

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México
ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA.



ORGANIZACION CONTABLE EN LA
SUCURSAL DE LA EMPRESA
COMERCIAL.

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

Que para obtener el título de:

CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR

Presenta:

ROSA MARIA NEVE ALFARO.

Guadalajara, Jal., Septiembre de 1975.

I

HF5

N4

C.1

11



1080080672



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA.



**ORGANIZACION CONTABLE EN LA
SUCURSAL DE LA EMPRESA
COMERCIAL.**

00918

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

Que para obtener el título de:

CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR

Presenta:

ROSA MARIA NEVE ALFARO.



Guadalajara, Jal., Septiembre de 1975.

T
HFS
N4 8

z
NS 0

BURAI RANGEL FILES
LO
TE
(80672)

BURAI RANGEL FILES
UANL
FONDO
TESS LICENCIATURA

DEDICATORIA

Este trabajo en el que se reflejan educación, estudios, experiencias. Quiero brindarlo a todos los que han estado cerca de mí, me han alentado y dado su apoyo en los años de mi carrera.

Mis padres ENRIQUE y AURORA; que supieron crear y fomentar en mí, el carácter y los ideales que me permitirán llegar a la meta propuesta.

Mis hermanas Ma. de Lourdes y Betty, por el gran cariño que nos une.

Universidad Autónoma de Guadalajara, por la influencia y conocimientos que de ella recibí, por los vínculos que siempre existirán.

En forma muy especial a Ud.

Lic. Carlos Pérez Vizcaíno. Como una pequeña muestra de gratitud y respeto.

A los amigos y compañeros de mi vida.

I N D I C E

I CONCEPTOS GENERALES

- A) Formación
- B) Clasificación
- C) Características Especiales

II CONTROL INTERNO Y ORGANIZACION

- A) Métodos de Control y su Finalidad
- B) División Departamental
- C) Financiamiento
- D) Esquemas de Organización

III ORGANIZACION CONTABLE

- A) Bases
- B) Libros y Registros Auxiliares
 - Sucursal Tipo "X"
 - Sucursal Tipo "Y"
- C) Procedimientos Contables
 - Sucursal Tipo "X"
 - Sucursal Tipo "Y"

IV ESTADOS FINANCIEROS

- A) Generalidades
- B) Balance General y Edo. de Pérdidas y Ganancias
 - Sucursal Tipo "X"
 - Sucursal Tipo "Y"
- C) Otros Informes
- D) Estados Consolidados

V OBLIGACIONES FISCALES DE LAS SUCURSALES

- A) Sucursal Tipo "X"
- B) Sucursal Tipo "Y"
- C) Obligaciones comunes a cualquier tipo de Sucursal
- D) Obligaciones fiscales no aplicables a las Sucursales

VI CONCLUSIONES

VII BIBLIOGRAFIA

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

El desarrollo alcanzado por el proceso mercadológico, estimula la aparición de organizaciones comerciales, cuyos productos tienen como mercado todo el territorio nacional.

Cualquier empresa establecida, que proporcione un producto o servicio útil a un precio justo puede, con una buena administración volverse más grande, conforme crecen la nación y el mercado para el producto o servicio de la compañía.

El fin y objetivo de este trabajo de investigación contable, es proporcionar soluciones a los principales problemas que se derivan o presentan en un tipo de expansión externa empresarial:

— LAS SUCURSALES —

No se pretende agotar todo lo relativo a este tema, demasiado extenso y en ocasiones muy especializado. Ni abarcar todo el problema planteado, sino colaborar en una ínfima parte al estudio de este tipo de empresas.

Rosa María Neve Alfaro

C A P I T U L O I

A) FORMACION

Los ejecutivos de una empresa al decidir que ha llegado el momento de su expansión; son influenciados por factores tanto internos como externos.

Los factores internos pueden ser: la tentación de mayores ganancias, el ansia del poder, temor a la competencia, el propósito de apropiarse completamente del mercado.

Los factores externos pueden ser:

- El desarrollo económico del país, que genera mayor demanda de servicios o productos.
- La certeza de que la empresa está capacitada para obtener parte de ese mercado nuevo para sus productos.
- La fabricación de nuevos productos o la creación de nuevos servicios, para los cuales tienen que crear un nuevo mercado o invadir los ya existentes.

Una de las formas de expansión de las empresas es el establecimiento de "Sucursales"; no sólo en el lugar en que se encuentran, sino extendiendo su oferta a puntos distantes.

Como toda nueva actividad que se inicia, las empresas se enfrentan a problemas de vital importancia, siendo los principales:

- Investigar el potencial de mercado en el lugar que creen adecuado para sus actividades comerciales.
- Elaborar planes de financiamiento.

—Lograr la aceptación del producto por el consumidor.

—Organizar con las mismas normas y la política de la empresa inicial las nuevas sucursales.

Si analizamos la definición de “Sucursal” nos daremos cuenta de sus *características especiales*, que señalan los puntos o bases de donde debemos partir para su organización contable.

SUCURSAL: Es una entidad mercantil que se constituye como una prolongación de la Casa Matriz; ejecutando la totalidad o parte de las operaciones que ésta realiza y sujeta a una dependencia económica y administrativa absolutas.

O sea su organización debe resolver el problema de “control” tanto administrativo como contable. No se trata en este caso de implantar un nuevo sistema en una pequeña empresa, ni de fijar la política administrativa; esto ya existe en la casa matriz, el objetivo es *incorporar* un nuevo elemento y establecer su *correcto control* por la casa matriz.

El tipo de control administrativo y contable dependerá de la clase de sucursal de que se trate.

B) CLASIFICACION

Se basa en el grado de responsabilidad, de libertad administrativa y de control de sus gastos que se le otorgue a la sucursal. De acuerdo con ello las clasificaremos en:

Sucursal Tipo “X”. Se le asigna un presupuesto fijo de gastos reteniendo su completo control administrativo; se giran instrucciones precisas para todas sus operaciones comerciales y se exigen informes muy detallados de sus gestiones. Los ingresos por cobros, ventas, etc., deberá situarlos periódicamente a la casa matriz.

Sucursal Tipo “Y”. Se le asigna un capital fijo, considerándola como un negocio independiente, con completa libertad administrativa, excepto en las políticas generales de la empresa. Se espera que este tipo de sucursal produzca mejores resultados, para ello requiere gerentes de mejores cualidades y mayor iniciativa.

C) CARACTERISTICAS ESPECIALES

Por lo anterior nos damos cuenta que la organización de este tipo de empresas, depende de sus características especiales, de las cuales se deberá partir para adaptar las normas contables y administrativas de la casa matriz, para lograr su perfecto control y funcionamiento.

CAPITULO II

CONTROL INTERNO Y ORGANIZACION

A) METODOS DE CONTROL Y SU FINALIDAD

Las normas de control interno para este tipo de empresas deben tener como fin principal: UNIFICAR el criterio en el orden administrativo, contable y legal en todas las unidades. Dar la seguridad de que todo lo que ocurre está de acuerdo con las instrucciones expedidas.

En ningún campo de acción se puede llegar al fin propuesto, si cada uno de los integrantes obra según su propio criterio. Para llegar a la meta, hay que unificar y encauzar los esfuerzos; en igual forma que la energía eléctrica se conduce por un cable cerrado y aislado para evitar fugas y desperdicios.

Asimismo una organización tiene que ser regida por una unidad central, encargada de hacer planes de trabajo y dictar órdenes para su ejecución.

El mejor control de una empresa con sucursales es el que se establece elaborando Manuales, Boletines y Presupuestos para cada tipo de actividad, así se logra la UNIFORMIDAD en la organización. Los principales manuales para una empresa son los siguientes:

- Manual de Organización.
- Manual Administrativo.
- Manual Contable.
 - Catálogo de Cuentas.
- Control Presupuestal.
- Boletines administrativos y contables.

Manual de Organización: Siguiendo las normas que fija el manual de la casa matriz, se procede a la organización de la sucursal; asignándole los departamentos necesarios para el desarrollo de sus actividades comerciales, de acuerdo con su volumen, diversidad y monto del capital asignado. El Manual de Organización especifica el radio de acción y los deberes de cada división funcional; señala lo que se debe hacer, sin indicar la forma de hacerlo y especifica las relaciones y puntos de contacto entre los diferentes departamentos.

Manual Administrativo: Relaciona los puestos ejecutivos y sus funciones, de acuerdo con el acta constitutiva de la sociedad. A las sucursales basándose en su tipo de organización se les asigna el personal ejecutivo necesario, fijándole su grado de responsabilidad y libertad administrativa. El gerente de cada sucursal puede estar bajo un control estricto de la casa matriz; o gozar de completa libertad, limitándolo sólo las políticas generales de la empresa.

Manual Contable o de instrucciones para el funcionamiento del sistema de contabilidad: Es parte indispensable en todas las empresas; ya que no puede esperarse que ningún sistema funcione por sí mismo, ni consultar al que lo proyectó cada que surja una duda.

En las sucursales aparte de estas consideraciones, asegura la UNIFORMIDAD de los registros de contabilidad y de los estados financieros; tanto en su elaboración como en los resultados obtenidos.

Este Manual debe contener esencialmente lo siguiente:

- Catálogo de Cuentas; con número, título de cuenta y conceptos de clasificación.
- Una Lista de los Registros y Diarios que se usarán; con muestras e instrucciones para el correcto manejo de cada uno.
- Rutina detallada y procedimiento a seguir, para todas las fases importantes de las operaciones principales; nóminas, ventas, compras, cobros, pagos. Fijando deberes y límites de responsabilidad.
- Normas a seguir en cuotas de depreciación, reserva para cuentas incobrables, amortizaciones de gastos y casos análogos.

Catálogo de Cuentas: Pueden ser de dos tipos:

Una simple enumeración de cuentas, señalando su número y título.

Un instructivo que indica la definición de cada cuenta, las partidas que deben clasificarse en cada una, con todas las aclaraciones y excepciones pertinentes, el significado de cada saldo y su clasificación en los estados financieros.

Este último es el indicado para nuestro tipo de empresa, ya que por medio de él se cumplen los fines siguientes:

- Unificar el criterio en el aspecto contable, facilitando y posibilitando la consolidación de cifras de sucursal a matriz. Si cada sucursal clasificara las diferentes operaciones en las cuentas que considerará correctas, la elaboración de los Estados Consolidados sería imposible, ya que existiría un sin fin de cuentas en ellos y el análisis de los mismos no reportaría ningún beneficio, por la falta de un criterio uniforme.
- Su manejo no requiere personal de alta especialización contable; al guiar a cada empleado en su trabajo, le señala la cuenta específica en que debe contabilizar cada partida y la forma en que debe manejarse cada diario o registro auxiliar. Esto se traduce en economía de tiempo y gastos al reducir el renglón de sueldos. Factor muy importante en una sucursal.
- Los libros principales y auxiliares se tabularán o subdividirán en conceptos o cuentas, basándose en el catálogo. La oficina matriz diseñará los diarios y registros y los enviará a principio del ejercicio fiscal a sus sucursales.
- Los Informes Financieros en su elaboración y análisis se basarán en las clasificaciones que indica el catálogo. La oficina matriz puede diseñar formatos especiales del Balance y Estado de Pérdidas y Ganancias, para que sus sucursales lo sigan en la presentación de sus Estados Financieros.

El Departamento de Auditoría Interna deberá revisar que cada Sucursal respete las disposiciones que sobre el movimiento de las cuentas y criterio de clasificación imponga el catálogo, al contabilizar sus operaciones y al elaborar los Informes Financieros. En esta forma, al analizar estos informes en forma consolidada, se podrá aplicar un criterio uniforme en cada cuenta respecto a lo que su saldo indica.

El Catálogo de Cuentas para las sucursales será el mismo que se use en la Casa Matriz; sólo cambiarán las cuentas recíprocas. Cada Sucursal usará de las señaladas, sólo las cuentas que sus actividades y su tipo de organización requieran.

Control Presupuestal. Presupuesto es una estimación de las futuras actividades de la empresa, de sus recursos y sus gastos, durante un período de tiempo.

El Presupuesto y sus fines, son ideales para establecer un buen control sobre las sucursales.

El Control Presupuestal consiste en estimar los ingresos por ventas, cobros y servicios, con base a estos ingresos estimar los gastos, futuros cambios de activo fijo e inversiones.

Los Estados Financieros llevarán una columna especial para los presupuestos del período que se trate, con objeto de apreciar las variaciones con los datos reales; tanto en cantidades como en porcentajes.

La Oficina Matriz con base en estos datos, pedirá al gerente de la Sucursal, un informe detallado de los renglones de gastos, que variaron notablemente de las cifras presupuestales que se les asignó, con la explicación o motivo que tuvo para efectuarlos.

Cada año, el gerente de la Sucursal enviará para su aprobación “el presupuesto de Inversiones o Gastos de Capital”; en el cual se incluirán las reposiciones necesarias, o aumentos a las propiedades o al equipo actual, dentro del año del presupuesto siguiente.

Los presupuestos de ventas y gastos de la Sucursal debe prepararlos mensualmente el gerente y enviarlos a la Oficina Matriz, que los regresará debidamente aprobados o con las modificaciones que juzgue necesarias. Este presupuesto es el que se muestra en el Estado de Pérdidas y Ganancias; en él se basa el personal ejecutivo de la Sucursal para el control de sus gastos y para la planeación de sus ventas y demás ingresos.

Los presupuestos de Inversión los elaborará cada jefe de departamento; de acuerdo con el equipo que le haga falta o el que sea necesario sustituir. En él se detallará el equipo que se solicita, señalando el porqué y, el equipo inservible que pretende sustituir, es-

pecificando el año de compra, valor de adquisición y depreciación a la fecha.

El gerente resolverá qué partidas de las presentadas por los jefes de departamento, se incluirán en el "Presupuesto de Inversión" y agregará las que él tenga proyectadas. Este presupuesto también será enviado a la Oficina Matriz para su aprobación.

El equipo aprobado será enviado por la Casa Matriz a la Sucursal y cargado contablemente a ésta; puede asimismo autorizar que algún equipo sea comprado localmente, siempre que su costo no sobrepase el "fondo de caja" de la Sucursal.

En esta forma la Casa Matriz controlará las ventas, ingresos, gastos e inversiones de cada Sucursal, estudiando y aprobando cada presupuesto que deberá seguirse fielmente, para que cada empresa produzca la utilidad planeada.

Boletines Administrativos y Contables: La oficina central por medio de su personal autorizado, tanto en el aspecto administrativo como contable; elaborará un boletín, cada que sea necesario un cambio o la implantación de un nuevo método o política administrativa.

En ellos se consignarán instrucciones detalladas para efectuar ese cambio u organizar la nueva actividad objeto de la elaboración de ese boletín.

Se enviarán tantas copias a la Sucursal, como personal se encuentre involucrado.

Ninguna Sucursal podrá cambiar o iniciar una nueva actividad en ningún departamento, si no está autorizada en el Manual o Boletín correspondiente.

Esta es otra forma de control muy eficaz para preservar el perfecto funcionamiento de las Sucursales, de acuerdo con una política administrativa y procedimientos contables *uniformes*.

B) DIVISION DEPARTAMENTAL

Es la mejor forma de organización para una Sucursal, ya que en ella se obtiene un control administrativo mayor y una coordinación

de trabajo que permite aprovechar debidamente el esfuerzo de cada empleado.

Consiste en dividir la empresa en tantos departamentos como funciones tenga. Es una organización mixta; de línea y de plana mayor; los jefes de cada sección tienen igual autoridad, cada uno tiene determinados deberes especializados con las responsabilidades correspondientes, cada uno tiene determinadas funciones de carácter consultivo o de plana mayor.

La línea de autoridad va en forma vertical, desde el gerente hasta el último empleado.

Es fundamental dentro de la empresa moderna la departamentación para lograr múltiples ventajas como:

- Obtener el trabajo de mejor calidad y menor costo, ya que el control directo que se ejerce sobre cada empleado, evita los tiempos perdidos.
- Permite delimitar responsabilidades en los errores, evitando que éstos se repitan.

PRINCIPALES DEPARTAMENTOS EN UNA SUCURSAL

Para organizar los departamentos en una Sucursal, es necesario investigar las funciones que se van a realizar y su volumen, en esta forma se realiza la división, poniendo un especialista al frente de cada una.

Las funciones principales con que cuenta una Sucursal son: Ventas, Publicidad, Compras, Almacenamiento, Reparto de Mercancía, Contabilidad.

Gerencia: El gerente de una Sucursal debe vigilar que no se produzcan desviaciones de las políticas administrativas trazadas por la matriz, si se quiere que los resultados de la operación, no sean inferiores a lo que se espera lograr.

La política o sea el plan de acción es un poste indicador que sujeta a los funcionarios encargados de la dirección a un freno y a una disciplina, es un conjunto de normas estándares que conducen a un desarrollo científico del negocio y no al desarrollo basado en las oportunidades del momento.

El gerente debe trazar sus planes de acción de acuerdo con las necesidades administrativas de la empresa, pero basándose siempre en las políticas generales de la Casa Matriz.

Para efectuar eficientemente sus funciones, el gerente debe delegar parte de la responsabilidad de ejecución de sus planes en funcionarios subordinados; así la completa ejecución de los planes principales, depende de una división de ellos en planes departamentales, cuya ejecución se exige a los jefes de departamento con que cuenta la Sucursal.

Departamento de Ventas:

Este departamento es el fin del establecimiento de la Sucursal, por ello es el más importante.

La empresa se pone en contacto con los clientes estableciendo sucursales en su territorio, el gerente de ella debe crear simpatía y buena voluntad al propietario distante.

Las existencias de mercancías deben seleccionarse para satisfacer los gustos y necesidades locales, logrando la mayor rotación de inventarios.

Del perfecto funcionamiento de este departamento depende el éxito o el fracaso de la Sucursal. Sus principales actividades son:

- Producir Ventas; buscando y estudiando nuevos mercados, inventando nuevos métodos para vender los artículos, premios e incentivos para sus empleados, todo ello previa autorización de la matriz y siguiendo su política de ventas.
- Publicidad; para atraer al público, mostrando sus artículos, precios y ofertas. La publicidad general para toda la empresa, la planea la casa matriz y se enfoca en los artículos que ofrecen todas las sucursales. La publicidad independiente la planea cada sucursal, según sus necesidades particulares.

Departamento de Embarques y Entregas:

Su finalidad u objeto es la entrega oportuna y eficiente de la mercancía adquirida por los clientes locales y foráneos.

Su correcta organización y funcionamiento es vital, tanto para dejar al cliente satisfecho como para el perfecto control de la mercancía que sale de la tienda del efectivo recibido por la mercancía que paguen los clientes al momento de entregarla.

Departamento de Compras:

Es el medio a través del cual se efectúan todas las adquisiciones de mercancía, abastecimientos o equipo que necesita la sucursal para el desarrollo de sus operaciones.

Estas adquisiciones se efectúan directamente de los proveedores o por pedidos al almacén de la casa matriz; según el tipo de sucursal.

El departamento de compras de la casa matriz señalará a las sucursales, cuáles son los proveedores con los que deberá trabajar, aunque algunas pueden estar autorizadas para investigar cotizaciones locales.

Las compras se efectuarán a solicitud de otros departamentos; por medio de "órdenes de compra". Estos pedidos deberán ir autorizados por dos personas cuando menos: el gerente y el jefe del departamento que solicite la compra.

Las órdenes de compra con todas las especificaciones pertinentes, deberán prepararse con las copias necesarias para distribuirse a cada departamento afectado, las principales serían:

- Original para el proveedor.
- Copia para el almacén; que checará la cantidad y calidad de la mercancía de acuerdo con las especificaciones.
- Copia al departamento de contabilidad, para el control de la mercancía pendiente de recibir.
- Copia para el departamento de compras; para su archivo y control de pedidos.

Este departamento tiene también a su cargo y supervisión, el almacenamiento y distribución de la mercancía.

Almacén. Debe estar dirigido por un jefe de almacén, el cual contará con tantos ayudantes como sea necesario, para recibir con eficiencia la mercancía.

La mercancía recibida, debidamente etiquetada o marcada debe entregarse al jefe de vendedores o al departamento de embarques; ya sea para su exhibición en el local destinado a las ventas o para surtir los pedidos de los clientes.

Este departamento está conectado asimismo con el departamento de contabilidad; el jefe de almacén tiene que pasarle las órdenes de compra o pedidos con su firma, que certificará la recepción correcta de la mercancía y con la fecha en que se efectuó ésta. El departamento de contabilidad compaginará la orden o pedido de la mercancía recibida con la factura que presente el proveedor para su cobro y autorizará su pago local o las enviará a la casa matriz, para que ella pague a los proveedores.

Si el pedido se recibió del almacén de la casa matriz, éste será archivado, hasta recibir el “cargo” correspondiente, en las formas que se usen para ello; al recibirlo lo compaginará con el “pedido” para ver si el cargo es correcto. En el cierre de cada ejercicio listará los pedidos “pendientes de cargo” y los contabilizará:

Mercancías o Almacén \$.....

Cuentas por Pagar \$.....

Departamento de Contabilidad:

La formación de los registros ha llegado a ser una función esencial en las empresas. La organización y asignación de funciones al personal de la oficina de contabilidad, se efectúa de acuerdo con las características de cada Sucursal, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Volumen de ventas.
- Tipo de ventas: crédito, contado, pedidos foráneos.
- Actividades o departamentos con que cuenta.

De acuerdo con las variaciones que presente cada Sucursal; se le asignarán los empleados necesarios para llevar los registros, controles y reportes que sus actividades comerciales requieran.

Es esencial para el éxito de este departamento, que se conceda al personal subalterno suficiente autoridad para realizar sus labores bajo su propia responsabilidad. Esto deberes pueden ser:

I. Revisión de recibos y desembolsos.

- a) Nóminas.
- b) Cuentas por cobrar.
- c) Clientes.
- d) Cuentas por pagar.
- e) Proveedores.

II. Contabilidad General.

a) Diarios y Auxiliares.

- Ventas e ingresos.
- Ventas a crédito.
- Compras.
- Egresos.
- De registro de operaciones entre casa matriz y sucursales.

b) Reportes Diarios.

- Ingresos y ventas
- Egresos o gastos.
- Nómina.

III. Estados e Informes.

- a) Financieros.
- b) Fiscales.
- c) Declaraciones para impuestos.

Para señalar la función y responsabilidad de cada empleado, según el tipo de Sucursal y los procedimientos contables a seguir en cada puesto, la casa matriz elaborará el Manual de Contabilidad; al que deberán sujetarse en la organización de su departamento de contabilidad y para el entrenamiento de sus empleados.

FUNCIONES DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:

Contador. Su función principal es supervisar todas las labores del departamento, para que se efectúen en forma eficiente y en el momento oportuno. Es el punto de control de la actividad global.

Seleccionará al nuevo personal de lo prospectos que le proporcione el departamento de personal y tomará todas las decisiones que lo afecten: promociones, aumento, de sueldo, bajas, retiros, etc., debe instituir un método de control permanente sobre el rendimiento del personal.

Supervisará cada mesa de trabajo, para verificar que las actividades se estén realizando conforme a las instrucciones dictadas. Efectuará todas las operaciones inherentes al cierre de ejercicio: conciliar la cuenta con la casa matriz, revisar la correcta contabilización en los Diarios, efectuar los registros en el Libro Mayor, la Balanza de Comprobación, la Hoja de Trabajo, Formular el Balance, Estado de Pérdidas y Ganancias y otros Reportes o Informes necesarios, las declaraciones para el pago de impuesto y demás obligaciones fiscales de la Sucursal.

Ayudante de Contador. Deberá ser un auxiliar efectivo, ser capaz de asumir la supervisión y dirección de los empleados en ausencia del contador.

Ayudará en todas las fases de cierre de ejercicio y a elaborar los Estados Financieros.

Deberá entrenar a los nuevos empleados.

Efectuar el registro de:

—Depreciaciones y amortizaciones.

- Acumulación de Activo y Pasivo.
- Operaciones entre la casa matriz y sucursales.
- Pólizas y Diario General.
- Correr los registros en el Libro Mayor.
- Formular la Balanza de Comprobación.

Nómina. La persona encargada de la nómina deberá dirigir y supervisar a los demás empleados asignados a trabajos de nómina.

Sus funciones consisten en:

- Calcular, reunir y preparar los datos necesarios para elaborar, las nóminas.
- Elaborar la declaración mensual y anual del Impuesto sobre la Renta de productos del trabajo.
- Liquidación bimestral del I.N.F.O.N.A.V.I.T.
- Liquidación bimestral del Seguro Social.
- Liquidaciones por renunciaciones o bajas de los empleados.

Ventas. La persona encargada tendrá que elaborar:

- Reporte de ventas para la Casa Matriz podrá ser diario, semanal o mensual.
- Contabilizar el Diario de Ventas e Ingresos, que deberá entregar debidamente terminado al contador en la fecha señalada.
- Contabilizar cuando sea necesario el Diario de Ventas a Crédito, que entregará también al contador en la fecha especificada.

Gastos. Funciones y obligaciones:

- Verificar el reporte diario de caja y sus comprobantes respectivos.
- Registrar los gastos diarios en el Diario de Egresos, que deberá entregar debidamente balanceado, en la fecha indicada en el Manual de Contabilidad.

Compras. Funciones:

- Controlar las órdenes de compra o pedidos de mercancía y abastecimientos.

- Efectuar los registros en el Diario de Compras.
- Compaginar el pedido de mercancía con la factura y autorizar su pago local o enviarlas a la Oficina Matriz para su pago a proveedores.
- Llevar el control o auxiliar de proveedores.

Secretaria. Funciones:

- Controlar y archivar la correspondencia.
- Elaborar todo los Informes Financieros a máquina.
- Pedir la papelería necesaria y controlarla.
- Auxiliar a todo el personal en los trabajos necesarios.

En una Sucursal cuya contabilidad la lleva la Oficina Matriz, su departamento de contabilidad sólo elaborará informes diarios, que enviará junto con los comprobantes correspondientes al final de cada día a la Oficina Matriz.

Este departamento estará integrado por un jefe de oficina y los ayudantes necesarios para cumplir con eficiencia sus labores.

Funciones:

- Supervisar y entrenar a su personal.
- Elegir al nuevo personal, bajo la supervisión del gerente de la Sucursal.
- También bajo la supervisión del gerente, decidirá los aumentos de sueldo, bajas, promociones o retiros de su personal.
- Preparar o revisar todos los informes necesarios, vigilando que se envían diariamente a la oficina matriz.
- Elaborar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos.
- Las declaraciones bimestrales del Seguro Social y del I.N.F.O.N.A.V.I.T.

—Pagar y tramitar las licencias locales anuales y cualquier otra obligación fiscal de la Sucursal. En todo asunto fiscal será supervisado por la Oficina Matriz.

Departamento de Auditoría Interna:

En este tipo de empresas es casi indispensable la formación de este departamento que sólo existirá en la Casa Matriz. Su organización consiste en un grupo de Auditores Viajeros, que revisan o inspeccionan cuando menos una vez al año, los diferentes departamentos de cada Sucursal.

Verificando la exactitud de los valores y los resultados de las operaciones que figuran en los Informes Financieros en determinados períodos.

Estas auditorías y los “Informes” que se formulan sobre sus resultados, ayudan al Contador General de la Casa Matriz a saber si se están observando debidamente los “Métodos y Normas Contables Uniformes” de la compañía. Muchas veces señalan posibles economías que deben realizar las sucursales, analizan los resultados de cada operación para descubrir tendencias provechosas o improductivas y revelan la eficiencia del control establecido sobre partidas como caja, inventarios, equipo, etc.

El que una compañía cuente con este departamento no quiere decir que prescindan de los servicios de los Auditores Públicos, ya que los accionistas o el propietario exigen la revisión periódica: Para que una firma de Contadores Públicos certifique la exactitud del Balance y de los Estados de Operación.

Departamento de Personal

El jefe de este departamento es el encargado de seleccionar el personal adecuado para cada sección de la Sucursal. Entendiéndose de su contratación, entrenamiento, vacaciones, permisos, etc.

En las sucursales las solicitudes de empleo y las pruebas de admisión, tanto psicológicas como de capacidad, son proporcionadas por la Oficina Matriz. Con las instrucciones e indicaciones para calificarlas e interpretarlas.

Cuando un jefe de departamento solicita un empleado para determinado trabajo, el jefe de personal escoge las solicitudes más con-

venientes para el puesto vacante y las turna con las pruebas de admisión al jefe del departamento, quien da la orden de llamar a la persona o personas que elige, para entrevistarlas y hacerles otras pruebas si lo juzga conveniente.

Debe formarse un expediente de cada empleado en el momento de contratarlo, en el que se va llevando toda su historia en la empresa, en él se archivan todos los datos necesarios para cualquier información que se necesite, así como toda la documentación fiscal y del Seguro Social.

Otras funciones del departamento de personal son:

- Revisar las tarjetas de tiempo de los empleados, autorizar su pago y enviarlas a nómina.
- Formular altas, bajas y cambios de salario del Seguro Social.
- Empadronar a los empleados en el Registro Federal de Causantes.
- Tramitar las solicitudes al I.N.F.O.N.A.V.T.
- Vigilar que los empleados cumplan con las normas del contrato de trabajo de la compañía.
- Formular entrevistas a los infractores y las sanciones que procedan.

El departamento de personal de la Casa Matriz enviará los contratos temporales y de planta ya formulados, listos para ser llenados con los datos personales de cada empleado por la Sucursal.

El departamento de personal de cada Sucursal deberá cultivar las buenas relaciones y el sentido de cooperación de todos los empleados de la Sucursal con la Casa Matriz; mediante cursos, conferencias, entrenamientos, etc., que tendrán como fin darles a conocer a la compañía y la política con su personal, el hacerlos sentir que forman parte de una gran empresa y no sólo son empleados de una pequeña Sucursal.

La Casa Matriz ejercerá una estrecha supervisión sobre este departamento.

Departamento de Crédito:

! Algunas Sucursales tienen su departamento de crédito independiente, con atribuciones de conceder o negar los créditos que soliciten los clientes.

Sus Funciones son:

- Investigar las solicitudes de crédito para seleccionar y aprobar la que presenten más garantía.
- Controlar las cuentas de los clientes, o sea registrar en ellas: compras, cargos, devoluciones, etc., así como los pago recibidos.
- Efectuar labor de cobranza, para evitar que una cuenta se convierta en un problema, por falta de pago del cliente.

El control de la Casa Matriz sobre este departamento, será a través de periódicas visitas de supervisión y por medio de control presupuestal.

C) FINANCIAMIENTO

La mayoría de las expansiones empresariales se realizan con espíritu de optimismo, durante la fase de prosperidad del ciclo económico.

Si no se programa bien, el tipo de financiamiento necesario para la expansión proyectada, las ganancias esperadas pueden no materializarse. En la programación del financiamiento correcto deben resolverse tres puntos principales.

- Qué cantidad de fondos se requieren.
- Cuáles son las fuentes de donde se obtendrán.
- Cuándo se procurarán.

El primer punto se mide con presupuestos o estimaciones de pérdidas y ganancias: Ingresos y Egresos en efectivo y Gastos de Capital requeridos para llevar a cabo el programa.

Las fuentes de donde se pueden obtener los fondos para los planes de expansión, pueden dividirse en dos:

Forma Interna

A través de las operaciones realizadas por la empresa; con las ganancias retenidas por el negocio en forma de “depreciaciones o reservas” o, de utilidades no distribuídas a los propietarios del negocio.

La disponibilidad de los fondos para la expansión, queda afectada por numerosas decisiones de índole directiva, de necesidad urgente (pago de dividendos, sustitución de elementos de producción, cancelación de deudas).

El proceso de estimar los fondos disponibles es el siguiente: A la utilidad obtenida en el período, se le deducen los ingresos que no son de caja y se le aumentan los gastos que no precisan un desembolso en metálico (depreciaciones y amortizaciones), de la cifra obtenida se deducen los dividendos y otras partidas necesarias.

Ahora bien, hay que tener en cuenta que este tipo de financiamiento es temporal, ya que los bienes sujetos a depreciación deberán sustituirse cuando sea preciso. Una compañía puede expansionarse partiendo de fondos operacionales no comerciales, si considera que la totalidad de tales medios tienen una vida de diez años.

Los beneficios retenidos es otra fuente; cuando los dividendos pagados o las sumas retiradas por los propietarios, son inferiores a la utilidad obtenida.

Cuando el propietario o socios desean que los libros reflejen la decisión de capitalizar los dividendos, el procedimiento contable para registrarlos es el siguiente:

Cuenta Personal del Propietario	\$.....
Propietario, Cuenta de Capital	\$.....
O:	
Beneficios Retenidos	\$.....
Reserva para extensión de la empresa	\$.....

Otra forma consiste en la emisión de acciones adicionales por el Consejo de Administración, para indicar que la utilidad formará parte integrante del capital.

Para realizar estas dos últimas formas de financiamiento tienen que cumplirse previamente los requisitos que señala el artículo No. 9 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y recabar la autorización estatal, para la emisión de las nuevas acciones.

Forma Externa

Préstamos Bancarios. Cuando una empresa recurre a este tipo de financiamiento externo para su expansión, tiene las siguientes ventajas:

- El banco observa sus operaciones financieras con gran cuidado y frecuentemente hace sugerencias de gran valor para la administración de la empresa.
- Los créditos bancarios favorecen asimismo, el crédito con los proveedores; éstos siempre son más liberales con los clientes que regularmente piden prestado a un banco, ya que saben que las investigaciones a que son sometidos garantizan la solvencia de la empresa.

Compañías Financieras. Estas compañías por medio de conocimientos especializados y técnicos unidos a la voluntad de tomar riesgos, pueden más fácilmente que los bancos, proporcionar fondos para los deseos de expansión de las empresas; a cambio de una supervisión más detallada e intereses más altos.

Por último; el tercer punto que los directivos de la empresa deben tomar en cuenta al programar el financiamiento adecuado para el establecimiento de Sucursales es: “La sincronización de la procuración de fondos”.

La mejor época para obtenerlos es cuando la compañía *puede hacerlo* y no cuando *debe hacerlo*.

En la práctica los hombres de negocios raramente triunfan por realizar un plan teóricamente perfecto. Lo que hacen es reunir di-

nero en el momento en que lo necesitan o un poquito antes, con aplazamientos razonables.

La función del Contador Público en el financiamiento de una empresa con el fin de establecer sucursales, es muy importante. Debe ayudar a la dirección a elegir la forma más adecuada, basándose en los presupuestos de caja y en las predicciones respecto a cobros y pagos; para determinar el monto de los fondos disponibles y los que le harán falta a la empresa en un plazo determinado para sus planes de expansión.

D) ESQUEMAS DE ORGANIZACION

- Esquema de Organización Departamental de la Sucursal.
- Organigrama del departamento de contabilidad para dos tipos de Sucursal:

Tipo "Y". Con el más alto volumen de operaciones y una completa libertad administrativa de la Casa Matriz.

Tipo "X". Menor volumen de operaciones y una completa dependencia administrativa y contable de la Casa Matriz.

ESQUEMA DE ORGANIZACION DEPARTAMENTAL DE LA SUCURSAL

De las decisiones y acuerdos que tome el Consejo de Administración y la Asamblea de Accionistas de la Sociedad, dependerá la política administrativa a seguir por el gerente de cada Sucursal.

Su autoridad no es absoluta, sus planes administrativos dependerán de los lineamientos generales que le imponga la Casa Matriz a través de su Consejo de Administración.

La autoridad de línea en la organización departamental de la Sucursal va desde el gerente a los jefes de los departamentos de:

- Ventas.
- Contabilidad.
- Crédito.
- Personal.
- Compras.

Y de ellos al último empleado de cada departamento. Cada jefe de departamento para auxiliar eficazmente a la gerencia, tendrá a sus órdenes personal en quien delegar parte de su responsabilidad y la ejecución de sus planes, para lo cual le otorgará la autoridad necesaria, dependiendo del puesto que desempeña en el departamento.

Las principales actividades del departamento ventas son:

- Producir ventas.
- Publicidad.
- Embarque de la mercancía.

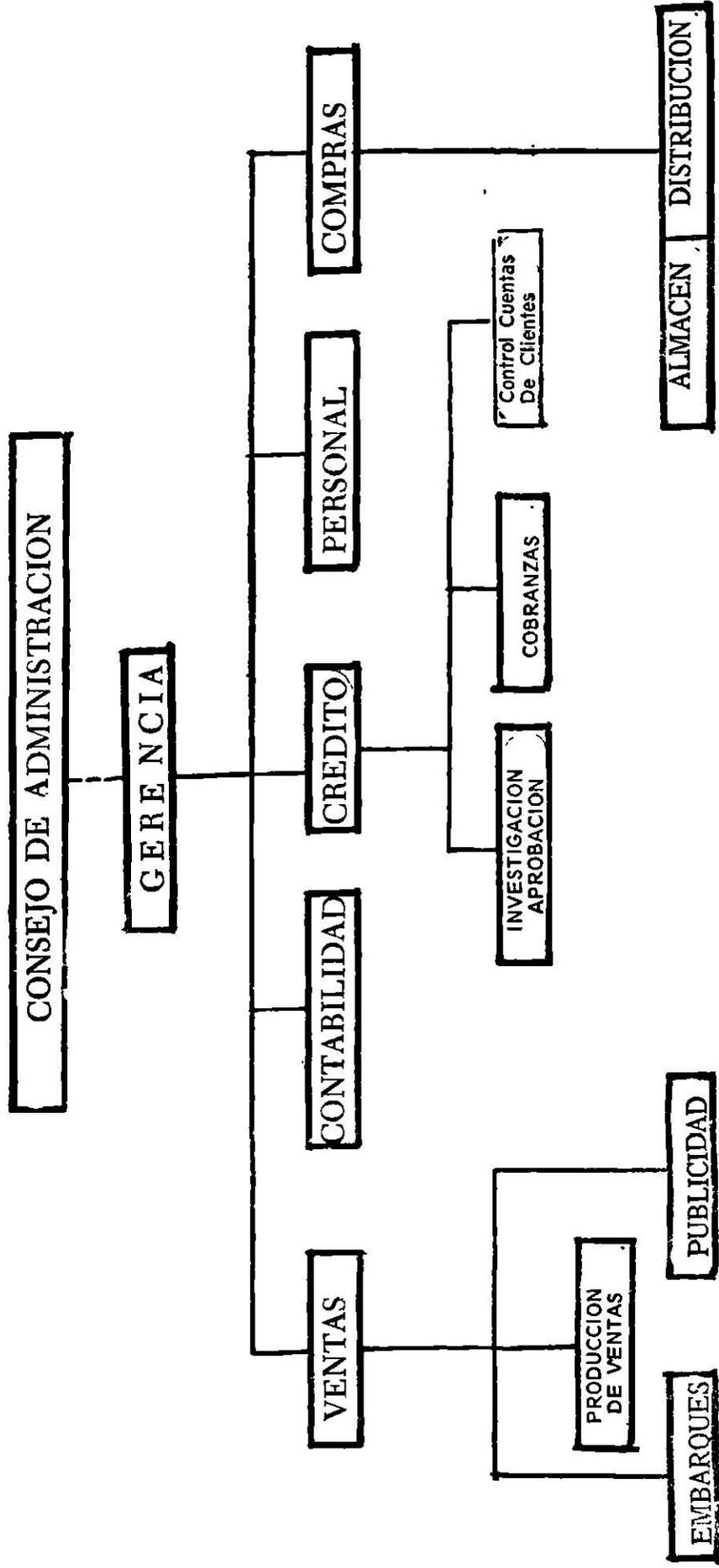
El departamento de compras tiene a su cargo y supervisión:

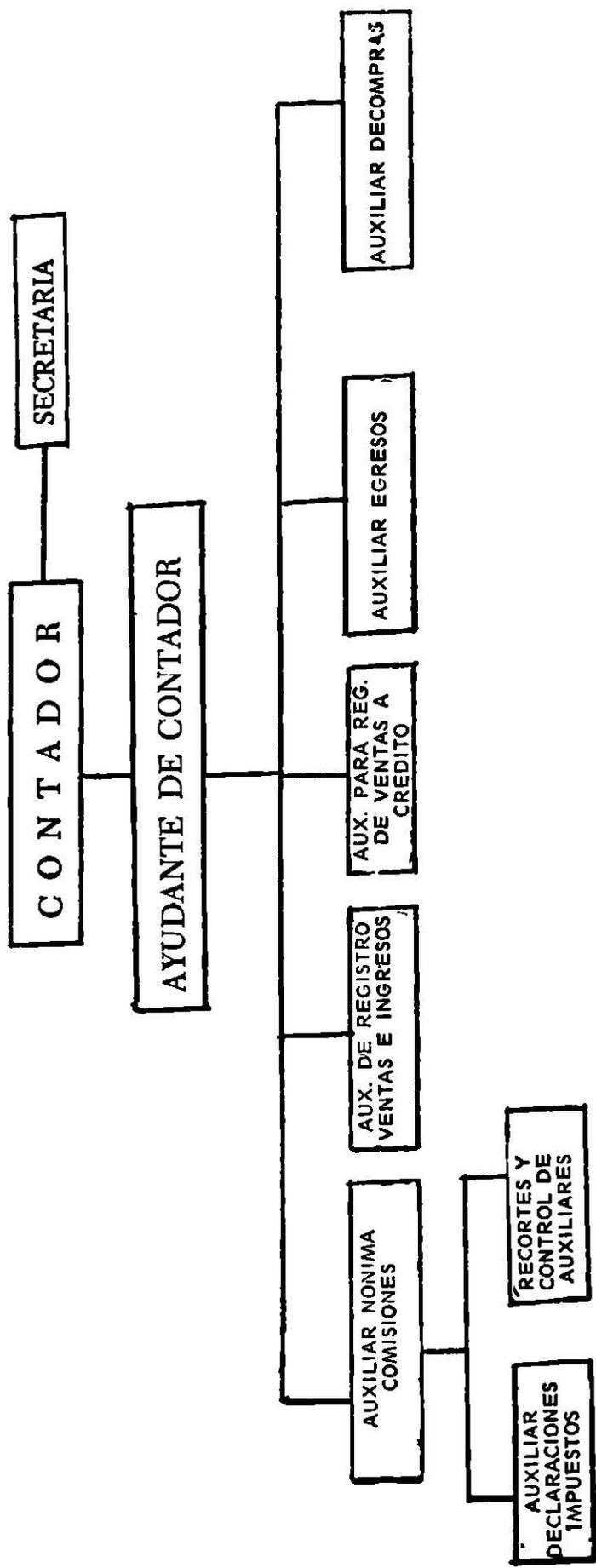
- Almacenamiento de mercancía.
- Distribución de mercancía.

Las funciones de un departamento de crédito de una Sucursal son:

- Investigar las solicitudes de crédito.
- Efectuar labor de cobranza.
- Control de las cuentas de los clientes.

ORGANIZACION DEPARTAMENTAL DE LA SUCURSAL.





**Organigrama para el Departamento de Contabilidad
de una Sucursal Tipo "Y"**

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD SUCURSAL TIPO "Y"

Indicamos un sistema básico de organización que podrá modificarse o sea, ir subdividiendo las funciones, a medida que la empresa vaya aumentando el volumen de sus operaciones. La organización también crecerá en forma vertical u horizontal.

El Contador es auxiliado en la ejecución de sus planes de trabajo por todos y cada uno de sus empleados.

La responsabilidad y poder de mando delegada a cada empleado decrecerá a medida que disminuya la importancia de su puesto.

El departamento de contabilidad de una Sucursal, consta generalmente de 4 secciones: Nóminas, Ventas e Ingresos, Egresos y Compras.

La sección de Nómina la integrarán los empleados necesarios para efectuar las siguientes labores:

- Nómina de oficinas y comisiones de empleados de ventas.
- Declaraciones de impuestos sobre suéldos y liquidaciones al Seguro Social, Infonavit, Fonacot, etc.
- Reportes de Nómina, control de auxiliares.

La sección de ventas necesitará auxiliares para:

- El registro de las operaciones en el Diario de Ingresos y Ventas.
- El registro en el Diario de Ventas a Crédito.

Sección de Egresos; auxiliar para el registro de las operaciones en el Diario de Egresos.

Control de Compras; según el volumen de operaciones de cada Sucursal, se repartirán las labores de:

- Control y autorización para el pago de facturas.
- Auxiliar o kardex de proveedores.
- Diario de Compras.

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD SUCURSAL TIPO "X"

El jefe de este departamento tiene bajo su autoridad 3 auxiliares para:

—Nómina, Compras, Ingresos y Egresos.

Estos auxiliares reciben el mismo grado de autoridad y responsabilidad, las necesarias para poder desempeñar eficazmente sus funciones.

Funciones del Auxiliar de Nómina:

—Formular las nóminas y liquidación de comisiones para su pago a los empleados.

—Elaborar los reportes quincenales de nóminas para la Oficina Matriz.

—Elaborar las declaraciones mensuales y bimestrales de impuestos sobre sueldos, liquidaciones al Seguro Social, Infonavit, Fonacot, etc.

Funciones del Auxiliar de Compras:

—Controlar las compras y autorizar los pagos de facturas.

—Elaborar el reporte de compras para la Casa Matriz.

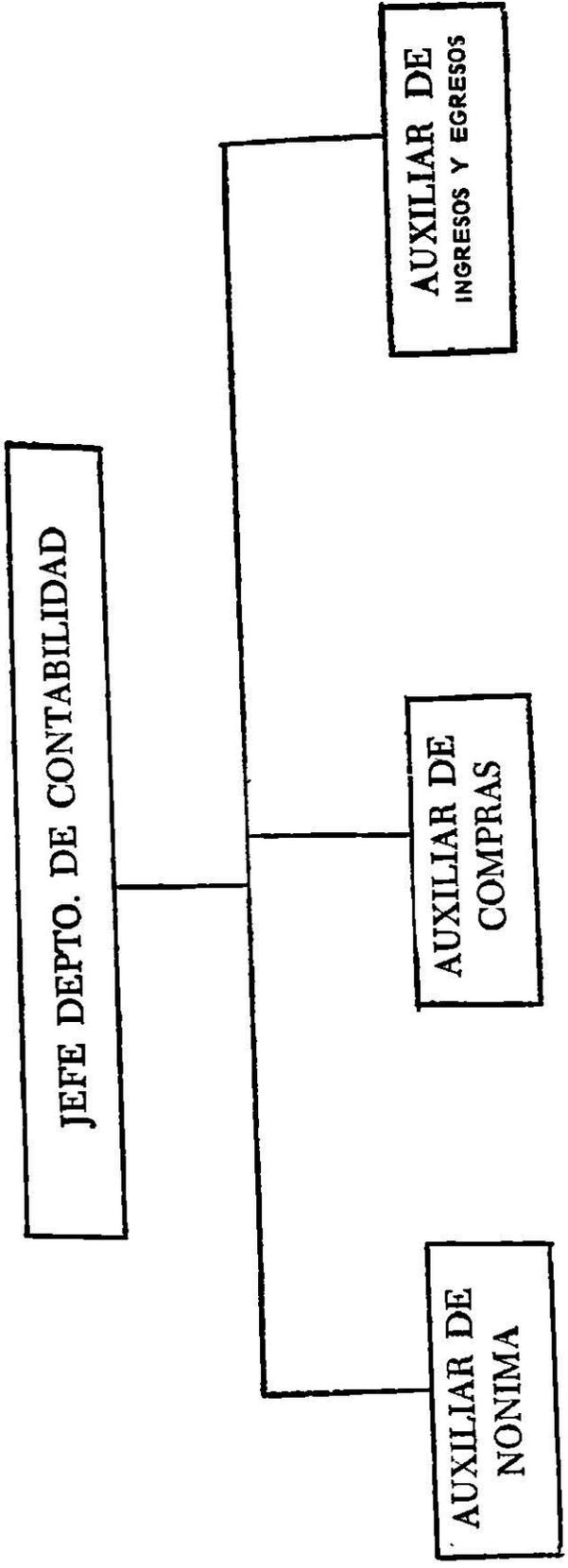
—Control de auxiliar de proveedores.

Funciones del Auxiliar de Ingresos y Egresos.

—Elaborar el reporte diario de Ingresos y Egresos para la Oficina Matriz.

—Efectuar los registros en el libro de Ingresos.

—Elaborar el reporte diario de ventas para la Casa Matriz.



Organigrama para una Sucursal Tipo "X"

CAPITULO III

ORGANIZACION CONTABLE

A) BASES PARA LA ORGANIZACION CONTABLE DE UNA SUCURSAL.

Las características y necesidades de cada empresa son las que modelan el sistema contable adecuado. Algunas cuestiones fundamentales son de carácter general, por lo que se debe basar en ellas para la organización contable de las sucursales.

- Posibilidades económicas de la empresa. Una Sucursal no puede afrontar el gasto de un excesivo personal, altamente preparado. Debe reducir el número de registros empleados por la casa matriz y adaptarse a las necesidades de cada sucursal; o en el caso de ser muy pequeña, diseñar algunos especiales.
- Tipo de Empresa. El implantar el sistema contable más adecuado que cumpla sus fines principales, está determinado por la clase de sucursal que se trate y de la política de "control" que tenga sobre ella la casa matriz. De este factor dependerá la centralización o descentralización de los métodos de contabilidad.

Las Sucursales se pueden agrupar en dos tipos principales, que llamaremos Sucursal tipo "X" y Sucursal tipo "Y".

Sucursal tipo "X". Control Centralizado. Este plan de organización exige que los libros y registros se lleven en la Casa Matriz; tomando como base informes diarios, que las Sucursales envían. Se pueden emplear también sistemas centralizados parcialmente, dejando que la Sucursal lleve algunos Registros, mientras que los elementos principales de la contabilidad siguen en la Casa Matriz.

Sucursal Tipo "Y". Control Descentralizado. En este plan cada sucursal funciona como una unidad independiente, con su juego completo de libros y registros, así como la elaboración de sus Estados e Informes Financieros.

La Casa Matriz tiene mediante los datos que recibe de sus sucursales un duplicado en "resumen" de los registros de cada una de ellas.

La tendencia actual es hacia la centralización de la contabilidad y el estudio cuidadoso de las posibilidades de venta y los gastos de operación de las sucursales; usándose mucho el Control Presupuestal.

Uniformidad del Sistema Contable. La institución de un sistema contable en una Sucursal, no consiste sólo en diseñar formar y proporcionar ideas. Hay que instruir y adiestrar al nuevo personal y hacerlo comprender la necesidad de que ejecuten al pie de la letra las instrucciones que se les dan, para conservar la “uniformidad” del sistema contable.

En resumen: Antes de proceder a la selección de los Diarios y Auxiliares de los ya establecidos en la empresa, es necesario puntualizar los siguientes interrogantes:

- Qué tipo de Sucursal es.
- Qué necesidades de control y supervisión por la Casa Matriz, hay que resolver.
- Y de acuerdo con ello; Qué clase de información requiere la Casa Matriz de la Sucursal.
- Cuáles son los registros que por disposición fiscal debe llevar?
- Qué cantidad y clase de información deberá proporcionarse a la gerencia de la Sucursal.

Así, el sistema contable a seguir dependerá del tipo de Sucursal, del grado de responsabilidad administrativa y de control de sus gastos que se le otorgue, por último de las disposiciones fiscales del estado en que se encuentre y del Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

B) LIBROS Y REGISTROS AUXILIARES.

- Sucursal Tipo “X”

Son negocios pequeños que funcionan casi como una oficina de ventas o como distribuidor de algunos productos de la Casa Matriz.

Algunas veces tienen su propio almacén de mercancías, para surtir las compras o pedidos de los clientes.

La Casa Matriz les asigna un Fondo Fijo de Caja para sus gastos y les señala la obligación de situar diariamente o depositar en la cuenta bancaria de la Casa Matriz, todos los ingresos derivados de ventas y cobros; reteniendo su completo control administrativo.

Toda la contabilidad de estas sucursales se concentra en la Oficina Matriz. Basándose en Informes o Reportes diarios, que les envía cada Sucursal, sobre sus diferentes clases de actividades.

—Reporte de Ventas.

—Reporte de Ingresos y Egresos o Resumen diario de Caja.

Y en Informes Periódicos:

—Reporte sobre la existencia de mercancía

—Informe de Créditos abiertos a los clientes

—Reportes de pagos de Nómina

Resumen Diario de Caja. Este reporte se preparará y enviará diariamente a la Oficina Matriz. Contendrá toda la información y los comprobantes de las operaciones diarias; o sea todo lo necesario para la correcta contabilización en libros y registros.

Comprobantes: confirmación del Banco de la remesa diaria o el depósito en la cuenta de la Casa Matriz del total de ventas, cobros y otros ingresos — notas de venta — copias de los cheques expedidos — notas o facturas por compras autorizadas de mercancía o abastecimientos — recibos de honorarios, sueldos, etc. Reuniendo cada comprobante los requisitos fiscales correctos.

Rayado del Resumen de Caja.

Resumen de Caja.

Almacenes Andrade, Sucursal Guadalajara

Octubre de

ENTRADAS

PAGOS

Ventas al Contado del Día	\$.....	Salarios	\$.....
Cuentas de Clientes (detalle adjunto)	\$.....	Gastos (compro- bantes adjuntos)	\$.....
Otros Cobros (detalle adjunto)	\$.....	Remesa a la Oficina Central	\$.....
Saldo del Estado Anterior	\$.....	Saldo Actual	\$.....
T O T A L	\$.....	T O T A L	\$.....

El saldo actual diario no puede sobrepasar el límite establecido por la Casa Matriz, como Fondo Fijo de la Sucursal.

Resumen de Nómina. Se preparará y enviará a la Casa Matriz al día siguiente de efectuar el pago de sueldos. En él se indicará el total de sueldos por departamentos, las deducciones y el neto pagado a los empleados de la Sucursal. Este total neto deberá coincidir, con lo que presente el Reporte de Caja como pago de sueldos.

Rayado del Resumen de Nómina.

Resumen de Nómina del 1 al 31 de de

Almacenes Andrade. Sucursal Guadalajara

DEPARTAMENTO	Sueldos Brutos	D E D U C C I O N E S				Sueldos Pagados
		Seg. Soc.	I. S. R.	Impto. Edo.	Préstamos	
TOTALES						

Reporte de Compras. La Sucursal lleva todo el control de sus compras y prepara un reporte a fin de mes por la mercancía pendiente de pago o de "cargo" por la Casa Matriz; basándose en las órdenes de compra o pedidos de mercancía recibida durante el mes.

Quando se emplean Sistemas Mecanizados de Contabilidad las "formas" utilizadas para efectuar el cargo de la mercancía a las Sucursales, se considera como libro de compras, se diseñarán con un rayado especial que llene los requisitos fiscales: — No. de Registro Federal de Causantes del proveedor — tipo de mercancía — constancia de haberse recibido número de cheque de pago — costo de la mercancía.

Estas formas debidamente empastadas se llevarán autorizar cada fin de ejercicio fiscal a la Oficina Federal de Hacienda que le corresponda a la Sucursal.

Sucursal Tipo "Y"

Esta Sucursal goza de una completa libertad administrativa, excepto en las políticas generales de la empresa.

Sus ingresos los deposita el gerente en un banco local y los utiliza para subvenir los gastos y pagos a proveedores o acreedores. Es considerada como un negocio independiente con características especiales, que requiere un "Sistema Contable Especial".

Esta unidad independiente contará con sus libros y registros además de Estados Financieros individuales; los cuales serán diseñados y utilizados uniformemente para todas las Sucursales.

Cualquiera que sea el sistema contable empleado deberá llenar los siguientes fines:

1. El control o supervisión de la Oficina Matriz.
2. Separar los resultados de las operaciones de las diferentes Sucursales.
3. Facilidad para centralizar o consolidar y comparar los resultados individuales de cada Sucursal.
4. Proporcionar la información requerida por la gerencia de cada Sucursal.

Ejemplos de libros diarios para Sucursales tipo "Y"

Diario de Caja y Bancos.

Diario de Ventas.

Diario de Ventas a Crédito.

Diario de Compras.

Diario de operaciones con la Casa Matriz u otras Sucursales.

Diario de operaciones diversas.

El diseño y rayado de estos Diarios se harán por el Contador o Contralor de la Oficina Matriz, de acuerdo con las necesidades de cada empresa; se enviarán a principio del ejercicio a cada Sucursal, ya impresos. La autorización fiscal se efectuará por la Oficina Federal de Hacienda correspondiente al domicilio de la Sucursal.

Libro Mayor

Este libro para una Sucursal de este tipo tiene las mismas características que el de una empresa común; con las mismas cuentas de balance y resultados. La diferencia radica que en lugar de existir la cuenta “Capital Social”, se encuentra una llamada: “Cuenta Recíproca, Casa Matriz”.

El diseño del Mayor debe ser uniforme para todas las Sucursales y para la Casa Matriz. El Contralor debe estudiar la forma de “Cuenta” que mejor se adapte a las necesidades de la empresa.

Al iniciar el ejercicio fiscal, se mandarán imprimir los Mayores necesarios para la Casa Matriz y Sucursales. En cada uno, las cuentas llevarán los siguientes datos.

- Nombre de la Sucursal.
- Dirección en que se efectúan sus operaciones.
- Registro Federal de Causantes.

Debidamente foliadas y empastadas, las hojas de Mayor o sueltas si se tratare de sistemas mecanizados, se enviarán a las Sucursales. Cada cual, antes de empezar a usarlos los llevará autorizar, a la Oficina Federal de Hacienda que les corresponda y en caso de sistemas mecanizados, se efectuará dicha autorización al terminar el ejercicio fiscal, ya debidamente empastadas las hojas.

En este libro ninguna Sucursal empleará otra cuenta que las señaladas en el “Catálogo de Cuentas”, ni podrá clasificar conceptos señalados en una cuenta específica, en otra, siguiendo criterios personales. Para poder preservar la uniformidad del Sistema Contable y hacer posible la Consolidación de Resultados y el Análisis de Estados Financieros.

C) PROCEDIMIENTOS CONTABLES

En una empresa con Sucursales, tienen que señalarse procedimientos contables especiales cuyo fin es obtener una información lo suficientemente detallada, para permitir a una dirección centralizada; hacer responsable a cada Sucursal de sus actividades o más bien de los resultados obtenidos en esas actividades.

• SUCURSAL TIPO "X"

Como en una Sucursal de este tipo los registros contables los efectúa la Oficina Matriz; en el momento que se quiera conocer si determinada Sucursal está operando con utilidad o pérdida deberán correrse los siguientes registros en sus libros.

! Determinación de la Utilidad Neta de una Sucursal Tipo "X"

Ejemplo de operaciones en un determinado ejercicio:

(1) Costo de la Mercancía enviada a la Sucursal.

Almacén Sucursal	\$.....	
Remesas a la Sucursal		\$.....

(2) Establecimiento del Fondo de Caja para la Sucursal.

Fondo de Caja Sucursal	\$.....	
Banco		\$.....

(3) Ventas reportadas por la Sucursal y entregadas a la Oficina Matriz (precio de venta).

Clientes	\$.....	
Ventas de la Sucursal		\$.....

(4) Costo de Ventas de la Sucursal.

Costo de Ventas Sucursal	\$.....	
Almacén Sucursal		\$.....

(5) Para reponer el fondo de caja; al recibir la relación o Informe de Caja de la Sucursal.

Gastos de la Sucursal	\$.....	
Banco		\$.....

(6) Cualquier gasto de la Sucursal, pagado por la Oficina Matriz.

Gastos de la Sucursal	\$.....	
Banco		\$.....

Asiento para cerrar las cuentas y determinar la utilidad neta de la Sucursal.

Ventas de la Sucursal (Precio de Venta)	\$.....	
Costo de Ventas de la Sucursal		\$.....
Gastos de la Sucursal		\$.....
Pérdidas y Ganancias		\$.....

Compras de Activo Fijo de una Sucursal tipo "X". Cuando el equipo lo adquiere la Oficina Matriz y lo envía a la Sucursal, se registrará:

Libros Casa Matriz.

Equipo de Sucursal	\$.....	
Banco		\$.....

Cuando el activo fijo se adquiere en la Sucursal, previa autorización de la Casa Matriz, en los libros se registrará:

Libros Sucursal.

Casa Matriz, Cta. Corriente	\$.....	
Banco		\$.....

En caso de que la Sucursal no lleve ningún Diario o Registro sólo reportará la compra sin correr ningún asiento; en este caso la Oficina Matriz lo registrará en la forma siguiente:

Sucursal Equipo

\$.....

Sucursal Cuenta Corriente

\$.....

La depreciación es calculada y registrada en los libros de la Casa Matriz.

• *SUCURSAL TIPO "Y"*

Los procedimientos contables de este tipo de Sucursal, son los mismos que de una empresa común con ciertas modificaciones en los sistemas contables normales; derivados de su relación con la Casa Matriz y del registro de estas relaciones.

Su libro Mayor tiene una cuenta titulada Casa Matriz "Cuenta Corriente", la cual es manejada en la siguiente forma:

- Cargos; de todo lo enviado a la Casa Matriz.
- Créditos; de todo lo recibido de la Casa Matriz.
- Saldo; representa la inversión de la Casa Matriz en la Sucursal.
- Naturaleza; cuenta de capital.
- Cierre de libros; se le transfiere la utilidad neta de la cuenta "Pérdidas y Ganancias", acreditándola; la pérdida neta es transferida cargándola.

En la Casa Matriz se lleva una cuenta recíproca titulada "Sucursal, Cuenta Corriente", sirve para controlar todos los bienes que están bajo la responsabilidad de la Sucursal. Esta cuenta se maneja en forma similar:

- Cargos; todo lo que se envía a la Sucursal.
- Créditos; todo lo que se recibe de ella.
- Saldo; deudor, representa el Activo de la Sucursal.
- Naturaleza; Cuenta de Activo.

- Cierre de libros; la utilidad es contabilizada cargando a esta cuenta con crédito a la cuenta de ingresos correspondiente, con la pérdida se procede a la inversa.
- Representa en los libros de la Casa Matriz, un control sobre el Mayor de la Sucursal. Este presenta en forma detallada, la información resumida que figura en la cuenta de control “Sucursal Cuenta Corriente”.

Apertura de una Sucursal. Ejemplos de asientos de apertura:

La Sucursal tendrá: — Edificio — Mobiliario y Equipo.

—Mercancías—

Libros Oficina Central.

Sucursal	\$.....
Edificio	\$.....
Mob. y Equipo	\$.....
Almacén	\$.....

Libros Sucursal.

Edificio	\$.....
Mob. y Equipo	\$.....
Almacén	\$.....
Oficina Central	\$.....

Cuando la Casa Matriz efectúa los Estados Consolidados, las cuentas de control recíprocas; Sucursal y Oficina Central, desaparecen.

Operaciones de una Sucursal.

Las transacciones entre la Oficina Central y sus Sucursales, requieren asientos en los libros de ambas.

Las transacciones de la sucursal que no afecten directamente a la oficina central, únicamente precisan asientos en sus libros.

Ejemplos de Operaciones

La Oficina Central envía Mercancía a la Sucursal.

Libros Oficina Central:

Sucursal	\$.....	
Almacén		\$.....

Libros Sucursal.

Almacén	\$.....	
Oficina Central		\$.....

La Sucursal paga salarios, calcula la depreciación de su equipo, determina el costo de la mercancía vendida en cierto período.

Libros de la Oficina Central. Sin asiento.

Libros Sucursal. *

Suedos y Salarios	\$.....	
Depreciación M y E	\$.....	
Costo de lo Vendido	\$.....	
Caja		\$.....
Reserva para depreciación de M. y Enseres	\$.....	
Almacén		\$.....

La Sucursal cierra sus libros y comunica el beneficio o pérdida a la Oficina Central.

Ventas	\$.....	
--------	---------	--

Pérdidas y Ganancias	\$.....
Pérdidas y Ganancias \$.....	
Suministros	\$.....
Salarios	\$.....
Depreciación	\$.....
Costo de lo Vendido	\$.....
Pérdidas y Ganancias \$.....	
Oficina Central	\$.....

Libros de la Oficina Central.

Sucursal	\$.....
Pérdidas y G. de la Sucursal	\$.....

Como vemos, los asientos en los libros de la Sucursal, son similares a los de cualquier empresa comercial; la única variación consiste que en lugar de una cuenta de "Capital" o similar, se usa la cuenta "Oficina Central". La utilidad o pérdida se obtiene en la forma usual y la cifra resultante es saldada contra la cuenta "Oficina Central".

En la Oficina Central la cuenta de control "Sucursal", es una cuenta de Activo o de Inversión; su saldo indica la cifra que adeuda la Sucursal o la inversión en ella.

Conciliación de las cuentas recíprocas.

Las cuentas "Oficina Central" y "Sucursal" deben tener saldos recíprocos, pero en la práctica raramente sucede en esta forma; debido a que las remesas de mercancía de efectivo y otras que son contabilizadas por la oficina matriz, en los libros de la Sucursal, se contabilizan un tiempo después, cuando las remesas son recibidas. En igual forma algunas partidas que contabiliza la Sucursal al momento de efectuar la operación, la Oficina Matriz las contabilizará hasta que reciba noticias de ello.

Operaciones entre Sucursales.

Cuando una Sucursal envía a otra; mercancía, equipo, etc., se registra en la siguiente forma:

—Sucursal que efectúa el envío.

Cuenta Corriente, Casa Matriz.	\$.....
-----------------------------------	---------

Almacén	\$.....
---------	---------

—Sucursal que recibe.

Almacén	\$.....
---------	---------

C. C. Oficina Matriz	\$.....
----------------------	---------

—Casa Matriz.

Cuenta Corriente,

Sucursal "Y"	\$.....
--------------	---------

C. Corriente, Suc. "X"	\$.....
------------------------	---------

Ninguna Sucursal puede cargar o acreditar a la cuenta de otra Sucursal. Toda operación entre Sucursales debe ser manejada a través de la Casa Matriz.

Procedimientos Contables para el Control de las Operaciones Entre Casa Matriz y las Sucursales.

Estos métodos o procedimientos varían de acuerdo a la forma en que la Casa Matriz decida cargar la mercancía enviada a sus Sucursales. Puede usar tres métodos:

—Mercancía cargada a precio de costo.

—Mercancía cargada a un precio arbitrario entre el costo y la venta.

—Mercancía cargada a precio de venta.

Registros en los Diarios.

<i>Libros Sucursal</i>		<i>Libros Casa Matriz</i>	
Banco	\$ 500.00	Sucursal C. Cte.	\$ 500.00
C. Matriz C. Cte.	\$ 500.00	Banco	\$ 500.00
Remesas de C. Matriz	\$ 5000.00	Sucursal C. Cte.	\$ 5000.00
Casa Matriz, C. Cte.	\$ 5000.00	Remesas a la	
Almacén	\$ 1000.00	Sucursal	\$ 5000.00
Proveedores	\$ 1000.00		
Caja	\$ 2000.00		
Cientes	\$ 5000.00		
Ventas	\$ 7000.00		
Caja	\$ 4200.00		
Clientes	\$ 4200.00		
Proveedores	\$ 750.00		
Caja o Banco	\$ 750.00		
Gastos de Venta	\$ 600.00		
Gastos de Admón.	\$ 600.00		
Banco	\$ 1200.00		
Casa Matriz, Cta. Cte.	\$ 4000.00	Banco	\$ 4000.00
Banco	\$ 4000.00	C. Cte. Sucursal	\$ 4000.00

La cuenta Casa Matriz, en los libros de la Sucursal tendría un saldo acreedor de \$ 1500.00

La cuenta corriente Sucursal, en los libros de la Casa Matriz tendría un saldo deudor de \$ 1500.00.

Esta dos cuentas que reciben el nombre de recíprocas, al efectuar los Estados Consolidados, desaparecen; sus saldos se anulan uno con otro. Por ello al final de cada ejercicio se deben conciliar para que sus saldos sean iguales.

En igual forma deben desaparecer la cuenta controladora de envío de mercancía de la Casa Matriz a la Sucursal.

Asientos de cierre en los libros de la Sucursal.

Inventario Final	\$ 1,500.00	
Ventas	\$ 7,000.00	
Remesas de la Casa Matriz		\$ 5,000.00
Compras		\$ 1,000.00
Gastos		\$ 1,200.00
Pérdidas y Ganancias		\$ 1,300.00
Pérdidas y Ganancias	\$ 1,300.00	
Casa Matriz, Cuenta Corriente		\$ 1,300.00

Asientos de cierre en los libros de la Casa Matriz.

Cuenta Corriente, Sucursal	\$ 1,300.00	
Utilidad o Pérdida, Sucursal		\$ 1,300.00
Inventario Final	\$ 5,000.00	
Ventas	\$18,000.00	
Remesas a la Sucursal	\$ 5,000.00	
Utilidad o Pérdida, Sucursal	\$ 1,300.00	
Inventario Inicial		\$ 3,000.00
Compras		\$19,000.00
Gastos		\$ 2,700.00
Pérdidas y Ganancias		\$ 4,600.00

La Sucursal prepara sus Estados Financieros individuales como una empresa común, en igual forma lo hará la Casa Matriz.

Cuando se elaboran los Estados Consolidados por la Casa Matriz, se siguen para ello diferentes procedimientos, algunos de los cuales se indican en el capítulo "Estados Consolidados".

Procedimientos Contables en una Sucursal tipo "Y" cuando la mercancía es cargada por la Casa Matriz, a un precio arbitrario.

Tomemos el mismo ejemplo anterior, los asientos registrados serían los mismos excepto el segundo o sea los embarques de mercancía a la Sucursal por la Casa Matriz.

Libros Sucursal

Remesas de Casa Matriz \$ 5,500.00
Cta. Cte., Casa Matriz

\$ 5,500.00

Asientos de Cierre

Libros Sucursal

Inventario Final \$ 1,650.00
Ventas \$ 7,000.00

Compras

\$ 1,000.00

Remesas de C. Matriz

\$ 5,500.00

Gastos

\$ 1,200.00

Pérdidas y Ganancias

\$ 950.00

Pérdidas y Ganancias \$ 950.00

Cuenta Cte. Casa Matriz

\$ 950.00

Libros Casa Matriz

Cta. Corriente Sucursal \$ 5,500.00

Remesas a Sucursal
Costo

\$ 5,000.00

Remesas a Sucursal
Sobrecosto

\$ 500.00

Libros Casa Matriz

Cta. Corriente Sucursal \$ 950.00

Utilidad o P. Sucursal

\$ 950.00

Remesas a la Sucursal,
Sobrecosto

\$ 500.00

Sobrecosto en I. Financ. Suc.

\$ 150.00

Utilidad o P. Neta Suc.

\$ 350.00

Inventario Final

\$ 5,000.00

Ventas

\$ 18,000.00

Remesas a la Sucursal
Costo

\$ 5,000.00

Utilidad Sucursal

\$ 1,300.00

Inv. Inicial

\$ 3,000.00

Compras

\$ 19,000.00

Gastos

\$ 2,700.00

Pérdidas y Ganancias

\$ 4,600.00

En este caso la Casa Matriz carga a la Sucursal la mercancía con un sobrecosto sobre el precio real de 10%: \$5,500.00.

En el Balance de la Casa Matriz los \$150.00 de sobrecosto en el Inventario Final de la Sucursal, pueden ser presentados deduciéndolos de la cuenta corriente Sucursal.

Para preparar los Estados Consolidados deben tenerse en cuenta tres puntos:

- 1 Saldo Deudor \$5,500.00 de la cuenta "Remesas de la Casa Matriz" en la Sucursal; es recíproca de la suma de los saldos de las cuentas "Remesas a la Sucursal, Costo" \$5,000.00 y "Remesas a la Sucursal, Sobrecosto" \$500.00, de la Casa Matriz.
- 2 "Embarques a la Sucursal, Costo", se muestra en la sección del Estado de Pérdidas y Ganancias porque es una deducción del Inv. Inicial de la Casa Matriz y de las Compras, para el cálculo del Costo de lo Vendido de la Casa Matriz.
- 3 "Embarques a la Sucursal, Sobrecosto", se muestra en la sección del Balance, deduciendo a la Cuenta Corriente, Sucursal. El neto de los saldos de estas dos cuentas es \$1,500.00, o sea el saldo que presentaría la Cuenta Corriente, Sucursal si la mercancía hubiera sido cargada al precio de costo real.

El Inventario Final de la Sucursal \$1,650.00 se calcula basándose en los precios cargados por la Casa Matriz:

I. Final a Ccto \$1,650.00: 110% = \$1,500.00 costo real.

Procedimientos Contables cuando la mercancía es cargada por la Casa Matriz a un arbitrario precio de costo, en el segundo año de operaciones de la Sucursal. Cuando existe un Inventario Inicial.

El Inventario final es de \$ 2,640.00 con un costo real de \$2,640.00: 110% = \$2,400.00 sobrecosto \$240.00.

Asientos de Cierre:

Libros Sucursal

Inventario Final	\$ 2,640.00	
Ventas	\$13,100.00	
Inventario Inicial		\$ 1,650.00
Remesas de Oficina Matriz		\$ 7,150.00
Compras		\$ 3,000.00
Gastos		\$ 2,100.00
Pérdidas y Ganancias		\$ 1,840.00
Pérdidas y Ganancias	\$ 1,840.00	
Cuenta Cte. Casa Matriz		\$ 1,840.00

Libros Casa Matriz.

Cuenta Cte. Sucursal	\$ 1,840.00	
Utilidad o Pérdida Sucursal		\$ 1,840.00
Remesas a la Suc. Sobrecosto	\$ 650.00	
Sobrecosto en Inv. Sucursal		\$ 90.00
Utilidad o Pérdida Neta Sucursal		\$ 560.00

Para cerrar los embarques a la Sucursal - cuenta de sobrecosto - incremento al sobrecosto, en la cuenta "Inventario de la Sucursal" de \$150.00 (Inv. Inicial) a \$240.00 (Inv. Final) y Ajuste a la Utilidad Neta de la Sucursal, por sobrecostos.

Inventario Final	\$ 6,350.00	
Ventas	\$23,600.00	
Embarques a la Suc., Costo	\$ 6,500.00	
Utilidad o P. Neta, Sucursal	\$ 2,400.00	
Inventario Inicial		\$ 5,000.00
Compras		\$ 22,280.00
Gastos		\$ 4,700.00
Pérdidas y Ganancias		\$ 6,870.00

Procedimientos contables en una Sucursal tipo "Y", cuando la mercancía es cargada a precio de venta por la Casa Matriz.....

El procedimiento a seguir es el mismo que en el caso anterior, sólo que en vez de reducir el inventario de la Sucursal del precio contabilizado en libros al costo real, empleando un porcentaje uniforme de sobrecosto; el inventario de la Sucursal deberá ser costeado con diferentes porcentajes, dependiendo del departamento de ventas (clase de mercancía) de que se trate.

* * * *

Las Sucursales no pueden dividirse en cuanto a su organización se refiere, sólo en los dos tipos presentados en este trabajo.

Puede existir mucha diversidad en su organización tomando características de ambas clasificaciones. La organización contable se adaptará tomando en cuenta esas variaciones, para que sus fines de control no se pierdan.

CAPITULO IV

ESTADOS FINANCIEROS

A) GENERALIDADES

Para los directivos de una empresa es necesario informarse qué tipo de actividad reporta utilidades y cuál, pérdida a su empresa.

De aquí la necesidad de que cada Sucursal elabore sus Estados Financieros, en forma independiente.

La forma de presentación de los Estados Financieros, las cuentas presentadas en ellos y los tipos de estados; deben ser uniformes en todas las Sucursales, con el fin de:

- I Hacer posible la elaboración de los Estados Financieros Consolidados.
- II Tener una base única y uniforme para su análisis e interpretación.

B) BALANCE GENERAL Y ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

• SUCURSAL TIPO "X"

La Casa Matriz es la que elabora el Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias, en este tipo de Sucursal.

Los datos se los proporcionan todos los registros auxiliares, en que se contabilizan todas las operaciones de y con la Sucursal.

Existen gastos que no se pueden controlar o medir exactamente como:

- Almacenaje en la Casa Matriz, de la mercancía que vendió la Sucursal.
- Parte del sueldo empleado por el Contador General de la Casa Matriz y de sus ayudantes, en contabilizar operaciones de la Sucursal.

- Supervisión de la gerencia de la Casa Matriz.
- Papelería de la Casa Matriz, usada en la contabilidad de la Sucursal.
- Etc.

Estos gastos se estimarán sobre determinadas bases, la Casa Matriz debe efectuar un estudio para encontrar la forma más exacta de determinar qué parte de estos gastos corresponden a la Sucursal y presentarlos en el Estado de Pérdidas y Ganancias de la misma, afectando la Utilidad Neta.

SUCURSAL TIPO “Y”

Cuando una empresa prepara sus Estados Financieros en forma independiente, éstos deben llenar los requisitos y servir para los mismos fines que en cualquier empresa común.

Balance General

El Balance proporciona a los directivos de la empresa una relación del Activo y del Pasivo y debe servir para hacer observaciones acerca de la situación financiera de la empresa en determinado momento.

En las Sucursales la mejor forma de presentación de un Balance es la “Comparativa”; en columnas contiguas deben disponerse:

- Las cifras de los presupuestos.
- Las cifras reales.
- Las cifras del año anterior, correspondientes al mismo período.
- Sus respectivos porcentajes comparativos.

Así el gerente de la Sucursal y la Oficina Matriz podrán determinar si se están llevando a la práctica “los planes de acción” trazados; si el “control presupuestal” está siendo manejado en forma correcta por el gerente y los demás ejecutivos de la Sucursal. Por último, el

progreso alcanzado en *un año* en la situación financiera de la empresa.

Estado de Pérdidas y Ganancias

El estudio de rendimientos de una Sucursal, debe presentarse en la forma más conveniente para extraer la mayor información posible de ella.

Como todo lo demás, deben seguirse métodos uniformes tanto en su elaboración como en su presentación, o sea los Estados Financieros de las Sucursales y de la Casa Matriz, deben ser *idénticos* en formato, para hacer posible la Consolidación.

El Estado de Pérdidas y Ganancias de una Sucursal, es conveniente presentarlo en forma "Narrativa", en forma tal que no sean precisos esfuerzos ni cálculos complicados para comprender lo que se ha hecho para llegar a los resultados finales.

Una forma muy adecuada para la Oficina Matriz y para los ejecutivos de la Sucursal, consiste en transcribir en varias columnas:

- El presupuesto aprobado para el período de que se trate.
- Las cifras mensuales reales.
- Cifras mensuales del año anterior, correspondientes al mismo período.
- Cifras anuales reales.
- Cifras anuales del año anterior, del mismo período.
- Sus respectivos porcentajes.

Así, la Oficina Matriz podrá observar si la política de ventas del gerente de la Sucursal está dando los resultados esperados; al comparar las ventas presupuestadas con las reales y el progreso obtenido; comparándolas con las del año anterior.

Asimismo determinará si está controlando en forma eficaz los gastos, rebajas, descuentos y demás renglones. Podrá pedir explicación detallada de las partidas que excedan en forma notoria al presupuesto

aprobado, con su correspondiente presentación del motivo, por el cual fueron erogados.

Podrá controlar mejor por medio de lo que muestren esos estados, a sus Sucursales y formular políticas y planes amplios de trabajo, para lograr lo que se espera de ellas.

Los demás fines de los Estados Financieros de una Sucursal son los mismos que para cualquier empresa, tanto para su gerente como para la Oficina Matriz.

En la siguiente página consignamos un ejemplo de Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias en forma "Comparativa" para Sucursales.

B A L A N C E G E N E R A L

AL.....DE DE 1974

ALMACENES ANDRADE. SUCURSAL GUADALAJARA

ACTIVO	ESTIMADO	REAL 1974	REAL 1973
<i>Circulante</i>			
Caja	\$.....	\$.....	\$.....
Banco	\$.....	".....	".....
Inventario	\$.....	".....	".....
Clientes	\$.....	".....	".....
Cuentas por Cobrar	\$.....	".....	".....
Total Activo Circulante	\$.....	\$.....	\$.....
<i>Fijo</i>			
Terrenos y Edificios	\$.....	\$.....	\$.....
Menos: Rva. para Deprec.	".....	".....	".....
	\$.....	\$.....	\$.....
Mobiliario y Equipo	\$.....	".....	".....
Menos: Rva. para Deprec.	".....	".....	".....
	\$.....	\$.....	\$.....
Eqpo. de Transporte	\$.....	\$.....	\$.....
Menos: Rva. para Deprec.	".....	".....	".....
Total de	\$.....	\$.....	\$.....
Activo Fijo	\$.....	\$.....	\$.....
<i>Diferido</i>			
Gastos pagados por antic. Seguros	\$.....	\$.....	\$.....
	".....	".....	".....
Total Activo Diferido	\$.....	\$.....	\$.....
SUMA DEL ACTIVO	\$.....	\$.....	\$.....
PASIVO Y CAPITAL			
<i>Pasivo Circulante.</i>			
Proveedores	\$.....	\$.....	\$.....
Cuentas por Pagar	".....	".....	".....
Documentos por Pagar	".....	".....	".....
Total Pasivo Circulante	\$.....	\$.....	\$.....
<i>Fijo.</i>			
Préstamos Hipotecarios	\$.....	\$.....	\$.....
Total Pasivo Fijo	\$.....	\$.....	\$.....
Cuenta de			
Inversión C. Matriz	\$.....	\$.....	\$.....
Utilidad o Pérdida	".....	".....	".....
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	\$.....	\$.....	\$.....

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

PERIODO DEL AL..... DE 1974

ALMACENES ANDRADE. SUCURSAL GUADALAJARA

	Presupuesto	Mes de....	Año 1974	Año 1973	%
<i>Ventas Totales</i>	\$		\$	\$	—
Devoluciones s/ventas	"		"	"	•
Rebajas s/ventas	"		"	"	—
<i>Ventas Netas</i>	\$		\$	\$	—
Inventario Inicial	"		"	"	•
Compras	"		"	"	•
Inventario Final	"		"	"	—
<i>Costo de Ventas</i>	\$		\$	\$	—
UTILIDAD BRUTA	\$		\$	\$	•

<i>Gastos de Venta:</i>					
Sueldos de Funcionarios	\$		\$	\$	•
del Depto. de ventas	"		"	"	•
Sueldos y comisiones	"		"	"	•
Depreciación Equipo ventas	"		"	"	•
Renta local ventas	"		"	"	•
Publicidad	"		"	"	•
Gastos de Reparto	"		"	"	•
Impuestos s/ventas	"		"	"	•
Teléfonos, Telégrafos	"		"	"	•
Paperería	"		"	"	•
Diversos	"		"	"	•
Total Gastos de Venta	\$		\$	\$	—

C) OTROS INFORMES

Además de los datos de carácter financiero aportados por el Balance y el Estado de Pérdidas y Ganancias; existen muchos datos que se refieren al personal y al funcionamiento interno de la empresa, que una Sucursal deberá informar.

En estos informes se basará la Casa Matriz para planear de antemano, cualquier problema que pueda presentarse en la Sucursal.

Estos datos se refieren a las finanzas, a las compras, a las ventas y al personal.

Los referentes a los empleados se organizarán en dos grupos:

- Informe sobre los empleados; número, características, puntualidad, rotación, salarios, tiempo extra, remuneraciones adicionales, deducciones.
- Informes sobre las Condiciones de Trabajo; que deben estar de acuerdo con la política establecida por la Casa Matriz, horario, vacaciones, ahorros, préstamos, etc.

Los datos sobre compras que no aparecen en los Estados Financieros son:

- Cantidad y clase de artículos comprados.
- Gastos de transporte.
- Rotación de inventarios.

Los datos de estadísticas de ventas son principalmente:

- Pedidos de ventas.
- Créditos y cobranza.
- Propaganda.

Lo correspondiente a finanzas lo tratamos con anterioridad en el capítulo correspondiente.

D) ESTADOS CONSOLIDADOS

Solamente son necesarios con las Sucursales tipo "Y", las cuales funcionan como una empresa independiente, con su propia contabilidad.

Finalidad.— Efectuar una consolidación de las cuentas financieras y de operación.

La mejor política consiste en que aunque la Casa Matriz elabore los Estados Financieros Consolidados, cada Sucursal presente independientemente los suyos.

En esta forma se podrá determinar cuáles Sucursales están obteniendo utilidad. Esto es muy importante para la empresa, ya que la mayor parte de las Utilidades Consolidadas, pueden estar siendo aportadas por la Sucursal que tenga capital menor, en tanto que la que posee los Inventarios más altos y una mayor inversión, está operando con pérdida.

Cuando los "Mayores" de todas las Sucursales y el de la Casa Matriz se encuentran unidos por "Cuentas Recíprocas" no existe problema para fusionarlos en Estados Consolidados.

Para que estos Estados tengan una validez total, es necesario que exista un procedimiento práctico de control de operaciones. Así se podrá determinar el riesgo de crédito, la eficiencia de la dirección y la capacidad económica de la empresa.

La Casa Matriz y sus Sucursales deben formar una "Unidad Económica", para todos los efectos del análisis para el que pueda formularse un Balance y un Estado de Pérdidas y Ganancias.

Este sistema de control de operaciones se logra siguiendo los siguientes puntos:

- Las Sucursales y la Casa Matriz, deben seguir las mismas bases de criterio, no sólo para clasificar y contabilizar las diferentes operaciones, sino para la toma de los inventarios físicos y para la evaluación de otras partidas de Activo (en lo que

respecta al valor original, y plan de depreciación), para establecer los saldos de las cuentas de Activo Fijo.

revisar periódicamente, que todas las Sucursales manejen sus —Asimismo deben tener un sistema de Auditoría Interna, para cuentas de acuerdo con el “Sistema Uniforme de Cuentas” implantado.

Es la única forma en que un Contador Público puede verificar la veracidad de lo Estados Consolidados de una Unidad Económica, para los fines que procedan.

Esto se basa en la siguiente regla: “Las cosas no pueden reunirse en un conjunto racional, sin que previamente se reduzcan a un denominador común, en lo que respecta a su origen y propósito”.

Fines de los Estados Consolidados

Internos

Para los accionistas o dueños del negocio, la consolidación es necesaria para poder determinar el rendimiento verdadero sobre el capital invertido y para conocer si la Sucursal o Sucursales, son una ganancia efectiva para la empresa; o por lo contrario, disminuyen con sus gastos y poca utilidad, el superávit de la empresa.

Asimismo ayudan en el estudio de la labor de la Gerencia, en el control y buen funcionamiento de las Sucursales.

Externos

Para obtener Financiamiento: El acreedor se basa en el Activo de la compañía a que presta; sólo que aparte se señale un aval a satisfacción del acreedor que garantice el pago.

En caso de que una empresa tenga Sucursales, se le exigirán Estados Consolidados, para conocer la “salud financiera” del conjunto y su capacidad para pagar el crédito solicitado, en el plazo establecido.

Fiscales

Para efecto del Impuesto al Ingreso Global de las empresas, este tipo de compañías debe presentar una manifestación consolidada, por el ejercicio fiscal, basada en sus Estados Financieros Consolidados.

Legales

Cuando por el giro de la empresa sea requisito publicar sus Estados Financieros.

Diversos Métodos para preparar los Estados Consolidados

- I Se consolidan el Balance y el Estado de Pérdidas y Ganancias, de la Casa Matriz y de las Sucursales.
- II Se consolidan las Balanzas de Comprobación de la Casa Matriz y de las Sucursales.
- III Estados Consolidados en que no se juntan los Activos y los Pasivos de Casa Matriz y Sucursales; los correspondientes a las Sucursales se presentan como “inversiones” en el Activo de la Casa Matriz.

Para efectuar los dos primeros tipos de consolidación se requiere la “eliminación” de las transacciones entre la Casa Matriz y sus Sucursales y la “fusión” de los grupos similares de clasificaciones financieras y de operación. Como si todas las Sucursales y la Casa Matriz, fueran una entidad legal simple; que se controlara con un solo “Mayor” General común.

Balance Consolidado

Es un documento artificial puramente estadístico en el que se combinan los Activos y los Pasivos de un grupo de establecimientos, para mostrar la verdadera situación financiera de todo el conjunto.

Para elaborarlo, se suman las partidas idénticas del Balance de la Casa Matriz y el de sus Sucursales; eliminando las “cuentas recíprocas”.

Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidado

El Balance va acompañado generalmente de:

- Un Estado Consolidado de Superávit.
- Un Estado Consolidado de Pérdidas y Ganancias.
- Estados Auxiliares; como un Estado Consolidado de Costo de lo Vendido y Anexos Consolidados de Gastos.

La elaboración del Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidado es más sencillo; no se tienen que efectuar eliminaciones, consiste sólo en “sumar” los Estados de P. y Ganancias de la Casa Matriz y Sucursales, previa revisión para determinar posibles errores en la elaboración o presentación de estos informes por las Sucursales.

Ejemplos de Balance y Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidados

A continuación presentamos los Informes Financieros individuales de la Casa Matriz y su Sucursal y la forma en que se efectúa la consolidación de estos Informes para obtener los Estados Consolidados, empleando el primer método.

Consolidación del Balance de la Casa Matriz y Sucursal

DATOS:

CASA MATRIZ

ACTIVO

Activo Circulante	\$100,000.00
Cta. Inversión Sucursal	\$ 35,000.00
Activo Fijo	\$ 15,000.00
SUMA ACTIVO	\$150,000.00

PASIVO Y CAPITAL

Pasivo Circulante	\$ 20,000.00
Capital Social	\$100,000.00
Superávit	\$ 30,000.00
SUMA PASIVO Y CAPITAL	\$150,000.00

SUCURSAL

ACTIVO

Activo Circulante	\$ 50,000.00
Activo Fijo	\$ 6,000.00
Activo Diferido	\$ 4,000.00
SUMA ACTIVO	\$ 60,000.00

PASIVO Y CAPITAL

Pasivo Circulante	\$ 10,000.00
Pasivo Fijo	\$ 5,000.00
Casa Matriz Cta. Invers.	\$ 35,000.00
Superávit	\$ 10,000.00
Suma del Pasivo, Capital	\$ 60,000.00

CONSOLIDACION

ACTIVO

	MATRIZ	SUCURSAL	ELIMINA- CIONES Crédito	BALANCE CONSOLIDADO
Activo Circulante	\$100,000.00	\$ 50,000.00		\$150,000.00
Activo Fijo	\$ 15,000.00	\$ 10,000.00		\$ 25,000.00
Cta. Inversión Sucursal	\$ 35,000.00		\$ 35,000.00	
SUMAS ACTIVO	\$150,000.00	\$ 60,000.00		\$175,000.00

PASIVO

Pasivo Circulante	\$ 20,000.00	\$ 10,000.00	Debito	\$ 30,000.00
Pasivo Fijo		\$ 5,000.00		\$ 5,000.00
Capital Social	\$100,000.00			\$100,000.00
Cta. Inversión Casa Matriz		\$ 35,000.00	\$ 35,000.00	
Superávit, C. M. Suc.	\$ 30,000.00	\$ 10,000.00		\$ 40,000.00
SUMAS PASIVO Y CAPITAL	\$150,000.00	\$ 60,000.00	\$ 0.00	\$175,000.00

*Consolidación del Estado de Pérdidas y Ganancias de la
Casa Matriz y Sucursal*

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

POR EL EJERCICIO DEL.... AL.... DE.....
ALMACENES ANDRADE
CASA MATRIZ.
SUCURSAL.

CONCEPTO	SUCURSAL	CASA MATRIZ	CONSOLIDADO
Ventas	7,000.00	18,000.00	25,000.00
Inventario Inicial		4,000.00	4,000.00
Compras y Remesas de la Casa Matriz	6,000.00	13,000.00	19,000.00
Suma	6,000.00	17,000.00	23,000.00
Inventario Final	1,500.00	5,000.00	6,500.00
Costo de lo Vendido	4,500.00	12,000.00	16,500.00
Utilidad Bruta	2,500.00	6,000.00	8,500.00
Menos:			
Gastos de Venta, Admón. Financieros, otros gastos	1,200.00	2,700.00	3,900.00
UTILIDAD NETA	1,300.00	3,300.00	4,600.00

El segundo método para preparar Estados Consolidados es mediante la fusión de las Balanzas de Comprobación de la Casa Matriz y sus Sucursales.

En seguida presentamos varios ejemplos de este método en los cuales, varían los procedimientos a seguir según sea el precio en que la Casa Matriz, carga a sus Sucursales la mercancía enviada de su almacén.

Para estos ejemplos usamos los mismos datos consignados en el Capítulo de Procedimientos Contables.

Ejemplo No. 1: Fusión de Balanzas de Comprobación

BALANZA DE COMPROBACION AL.... DE..... DE....

Almacenes Andrade y Sucursal Guadalajara.

	SUCURSAL		OFICINA MATRIZ		ELIMINACIONES		BALANZA DE COMPROBA- CION COMBINADA	
	D	H	D	H	D	H	D	H
Caja	3,000.00		12,000.00		2,000.00		17,000.00	
Clientes	4,000.00		17,000.00				21,000.00	
Almacén	5,000.00		15,000.00				20,000.00	
Mob. y Equipo	10,000.00		95,000.00				105,000.00	
Deprec. Mob. y Equipo		2,000.00		20,000.00				22,000.00
Acreedores Sucursal		1,000.00		8,000.00				9,000.00
			24,000.00			22,000.00		
						(1) 2,000.00		
Oficina Central		22,000.00			(A) 22,000.00			
Ventas		18,000.00		105,000.00				123,000.00
Margen nomateriali- zado en existencias de la Sucursal				10,000.00	(B) 7,500.00			2,500.00
Costo de lo Vendido	15,000.00		50,000.00				65,000.00	
Gastos	6,000.00		25,000.00				31,000.00	
Capital Social				50,000.00				50,000.00
Beneficios retenidos P. y G. de la Suc.				45,000.00				45,000.00
						(B) 7,500.00		7,500.00
SUMAS	43,000.00	43,000.00	238,000.00	238,000.00	31,500.00	31,500.00	259,000.00	259,000.00

(1) Ajuste: Envío de efectivo de la Sucursal a la Casa Matriz, anotado por la Sucursal en sus libros y no considerado por la Casa Matriz como operación en curso.

(A) Eliminación de cuentas recíprocas.

(B) Eliminación de beneficios entre Sucursal y Casa Matriz. La Casa Matriz le envió una mercancía a costo de \$10,000.00, cargándosela en libros con un 100% encima de dicho costo; dado que \$5,000.00 del precio de \$20,000.00 facturado permanecen en las existencias de la Sucursal, "el margen no materializado" en la existencia de la Sucursal, debe reducirse en \$2,500.00.

EJEMPLO No. 2

La mercancía enviada a las Sucursales es cargada a ellas por la Casa Matriz a precio de costo.

En el ejemplo consideraremos a la Sucursal en su primer año de trabajo. Se usarán los mismos datos que en el capítulo “Procedimientos Contables”.

En primer lugar se establecen los papeles de trabajo para la consolidación del Balance y del Estado de Pérdidas y Ganancias; una vez obtenida esta “consolidación” se elaboran los Estados Financieros Consolidados.

ALMACENES ANDRADE, S. A.

PAPELES DE TRABAJO PARA LOS ESTADOS CONSOLIDADOS POR EL EJERCICIO.....

CONCEPTO	BALANCE Y ESTADO DE P. Y G.				AJUSTES Y ELIMINACIONES		ESTADOS CONSOLIDADOS	
	Oficina Matriz		Sucursal		D	H	D	H
	D	H	D	H				
<i>Estado de P. y Ganancias</i>								
Ventas		18,000.00		7,000.00				25,000.00
Inventario Inicial	3,000.00						3,000.00	
Compras	19,000.00		1,000.00				20,000.00	
Embarques de C. Matriz			5,000.00		(A)	5,000.00		
Embarques a Suc.		5,000.00			(A)	5,000.00		
Inventario Final		5,000.00		1,500.00				6,500.00
Gastos: Ventas, Admón., etc.	2,700.00		1,200.00					3,900.00
	<u>24,700.00</u>	<u>28,000.00</u>	<u>7,200.00</u>	<u>8,500.00</u>				<u>4,600.00</u>
Utilidad Neta Consolidada								<u>31,500.00</u> <u>31,500.00</u>
<i>Balance</i>								
Caja	3,200.00		750.00					3,950.00
Clientes	2,900.00		800.00					3,700.00
Inventario Final	5,000.00		1,500.00					6,500.00
Sucursal Cta. Corriente	1,500.00				(B)	1,500.00		
Proveedores		1,400.00		250.00				1,650.00
C. Matriz. Cta. Cte.				1,500.00	(B)	1,500.00		
Capital		7,900.00						7,900.00
Utilidad Neta Cons.								4,600.00
	<u>37,300.00</u>	<u>37,300.00</u>	<u>10,250.00</u>	<u>10,250.00</u>		<u>6,500.00</u>	<u>6,500.00</u>	<u>45,650.00</u> <u>45,650.00</u>

Determinación de la Utilidad Consolidada

P. y Ganancias	24,700.00	28,000.00	7,200.00	8,500.00
Utilidad Neta	3,300.00		1,300.00	
	<u>28,000.00</u>	<u>28,000.00</u>	<u>8,500.00</u>	<u>8,500.00</u>

ALMACENES ANDRADE

BALANCE CONSOLIDADO AL.... DE..... DE.....

A C T I V O

PASIVO Y CAPITAL

Banco	\$ 3,950.00	Proveedores	\$ 1,650.00
Clientes	3,700.00	Capital	7,900.00
Inventario	6,500.00	Utilidades	4,600.00
SUMA ACTIVO	\$ 14,150.00	SUMA P. Y CAP.	\$ 14,150.00

ALMACENES ANDRADE

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS POR EL EJERCICIO

.....

Ventas			\$ 25,000.00
Menos: Costo de lo Vendido			
Inventario Inicial	\$ 3,000.00		
Compras	20,000.00		
Total	\$ 23,000.00		
Inventario Final	6,500.00	\$ 16,500.00	
Utilidad Bruta		\$ 8,500.00	
Gasto de Venta	\$ 1,500.00		
Gastos de Administración	1,500.00		
Gastos Financieros	900.00	\$ 3,900.00	
UTILIDAD NETA		\$ 4,600.00	

EJEMPLO No. 3

Estados Consolidados cuando la mercancía es cargada a las Sucursales a un precio arbitrario.

Sobrecargo: 10 % sobre el costo.

En este caso; en los papeles de trabajo el saldo deudor de la cuenta "Embarques de Casa Matriz" (en los libros de la Sucursal) es recíproca de la suma de los saldos de las cuentas:

Embarques a la Sucursal, Costo	\$ 5,000.00
Embarques a la Sucursal, Sobrecosto	500.00

Embarque a la Sucursal, Costo. Se muestra en la sección del Estado de Pérdidas y Ganancias, porque se debe deducir del Inv. Inicial de la Casa Matriz, para el cálculo del Costo de lo Vendido de la Oficina Matriz.

Ajustes y Eliminaciones en los Papeles de Trabajo:

- A Cuentas Recíprocas "Remesas" o "Embarques".
- B Sobrecosto en Inv. Final Sucursal.
- C Cuentas Corrientes Recíprocas.

ALMACENES ANDRADE, S. A.
HOJA DE TRABAJO PARA ESTADOS CONSOLIDADOS POR EL EJERCICIO.....

BALANCE Y ESTADO DE P. Y G.

AJUSTES Y
ELIMINACIONES

ESTADOS
CONSOLIDADOS

CONCEPTO	Oficina Matriz		Sucursal		AJUSTES Y ELIMINACIONES		ESTADOS CONSOLIDADOS		
	D	H	D	H	D	H	D	H	
<i>Edo. Pérdidas y Ganancias</i>									25,000.00
Ventas		18,000.00		7,000.00				3,000.00	
Inv. Inicial	3,000.00							20,000.00	
Compras	19,000.00		1,000.00						
Remesas de C. Matriz			5,500.00		(A)	5,500.00			
Remesas a Suc. Costo		5,000.00			(A)	5,000.00			
Inventario Final		5,000.00		1,650.00	(B)	150.00			6,500.00
Gastos: Vta. Admón. etc.	2,700.00		1,200.00					3,900.00	
Utilidad Neta Consolidada								4,600.00	
T O T A L E S	24,700.00	28,000.00	7,700.00	8,650.00				31,500.00	31,500.00
<i>Balance</i>								3,950.00	
Caja	3,200.00		750.00					3,700.00	
Clientes	2,900.00		800.00					6,500.00	
Inventario	5,000.00		1,650.00		(B)	150.00			
C. C. Sucursal	2,000.00				(C)	2,000.00			
Remesas a la Sucursal					(A)	500.00			
Sobrecosto		500.00							1,650.00
Proveedores		1,400.00		250.00					
Cta. Cte. Casa Matriz				2,000.00	(C)	2,000.00			
Capital		7,900.00							7,900.00
Utilidad Neta Consolidada									4,600.00
SUMAS IGUALES	37,800.00	37,800.00	10,900.00	10,900.00		7,650.00	7,650.00	14,150.00	14,150.00

Cálculo Ut. Neta Consolidada

P. y G. según totales									
H. T.	24,700.00	28,000.00	7,700.00	8,650.00					
Utilidad de Sucursal			950.00						
<i>Utilidad Neta Sucursal</i>			<u>8,650.00</u>	<u>8,650.00</u>					
Ajustes por Sobrecosto:				500.00					
En embarques				150.00					
En Inv. Final				350.00					
Utilidad Neta	3,300.00								
	<u>28,000.00</u>	<u>28,000.00</u>	<u>500.00</u>	<u>500.00</u>					

EJEMPLO No. 4

Estados Consolidados de una Sucursal; cuando la mercancía es cargada a un arbitrario precio de costo y cuando existe un Inventario Inicial.

Ajustes y Eliminaciones en los Papeles de Trabajo:

- A Sobrecosto en Inventario Inicial, Sucursal.
- B Cuentas Recíprocas de Remesas.
- C Sobrecosto en Inventario Final, Sucursal.
- D Cuentas Corrientes Recíprocas.

ALMACENES ANDRADE, S. A.

PAPELES DE TRABAJO PARA LOS ESTADOS CONSOLIDADOS POR EL EJERCICIO.....

CONCEPTO	BALANCE Y ESTADO DE P. Y G.				AJUSTES Y ELIMINACIONES		ESTADOS CONSOLIDADOS	
	Oficina Matriz		Sucursal		D	H	D	H
	D	H	D	H				
<i>Edo. de P. y Ganancias</i>								
Ventas		23,600.00		13,100.00				36,700.00
Inventario Inicial	5,000.00		1,650.00		(A)	150.00	6,500.00	
Compras	22,280.00		3,000.00				25,280.00	
Remesas de la C. Matriz			7,150.00		(B)	7,150.00		
Remesas a la Suc. Costo		6,500.00			(B)	6,500.00		
Inventario Final		6,350.00		2,640.00	(C)	240.00		8,750.00
Gastos: Vta. Admón, etc.	4,700.00		2,100.00				6,800.00	
Utilidad Neta Consolidada							6,870.00	
T O T A L E S	31,980.00	36,450.00	13,900.00	15,740.00			45,450.00	45,450.00

Balance

Caja	5,700.00		2,200.00				7,900.00	
Clientes	3,600.00		1,700.00				5,300.00	
Inventario	6,350.00		2,640.00		(C)	240.00	8,750.00	
C. Cte. Sucursal	4,100.00				(D)	4,100.00		
Remesas a Suc. Sobrecosto		650.00			(B)	650.00		
Sobrecosto Inv. In. Suc.		150.00			(A)	150.00		
Proveedores		2,980.00		600.00				3,580.00
C. Cte. Casa Matriz				4,100.00	(D)	4,100.00		
Capital		11,500.00						11,500.00
Utilidad Neta Consolidada								6,870.00
SUMAS IGUALES	51,730.00	51,730.00	20,440.00	20,440.00		11,640.00	11,640.00	21,950.00

Cálculo Utilidad Neta Consolidada

P. y G. según totales H.T.	31,980.00	36,450.00	13,900.00	15,740.00
Ut. Neta Suc. en libros			1,840.00	
Utilidad Neta Sucursal			<u>15,740.00</u>	<u>15,740.00</u>
Ajustes por sobrecosto: en Inv. Inicial				150.00
en remesas				650.00
en Inv. Final			240.00	
Utilidad Neta	4,470.00		560.00	
S U M A S	36,450.00	36,450.00	800.00	800.00

C A P I T U L O V

OBLIGACIONES FISCALES

Las Sucursales no tienen las mismas obligaciones fiscales que una empresa común.

La Ley de Ingresos Mercantiles, en su artículo 46 sólo las obliga a llevar “un libro especial de Ingresos”; salvo que en los auxiliares establecidos, se cumpla con la obligación de registrar los ingresos.

La Ley del Impuesto sobre la Renta, las considera como una “Unidad Comercial”; para efecto de sus declaraciones anuales de impuestos, así como para su clasificación ya sea como Causantes Mayores o Menores. Por lo que sólo la Casa Matriz deberá llevar los Registros y Auxiliares establecidos por los reglamentos de esta ley para cada tipo de causante.

A) SUCURSAL TIPO “X”

En estas Sucursales se lleva sólo un libro especial de Ingresos; ya que todos sus registros contables se efectúan en la Casa Matriz.

Este libro deberá ser autorizado por la Oficina Federal de Hacienda, que corresponda a su domicilio; al mismo tiempo que presenta su “Aviso de iniciación de Operaciones” o a los 60 días siguientes a la fecha de la última operación registrada.

B) SUCURSAL TIPO “Y”

La organización de este tipo se implanta en empresas cuyos ingresos permiten afrontar el costo de un departamento de contabilidad, con los profesionistas especializados que se requieran.

Al optar por un sistema completo de contabilidad, estas Sucursales deben regirse para implantarlo, por las disposiciones del Art. 33 del Código de Comercio y el 57, 58 del Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta. O, sea quedan sujetos a las siguientes obligaciones fiscales:

- Llevarán los libros de Contabilidad considerados como principales: Mayor General, Diario General, Facturas y los Registros auxiliares necesarios para controlar las partidas que la ley especifica.

—Las empresas con ingresos anuales de más de 3 millones de pesos están obligadas a sub-dividir el Diario General en 2: Diario de Compras y Diario de Ventas.

El libro de Inventarios y Balances se exige a la Casa Matriz.

—La autorización de estos libros deberá efectuarse en la misma fecha en que se presente el “Aviso de iniciación de operaciones” o dentro de los 60 días siguientes a la fecha de la última operación registrada, cuando se termine alguno de los libros autorizados.

—Cuando la contabilidad es mecanizada; salvo lo dispuesto en el caso de iniciación de operaciones, las hojas sueltas de los libros Diarios, impresas con todos los requisitos que marca la Ley para este tipo de contabilidad (Nombre, domicilio, registro federal de causantes de la empresa, numeradas y con el rayado que más convenga) deberán presentarse antes de correr en ellas ningún asiento, mostrando sólo el último folio de las ya autorizadas; a la Oficina Federal de Hacienda que corresponda, la cual sellará cada una de estas hojas.

—Las hojas sueltas del Mayor General, impresas con nombre, domicilio y registro federal de causantes; serán utilizados sin autorización previa ni aún en el caso de iniciación de operaciones. Al final de cada ejercicio debidamente encuadernadas y foliadas, se llevarán autorizar a más tardar el día en que el contribuyente presente su declaración para el pago del Impuesto sobre la Renta, ante la Oficina Federal de Hacienda que le corresponda a la Sucursal. Asimismo se presentarán ese día los Diarios empastados para una nueva autorización.

La Casa Matriz, presentará el libro de Inventarios y Balances debidamente empastado y foliado.

—Elaborar los Estados Financieros Anuales; en la misma fecha que estipule la Escritura Social para la Casa Matriz. Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias con sus respectivos Inventarios. Esta fecha no podrá ser modificada, sin previa autorización de la Sría. de Hacienda y Crédito Público.

**C) OBLIGACIONES FISCALES COMUNES
A CUALQUIER TIPO DE SUCURSAL.**

—Aviso de Apertura; al iniciar sus operaciones comerciales.

—Gestionar anualmente; sus licencias estatales y municipales necesarias para poder efectuar sus actividades comerciales.

—Licencias sanitarias, licencias para anuncios exteriores, estacionamiento especial, uso de elevadores, escaleras eléctricas y la licencia para el giro de su negocio.

—Declarar y enterar mensualmente:

- Impuesto estatal sobre ingresos mercantiles.
- Las retenciones del Impuesto sobre la Renta de Productos del Trabajo efectuadas a sus empleados.
- Impuesto para la Educación.
- Impuestos especiales sobre artículos suntuarios, repercutidos a los clientes.
- Impuesto estatal sobre sueldos retenidos a los empleados.
- Cuotas municipales especiales por: estacionamiento exclusivo para la empresa, uso de elevadores o escaleras eléctricas, etc.
- Impuesto sobre la Renta por gastos de viaje, intereses cobrados y otros ingresos especiales.

—Declarar y enterar bimestralmente:

- 5% sobre la base establecida por el I.N.F.O.N.A.V.I.T.
- Liquidaciones al I.M.S.S. sobre las retenciones a sus empleados y el pago correspondiente a la empresa.

—En caso de clausura, cierre, traspaso, cambio de domicilio, modificación al capital social, cambio de razón social; se presentará un aviso a un plazo no mayor de diez días, a partir de la fecha del acontecimiento.

C) OBLIGACIONES FISCALES NO APLICABLES

A LAS SUCURSALES.

Los siguientes pagos y declaraciones deberá presentarlos y enterarlos solamente la "Casa Matriz", en forma consolidada.

La Ley del Impuesto sobre la Renta, considera a estas empresas como una "Unidad Comercial", en lo referente a sus Declaraciones Anuales de Impuestos.

Declaración Anual para el pago del Impuesto sobre la Renta por los Ingresos Globales Gravables; se presentará dentro de los 3 meses siguientes a la terminación del ejercicio fiscal. La Casa Matriz se basará y presentará con ella:

- Balance y Estado de Pérdidas y Ganancias Consolidado.
- Balanza de Comprobación Consolidada.
- Balanza de Saldos Ajustados Consolidada.
- Y los demás anexos que señale la ley, todos ellos consolidados.

Los pagos o anticipos del I.S.R. sobre el Ingreso Global Gravable, se harán asimismo basándose en los Estados Financieros Consolidados. Estos pagos se deducirán del pago que resulte en la Declaración Anual definitiva.

—Declaración anual del Impuesto sobre la Renta sobre Productos del Trabajo retenido a sus empleados; la presentación y pago será efectuado por la Casa Matriz en forma global, debe presentar una manifestación consolidada por el ejercicio fiscal.

C A P I T U L O V I

C O N C L U S I O N E S

1.—La organización contable de una Sucursal comercial debe realizarse; basándose en un conocimiento a fondo de sus problemas y características especiales y siguiendo los lineamientos generales de la Casa Matriz, a fin de lograr que su funcionamiento sea una continuidad de operaciones de Casa Matriz a Sucursal y tener un perfecto control sobre ella.

2.—El Financiamiento factor importante en toda empresa, es primordial en el establecimiento de sucursales.

El Contador Público es el profesionalista que puede prestar valiosos servicios al planear un correcto y oportuno tipo de financiamiento, para los planes de expansión de una empresa. Así el Consejo de Administración podrá poner en acción las políticas expansionistas planeadas y lograr los objetivos propuestos.

Aún cuando el estudio del Mercado, la Publicidad, la proyección de ventas, logren excelentes resultados; no podrán realizarse esos objetivos sin un oportuno y correcto financiamiento.

3.—La Organización Departamental de este tipo de empresa debe planearse en tal forma que se logren los principales fines de ella:

—Delegar autoridad.

—Exigir responsabilidad en forma concreta.

—Coordinación y control de cada departamento.

Una perfecta planeación y funcionamiento del "Control Presupuestal", así como su coordinación con la contabilidad; permitirá tanto a la Casa Matriz como a la Gerencia de la Sucursal calificar la eficiencia con que funcionan los diferentes departamentos, facilitándoles el control y logro de los resultados finales.

4.—La Auditoría de ambos tipos: Interna y Externa debe efectuarse periódicamente en este tipo de empresas.

Mediante los Reportes o Dictámenes de la Auditoría Interna; los directivos de la Casa Matriz podrán verificar que las sucursales están siguiendo las políticas generales de la empresa, tanto administrativas como contables y respetando la clasificación y normas contables del Catálogo de Cuentas o de dictar las medidas necesarias para corregir las desviaciones encontradas por deficiencia del control.

Sólo vigilando la uniformidad de Casa Matriz y Sucursales podrán los Estados Financieros Consolidados, llenar los fines para los cuales son elaborados.

La Auditoría Externa generalmente solicitada por los accionistas de la Empresa o para efectos de algún tipo de financiamiento; debe efectuarse no sólo en la Casa Matriz, sino en todas las sucursales, para certificar la exactitud de los Estados Financieros tanto los individuales de las sucursales como los Consolidados.

C A P I T U L O V I I
B I B L I O G R A F I A

Organización Administrativa.—Pfiffner.

Financiamiento y Administración de Empresas.—Gerstenberg.

Manual del Contador.—W. A. Paton.

Contabilidad General.—Finney.

Administración Contable y Financiera de la Empresa.—
Bedfort - Ferry - Wyatt.

Principles of Accounting Advanced.—H. A. Finney,
Herbert E. Miller.

Ley del Impuesto sobre la Renta.

FECHA DE DEVOLUCION

Este libro deberá ser devuelto dentro de un término que expira en la fecha marcada por el último sello; de no ser así, el lector se obliga a pagar las multas que marcan los Reglamentos.

--	--	--	--



CLUB CIMA

BIBLIOTECA



105