

Miguel Jorge Klein

# **CURSOGRAMAS**

**Técnicas y casos**

*Osmar D. Buyatti*  
LIBRERIA EDITORIAL

CDD Miguel Jorge Klein  
658 Cursogramas: Técnicas y casos  
6a. ed. - Buenos Aires: 2010  
Osmar Buyatti, 2007.  
312 p.; 22,5 x 15,5 cm.

ISBN 978-987-1577-38-5

1. Administración de Empresas.
2. Estructura Organizacional. I Título.

© 2010 by **Osmar D. Buyatti**

Viamonte 1509 (C1055ABC) Buenos Aires - Argentina

Tel:(fax) (54-11) 4371-2512/4812-5492/4811-6173

[HTTP://www.osmarbuyatti.com](http://www.osmarbuyatti.com)

e-mail: [libros@osmarbuyatti.com](mailto:libros@osmarbuyatti.com)

Diseño de tapa: AIS

Composición y armado: Andrés I. Silva - Jonathan M. Lavaise

Edición: Octubre 2010

Hecho el depósito que marca la Ley 11.723

Reservado todos los derechos de la presente edición para todos los países. Este libro no se podrá reproducir total o parcialmente por ningún método gráfico, electrónico, mecánico o cualquier otro, incluyendo sistemas de fotocopia y duplicación, registro magnetofónico o de alimentación de datos, sin expreso consentimiento de la editorial. Su infracción esta penada por las leyes 11.723 y 25.446.

Tirada: 500 ejemplares

**I.S.B.N. 978-987-1577-38-5**

IMPRESO EN ARGENTINA

---

PRINTED IN ARGENTINA

Se terminó de imprimir en el mes de Octubre de 2010, en los talleres de, **Su Impres**, Tucumán 1480, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

*Luis, siempre te recordaré.*

## PRÓLOGO

Consideré adecuado tratar todos los aspectos de los cursogramas en dos partes.

En la primera parte de este trabajo –técnicas–, se contemplan tres temas. En primer término, se encaran los símbolos utilizados tanto para los cursogramas como para los diagramas en bloque. Luego, se tratan los principios y prácticas para la confección de diagramas. Y finalmente, se hacen consideraciones sobre las pautas del formulario portador del gráfico. Con respecto a estos puntos, se ha procurado seguir, en la medida de lo posible, las normas sustentadas por el Instituto Argentino de Racionalización de Materiales –IRAM–. Considero que dichas normas se adecuan tanto a las necesidades de una empresa como a los fines didácticos. Sigue siendo mi anhelo que, en un tiempo no muy lejano, los usuarios de los cursogramas unifiquen los criterios sobre los temas considerados en esta primera parte –simbología, técnicas para la confección grafica de procedimientos administrativos y consideraciones para el diseño de los formularios en que se representan los circuitos–. El empleo indiscriminado de símbolos y demás aspectos vinculados con los circuitos administrativos provoca desorientación, tanto en los profesionales y ejecutivos de las empresas en el uso de esta herramienta en el sector de sistemas, como en las cátedras de los distintos centros universitarios.

En la segunda parte de esta obra –casos– se presentan las normas y los circuitos de aquellas operaciones y temas que merecen, por el desarrollo de la técnica administrativa, una amplia aplicación práctica. Es por ello que se han tratado los circuitos sobre las transacciones y temas que son habituales y se presentan en forma rutinaria. De ahí que se hace referencia a circuitos por operaciones de ventas, compras y sobre movimientos de fondos y valores y de temas relevantes como el control de stock, la liquidación de remuneraciones y otros diversos aspectos no menos trascendentes.

Luego de un estudio de varios años, se han contemplado aquellas normas de organismos representativos, de nuestro país y del exterior, así como también de lo que acontecía en la práctica en distintas cátedras de sistemas administrativos y en algunas empresas.

En lo que hace a la parte gráfica, se agrega a cada circuito un diagrama en bloque. Este tipo de diagrama es de suma utilidad para ubicar en forma rápida al lector sobre el objetivo básico del procedimiento, pues en él se demuestran sólo las operaciones más destacadas.

Además de presentar las normas y los gráficos, se hace referencia al recorrido de la documentación y se señala el tipo de archivo de cada uno de los ejemplares de esos documentos empleados.

Esta nueva edición presenta algunas modificaciones con respecto a la anterior. Todos los cambios apuntan a la actualización de las normas de los cursogramas. esta obra tiene en cuenta el avance operado en los últimos años en materia de base de datos, cambios en los sectores que, en estos tiempos intervienen en las operaciones frente a las innovaciones funcionales en las organizaciones y en los equipos computarizados que se emplean y las nuevas vías que dan origen a las transacciones. Considero que las normas de los circuitos no dejan dudas en su concepción y proceso.

Voy a agradecer a esta editorial de tan dilatada y prestigiosa trayectoria la colaboración para que este trabajo continúe en forma ininterrumpida desde su aparición en el mercado.

Buenos Aires, Octubre de 2010.

Miguel Jorge Klein

## INDICE

|               |   |
|---------------|---|
| Prólogo ..... | 7 |
|---------------|---|

### PRIMERA PARTE TÉCNICAS

#### CAPÍTULO I

|                    |    |
|--------------------|----|
| Introducción ..... | 17 |
|--------------------|----|

#### CAPÍTULO II

|   |    |
|---|----|
| Cursogramas: Concepto, objetivos y ventajas ..... | 19 |
|---|----|

#### CAPÍTULO III SÍMBOLOS

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 1. Introducción .....                | 21 |
| 2. Características .....             | 22 |
| 3. Utilizados para cursogramas ..... | 23 |
| 3.1. Consideraciones .....           | 23 |
| 3.2. Asignación de actividades ..... | 23 |

---

|  |    |
|--|----|
| 3.3. Operación .....                                 | 25 |
| 3.4. Traslado .....                                  | 25 |
| 3.5. Formulario u otro elemento de información ..... | 26 |
| 3.6. Control .....                                   | 27 |
| 3.7. Desglose .....                                  | 28 |
| 3.8. Archivo transitorio .....                       | 29 |
| 3.9. Archivo definitivo .....                        | 29 |
| 3.10. Demora .....                                   | 30 |
| 3.11. Diferencia entre archivo y demora .....        | 30 |
| 3.12. Destrucción .....                              | 32 |
| 3.13. Alternativa .....                              | 32 |
| 3.14. Conector .....                                 | 33 |
| 3.15. Proceso no representado .....                  | 34 |
| 3.16. Otros .....                                    | 34 |
| 4. Utilizados para diagramas en bloque .....         | 34 |
| 4.1. Operación .....                                 | 35 |
| 4.2. Traslado .....                                  | 35 |
| 4.3. Formulario .....                                | 35 |
| 5. Dimensiones .....                                 | 35 |
| 5.1. En cursogramas .....                            | 35 |
| 5.2. En diagramas en bloque .....                    | 36 |

**CAPÍTULO IV**  
**PRINCIPIOS Y PRÁCTICAS PARA LA**  
**CONFECCIÓN DE DIAGRAMAS**

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción .....                    | 37 |
| 2. Métodos para graficar .....           | 38 |
| 3. Aspectos relativos a las líneas ..... | 40 |
| 3.1. Características .....               | 40 |
| 3.2. Orientación del dibujo .....        | 40 |
| 3.3. Conexión con los símbolos .....     | 41 |
| 3.4. Uniones .....                       | 41 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 3.5.   | Cruces .....   | 42 |
| 3.6.   | Casos de traslado y toma de información .....  | 42 |
| 3.7.   | Acción conjunta .....  | 43 |
| 4.     | Aspectos relativos a los símbolos .....  | 43 |
| 4.1.   | Ubicación. ....  | 43 |
| 4.2.   | Distancia entre los símbolos y de estos y las líneas .....   | 45 |
| 4.3.   | Empleo de colores o sombreados .....   | 46 |
| 4.4.   | Acciones simultáneas de operación y control .....  | 46 |
| 4.5.   | Símbolos de operación y formularios de los diagramas<br>en bloque .....  | 47 |
| 5.     | Aspectos relativos de ejemplares de formularios .....  | 47 |
| 5.1.   | Su emisión .....   | 47 |
| 5.2.   | Identificación .....   | 47 |
| 5.3.   | Fraccionamiento .....  | 49 |
| 5.4.   | Emisión de varios ejemplares .....   | 49 |
| 5.5.   | Distribución .....   | 51 |
| 5.6.   | Acciones de operación y control sobre un ejemplar .....  | 51 |
| 6.     | Aspectos relativos al diagrama .....   | 52 |
| 6.1.   | Descripciones. Consideraciones .....   | 52 |
| 6.2.   | Descripciones. Diagramas con columna de descripción .....  | 52 |
| 6.3.   | Descripciones. Diagramas sin columna de descripción .....  | 53 |
| 6.3.1. | Descripciones vinculadas con los símbolos de<br>operación, control, archivo transitorio, archivo<br>definitivo, demora, alternativa, conector y proceso<br>no representado ..... | 53 |
| 6.3.2. | Descripciones vinculadas con los símbolos de<br>desglose y destrucción .....   | 55 |
| 6.3.3. | Descripciones vinculadas con el símbolo de<br>formulario u otro elemento de información .....  | 55 |
| 6.4.   | Numeración de las operaciones .....  | 56 |
| 7.     | Conclusión .....   | 57 |



**CAPÍTULO V**  
**PAUTAS DEL FORMULARIO PORTADOR DEL GRÁFICO**

|   |    |
|---|----|
| 1. Introducción .....                           | 59 |
| 2. Elementos que configuran el formulario ..... | 60 |
| 2.1. Identificación del procedimiento .....     | 60 |
| 2.2. Descripciones .....                        | 60 |
| 2.3. Datos complementarios .....                | 61 |
| 3. Columnas .....                               | 61 |
| 3.1. Características .....                      | 61 |
| 3.2. Ubicación .....                            | 62 |
| 4. Dimensiones .....                            | 62 |
| 4.1. Del formato .....                          | 61 |
| 4.2. Márgenes de sujeción .....                 | 63 |
| 4.3. Plegado de formularios .....               | 63 |
| 5. Diseño del formulario .....                  | 65 |

**CAPÍTULO VI**

|                  |    |
|------------------|----|
| Conclusión ..... | 67 |
|------------------|----|

**SEGUNDA PARTE**  
**CASOS**

**CAPITULO VII**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE VENTAS**

|  |    |
|--|----|
| 1. Circuito 1. Ventas al contado en el mostrador ..... | 71 |
| 2. Circuito 2. Ventas con facturación (caso 1) .....   | 76 |
| 3. Circuito 3. Ventas con facturación (caso 2) .....   | 81 |
| 4. Circuito 4. Ventas con facturación (caso 3) .....   | 87 |
| 5. Circuito 5. Ventas locales por fax o correo .....   | 94 |
| 6. Circuito 6. Venta locales con corredores .....      | 99 |

**CAPITULO VIII**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE COMPRAS**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Circuito 7. Compras normales .....                      | 105 |
| 2. Circuito 8. Compras menores .....                       | 111 |
| 3. Circuito 9. Compras menores y pagos a proveedores ..... | 119 |
| 4. Circuito 10. Compras mayores .....                      | 127 |
| 5. Circuito 11. Compras y pagos a proveedores .....        | 139 |

**CAPITULO IX**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE MOVIMIENTOS**  
**DE FONDOS Y VALORES**

|   |     |
|---|-----|
| 1. Circuito 12. Cobros en efectivo y valores .....              | 149 |
| 2. Circuito 13. Cobros en valores .....                         | 157 |
| 3. Circuito 14. Cobros por intermedio de cobradores .....       | 162 |
| 4. Circuito 15. Cobro por intermedio de corredores .....        | 168 |
| 5. Circuito 16. Cobro por intermedio de viajeros .....          | 174 |
| 6. Circuito 17. Ingreso de documentos a cobrar .....            | 180 |
| 7. Circuito 18. Descuento o endoso de documentos a cobrar ..... | 186 |
| 8. Circuito 19. Pago a proveedores .....                        | 194 |
| 9. Circuito 20. Emisión de obligaciones a pagar .....           | 199 |
| 10. Circuito 21. Levantamiento de obligaciones a pagar .....    | 204 |
| 11. Circuito 22. Constitución del fondo fijo .....              | 209 |
| 12. Circuito 23. Reposición del fondo fijo .....                | 214 |

**CAPITULO X**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE CONTROL DE STOCK**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Circuito 24. Recepción e ingreso de materiales, materias primas,<br>bienes de uso u otros elementos por compras a proveedores ..... | 219 |
|--|-----|

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 2. | Circuito 25. Control de stock. Entradas por compras de materiales y materias primas .....      | 228 |
| 3. | Circuito 26. Control de stock. Entradas de materiales y materias primas por devoluciones ..... | 234 |
| 4. | Circuito 27. Control de stock. Salidas de materiales y materias primas por producción .....    | 239 |
| 5. | Circuito 28. Control de productos terminados. Entradas por producción interna .....            | 244 |
| 6. | Circuito 29. Control de productos terminados. Salidas por ventas .....                         | 249 |

**CAPITULO XI**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE LIQUIDACIÓN**  
**DE REMUNERACIONES**

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 1. | Circuito 30. Liquidación de sueldos y jornales .....  | 253 |
| 2. | Circuito 31. Liquidación y pago de sueldos y jornales .....                                       | 260 |
| 3. | Circuito 32. Liquidación de jornales a destajo .....  | 265 |
| 4. | Circuito 33. Liquidación de comisiones a corredores .....   | 273 |
| 5. | Circuito 34. Liquidación y pago de vacaciones .....   | 278 |
| 6. | Circuito 35. Liquidación de sueldos y honorarios con retención del impuesto a las ganancias ..... | 282 |

**CAPITULO XII**  
**NORMAS Y CIRCUITOS SOBRE DIVERSOS TEMAS**

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 1. | Circuito 36. Sistema de costos por lotes y por órdenes ..... | 287 |
| 2. | Circuito 37. Sistema contable .....                          | 295 |
| 3. | Circuito 38. Presupuesto y control presupuestario .....      | 302 |