



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO**

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

## **PROYECTO DE TITULACIÓN**

*RENOVACIÓN E INNOVACIÓN DE METODOS CONTABLES*

## **PARA OBTENER EL TÍTULO DE**

*INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL*

## **PRESENTA:**

*BRENDA PAULINA ROCHA VASQUEZ*

## **ASESOR:**

*RAQUEL JAUREGUI DUEÑAS*

Junio



<b>CAPITULO 1. PRELIMINARES .....</b>	<b>5</b>
2. AGRADECIMIENTOS .....	5
3. RESUMEN .....	6
<b>CAPITULO 2. GENERALIDADES EL PROYECTO .....</b>	<b>7</b>
5. INTRODUCCIÓN .....	7
6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y ÁREA DE TRABAJO DEL RESIDENTE .....	8
Misión .....	8
Visión .....	9
Objetivos de la empresa .....	9
Organigrama .....	9
Funciones principales dentro de la empresa como residente .....	10
7. PROBLEMAS A RESOLVER .....	10
8. JUSTIFICACIÓN .....	11
9. OBJETIVOS (GENERALES Y ESPECÍFICOS) .....	11
<b>CAPITULO 3: MARCO TEORICO .....</b>	<b>12</b>
10. MARCO TEÓRICO .....	12
<b>CAPITULO 4: DESARROLLO .....</b>	<b>33</b>
11. EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS INVOLUCRADAS Y SUS RESPECTIVAS ACTIVIDADES .....	33
12. CAUSA RAÍZ .....	37
13. BÚSQUEDA DE LAS DEBILIDADES POR ÁREA, EN BASE A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS, POR MEDIO DE UN DIAGRAMA DE ISHIKAWA .....	38
14. “7 DESPERDICIOS DE LA CALIDAD” .....	38

15. CAPACITACIONES OPERACIONALES Y ROTACIONES DE PERSONAL	42
15.1 Cronograma de actividades	44
16. ESTANDARIZACIÓN DE TRÁMITES	45
16.1 Diagrama de flujo / Diagrama de Operaciones	45
16.2 Hojas de seguimiento	47
16.3 Tiempos ciclo	48
<b>CAPITULO 5: RESULTDOS</b>	<b>49</b>
17 PLAN DE 5'S	49
17.1 Clasificación	49
17.2 Orden	49
17.3 Limpieza	50
17.4 Estandarización	51
17.5 Disciplina	53
18. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS ADQUIRIDAS DEL PERSONAL	54
Evaluación por Rotación	55
Evaluación final	56
Evaluación de la metodología	57
<b>CAPITULO 6 .CONCLUSIONES</b>	<b>58</b>
<b>CAPITULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS</b>	<b>59</b>
<b>CAPITULO 8: FUENTES DE INFORMACION</b>	<b>59</b>
<b>CAPITULO 9: ANEXOS</b>	<b>61</b>
Anexo 16. Resultados obtenidos por las evaluaciones	68

## **INDICE DIAGRAMAS**

Anexo 1. Diagrama 1. Causa Raíz .....	61
Anexo 2. Diagrama 2. Ishikawa .....	62
Anexo 7. Diagrama 3. Organigrama de actividades por contribuyente.....	64
Anexo 8. Diagrama 4. Movimientos afiliatorios.....	64
Anexo 10. Diagrama 5. Clasificación de régimen por área.....	65
Anexo 11. Diagrama 6. Orden de actividades del área de trámites según el régimen ..	66
Anexo 12. Diagrama 7. Orden de actividades del área de facturación según el régimen .....	66
Anexo 13. Diagrama 8. Orden de actividades del área de recepción según el régimen	66

## **INDICE ILUSTRACIONES**

Anexo 3. Ilustración 1. Puestos iniciales del personal .....	62
Anexo 4. Ilustración 2. Puestos primera rotación .....	62
Anexo 5. Ilustración 3. Puestos segunda rotación.....	63
Anexo 6. Ilustración 4. Sistema de capacitaciones .....	63
Anexo 9. Ilustración 5. Hoja de seguimiento .....	65
Anexo 14. Ilustración 6. Antes y después de la mejora de limpieza aplicada.....	67
Anexo 15. Ilustración 7. Antes y después de la mejora de orden aplicada.....	67

## **CAPITULO 1. PRELIMINARES**

### **2. AGRADECIMIENTOS**

A lo largo de mi vida como estudiante he llegado a tener todo tipo de maestros tanto buenos, como malos, y aquellos que solo cumplían con su labor.

De manera especial siempre voy a recordar a aquellos que en algún momento me apoyaron y forjaron mi carácter con sus pruebas, mismas que en ese momento veía como grandes muros frente a mí, sin saber que en un futuro me ayudarían para afrontar grandes retos, pudiera mencionarlos, pero las hojas serían insuficientes, a todos ellos solo me queda decirles “GRACIAS”, este es el fruto de su gran esfuerzo, una profesionista lista para servir a la sociedad.

Este es un buen momento para agradecer también el grande esfuerzo que día con día ha hecho la mujer que es mi ejemplo a seguir, mi madre, con sus palabras de aliento cuando lo necesito, y su manera tan peculiar de ver las cosas, mostrándome que nada es imposible, y brindándome todo su amor, ella es por quien ahora estoy aquí, y trabajare incansablemente por enorgullecerla, y algún día poder recompensar todo su amor, y arduo trabajo.

Con un gran sentimiento y hueco en el corazón, me gustaría ofrecer mis cordiales agradecimientos al hombre que ha sido mi inspiración, no ha sido fácil vivir son él, pero sé que está orgulloso de mí, donde quiera que estés te mando el más caluroso de los abrazos papá.

No me puedo ir sin mencionar a aquellos que me han ayudado a buscar la salida, entre risas, regaños, y lágrimas, mis hermanos siempre serán parte de mí, como yo de ellos, tengo la fe puesta en que llegaremos lejos, y cumpliremos todos nuestros anhelos.

A mis amistades que cuando estoy en el abismo han estado ahí, esto es también para ustedes, me honra ser su amiga, y tener la dicha de compartir momentos tan gratos a su lado, aquí siempre tendrán un apoyo.

Sin más que decir, les envié a todos un fuerte abrazo, juntos hemos llegado a la meta, aún nos esperan grandes éxitos, espero sigan a mi lado, estaré gustosa.

### **3. RESUMEN**

El presente proyecto nace de la necesidad de cubrir aspectos claves para el buen funcionamiento de la empresa, a su vez para dar solución a la necesidad de brindar un servicio de calidad, y asesoría a los pequeños contribuyentes, con el apoyo constante en el manejo correcto de sus bienes.

Se encuentra constituido por una serie de procedimientos tales como el análisis de la causa raíz para poder apreciar en un panorama más amplio el origen del problema, en donde por medio de la ayuda de un diagrama de Ishikawa se reconocerán aquellos elementos que mayormente perjudican, así mismo se pretende identificar cuáles son los 7 desperdicios de la calidad más arraigados a la empresa; con la ayuda de un mecanismo de capacitación al personal, se lograra aplicar un programa de 5's y la estandarización de los tramites, mismos que serán posibles con ayuda de diagramas de flujo, hojas de seguimiento y tiempos ciclos, todas estas acciones tienen sus fundamentos en la Manufactura Esbelta, la calidad y los conceptos fundamentales de la fiscalización mismo que hace mención de las obligaciones y derechos que posee cada contribuyentes, así como sus respectivas aportaciones al estado.

La aplicación del conjunto de estos métodos será necesaria para el análisis de la metodología del Centro Fiscal y Contable de Aguascalientes A.C. en donde el resultado final será la obtención de un personal multifuncional que posee los conocimientos necesarios para atender a las necesidades de los contribuyentes de manera oportuna.

## **CAPITULO 2. GENERALIDADES EL PROYECTO**

### **5. INTRODUCCIÓN**

El principal fundamento en una empresa son las finanzas, logrando una base sólida de estas será posible tener un mejor control de la misma, monetariamente hablando, el flujo será más palpable y controlable.

La contabilidad es un sistema que permite a las empresas tener un control con respecto al tema financiero, basada principalmente es las normativas fiscales establecidas por la ley que regula cada país.

La contabilidad entre muchos aspectos se encuentra compuesta por el control de los ingresos y gastos de la empresa, dicho registro de los movimientos son la base para la presentación de declaraciones y pago de los impuestos, recordando que es una obligación de las empresas, para el crecimiento del país.

La definición detallada de las áreas que componen una empresa y los mecanismos utilizados, serán indispensables para identificar los puntos vulnerables para su mejora.

En este sentido hablamos de aquellos instrumentos que aportaran información de manera sistemática y de fácil detección para la maximización de los recursos.

Pasando a otro aspecto tenemos la importancia de contar con un personal altamente capacitado y con vastos conocimientos de los procesos operativos, para la atención personalizada y de forma correcta de los clientes, como punto importante esta la gestión correcta del personal operativo, y sus habilidades, mismas que nos darán la pauta para la detección del puesto de mayor crecimiento y desarrollo.

## **6. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN Y ÁREA DE TRABAJO DEL RESIDENTE**

El Centro Fiscal y Contable de Aguascalientes A.C. es una corporación que brinda orientación en la contabilidad fiscal a las pymes, entendiéndose como pymes a aquellos pequeños y medianos negocio como, tiendas de abarrotes, comercios de comida, dulcerías, papelerías, centros de internet, etc. de manera englobada son aquellas personas físicas que en su mayoría pertenecen a un régimen de incorporación fiscal, y algunos al régimen de arrendamiento, así como actividad empresarial y profesional.

Dentro de este se llevan a cabo varias actividades de apoyo, que van desde la afiliación al SAT, pasando a la contabilidad mensual, o bimestral, según sean las obligaciones fiscales, y por ende la presentación de sus declaraciones correspondientes.

Llegando también a elaboran trámites especiales dentro de municipio (ampliaciones de horario, uso de suelo, etc.), movimientos afiliatorios al IMSS incluido el EMA y EBA así como su respectivo pago, entre otros de índole de especial para la complementación de la documentación regularizada en los negocios.

### Misión.

Mejorar las condiciones de trabajo de todos los asociados así como el prestar servicios diversos de acuerdo a la profesión y/o capacitación, en forma organizada, fomentando la fraternidad y ayuda mutua entre todos, brindando asesoría, gestión, e información permanente sobre el cumplimiento de obligaciones, así como aquellos proyectos productivos, de carácter social, económico y cultural, a través de la solución de problemas que planteen las necesidades de los asociados, con el fin de defender nuestros derechos y aportar nuestra contribución al desarrollo y progreso de nuestro estado.

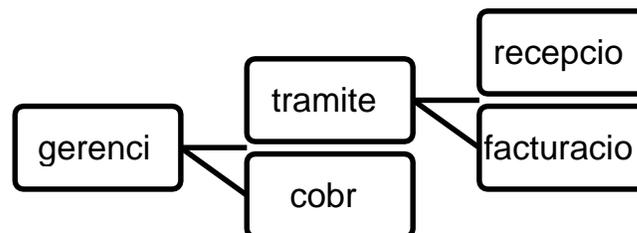
## Visión.

Lograr consolidarnos como un despacho líder en la contabilidad fiscal, con cimientos en el respeto y trabajo en equipo entre la relación cliente - colaborador, fomentando ideas vanguardistas y efectivas, donde el principal objetivo será cumplir los estándares de aceptación y confiabilidad por parte de los múltiples clientes. Así mismo general un estado de productividad máximo, atendiendo a las necesidades de adaptación según los cambios, sin dejar de lado el desarrollo al apoyo en proyectos de las pymes.

## Objetivos de la empresa

- Implementación de las tecnologías de la información para el apoyo de las actividades a desarrollar
- Capacitación a los colaboradores, para brindar servicios de calidad.
- Entendimiento completo en las necesidades de los clientes.
- Respuesta oportuna ante las necesidades de los clientes.
- Comprensión de aquellas situaciones especiales que se puedan presentar entre colaboradores.
- Creación de un espacio armónico y profesional de trabajo.

## Organigrama



### Funciones principales dentro de la empresa como residente.

Las áreas de trabajo donde se llevará a cabo el proyecto de residencias profesionales serán trámites, recepción y facturación en donde la principal finalidad es analizar las debilidades operativas dentro de cada proceso y mejorarlos, así como implementar un mecanismo que permita llevar un control más preciso del mismo.

Como propósito general, incluyendo las tres áreas de trabajo, y con el apoyo de gerencia se busca capacitar de manera uniforme al personal, logrando generar empleados multifuncionales y aptos para tender de manera efectiva cualquier situación que se llegara a presentar, incluso con la ausencia de algún miembro.

## **7. PROBLEMAS A RESOLVER**

Este proyecto surge de la necesidad de dar solución a aquellos inconvenientes que hacen menos eficaces los procesos productivos, mismo que a su vez causan inconformidad con los clientes, generando que la empresa llegue a perder clientes potenciales.

Por lo que la finalidad principal es detectar aquellos puntos clave de debilidad de cada proceso, y aplicar las mejoras según sea correspondiente. Por medio del diseño de capacitaciones especializadas a cada miembro de la empresa, se obtendrán los conocimientos necesarios para realizar o dar solución a los pedimentos de los clientes, es decir se busca la multifuncionalidad del personal operativo de la empresa.

Lo que permitirá minimizar los tiempos de respuesta ante situaciones especiales, y requerimientos por parte de los clientes.

Dichas mejoras serán realizadas de manera interna y externa, lo que lleva a la empresa en un corto plazo llegar a enriquecer la cartera de clientes.

## **8. JUSTIFICACIÓN**

La presente mejora tiene sus enfoques en el estudio de los procesos administrativos que se tienen dentro de la corporación, mediante un análisis detallado de los mismos haciendo enfoque es sus debilidades, los motivos que nos llevaron a dichas mejoras son aquellos tiempos prolongados de espera hacia los clientes, falta de conocimiento en los procesos del personal operativo, inasistencias, entre otros factores que llegan a afectar la efectividad y credibilidad de la empresa.

Se permitirá mostrar lo cambios implementados en cada proceso, y su reacción de mejora, así mismo será más perceptible la adquisición de conocimientos, mismos que conforme fluya este avance, el personal ira adquiriendo con la ayuda de constantes capacitaciones.

Finalmente el producto obtenido será en primer punto la adquisición de personal multifuncional, esto resulta importante para la optimización de este recurso según las aptitudes y conocimientos adquiridos; y como segundo punto la manipulación para la mejora en los procesos.

De manera personal y enfatizando en lo profesional, la elaboración de este trabajo será vital para la obtención y aprobación de las residencias profesionales, mismas que son un requisito básico para la obtención del título de ingeniero en gestión empresarial, así mismo para reforzar las competencias profesionales necesarias.

## **9. OBJETIVOS (GENERALES Y ESPECÍFICOS)**

### **1. Capacitación**

1.1 Capacitación del personal de las áreas administrativas las cuales son tres: tramites, recepción, y facturación, donde nuestro objetivo principal es especializar a todos nuestros colaboradores realizando rotaciones en todas nuestras áreas, buscando mayor eficacia, agilización en los procesos, siendo

una fuente confiable para nuestros clientes; nuestro valor agregado adaptándonos a la nueva normalidad se está realizando una vinculación mediante las Tic's y todas las plataformas digitales.

## 2. Implementación

2.1 Este proyecto se aplicaran en tres etapas donde su duración es un mes de capacitación por etapa, posterior a este proceso se hará la rotación en cada área correspondiente donde los conocimientos adquiridos se aplicaran también en las plataformas digitales buscando atraer nuevos clientes ya que en medio de esta contingencia se empieza a implementar este tipo de tecnología a nivel nacional, buscando sobre salir sobre todos los despachos del estado de Aguascalientes.

## 3. Operación

3.1 Mediante este proyecto nuestra empresa tiene muy definidos los métodos operativos de las tres distintas áreas, lo que nos generara un incremento inicial de nuevos clientes de un 15% durante los primeros dos meses, donde se realizó una proyección donde al final del año tendremos generada una cartera de clientes de por lo menos un 20% más que al inicio de este proyecto.

## **CAPITULO 3: MARCO TEORICO**

### **10. MARCO TEÓRICO**

La contabilidad es la ciencia que estudia la forma de registrar, clasificar, analizar e informar los hechos reales de las operaciones y movimientos administrativos que realiza una empresa, permite determinar la situación financiera de estas dentro de un determinado tiempo.

Nace de la necesidad que tiene toda persona natural o bien jurídica, con una actividad económica vigente por ejemplo el comercio, la industria, prestación de servicios, finanzas, etc. es decir, en estas actividades se general recursos de los que se es

propietario, mediante un registro es posible entender si se llegó o no a la meta establecida.

A lo largo de la historia se han llegado a tener enfoques que han permitido mejorar el desarrollo de las actividades, mismos que pretenden obtener mejores resultados, la basta diversidad y complejidad de las empresas es lo que hace esta labor aún más interesante, se puede decir que las empresas no son autónomas, es decir necesitan ser gobernadas, administradas, y supervisadas.

En base a las aportaciones de diferentes autores es posible señalar que la contabilidad es un mecanismo que siempre se encuentra en constante movimiento por lo que el campo de estudio es muy extenso, más sin embargo en esta ocasión se hará especial énfasis en la falta de mecanismos detallados para el cumplimiento de esta labor.

Los orígenes de la contabilidad van más allá de lo simple, se habla incluso de las antiguas civilizaciones las cuales tomaban operaciones aritméticas que permitían llevar una cuenta de unidades, mismas que se basaban con unidades de tiempo como el año, mes, día, así es como surge la moneda que en aquella época era el único medio de intercambio.

Historia de la contabilidad por épocas.

Edad antigua: Es en este tiempo cuando por medio del ingenio del hombre es creado el primer principio como método de registro, en donde se utilizaba una tablilla de barro la cual tiene su origen en Mesopotamia.

Las leyes son un elemento importante, en el año 5000 A.C. existían leyes de obligaciones para los comerciantes, donde por medio de libros se tenía que llevar un registro de las operaciones realizadas.

Fue en 594 cuando se establece un “tribunal de cuentas” del cual los funcionarios tenían la encomienda de llevar diversos servicios administrativos para generar un comprobante de cuentas de manera anual.

Los romanos implementan una contabilidad que constan de dos libros conocidos como “adversaria” que constaba de dos partes el “accepta” correspondía a los ingresos, y el “expensa” destinado para los gastos, y el segundo libro de nombre “codex” en donde se tenía registro de dos partes un lado era el “accepti” implementado como el ingreso o cargo a la cuenta y el otro se conocía como “respondi” destinado al acreedor.

Edad Media: Se consolida el “solidus” entre los siglos VI y IX en Constantinopla, la cual es una moneda de oro con un peso de 4.5 gramos, que es admitida como principal medio de transacción de bienes de manera internacional, permitiendo así tener un registro homogéneo.

Los juegos de libros utilizados por la Comuna de Génova que tienen los términos clásicos de “debe” y “haber” con la utilización de asientos cruzados y con cuenta de pérdidas y ganancias resumiendo así el saldo de las operaciones suscritas en la comuna, uno de estos libros es conocido como “cartulari” (libro mayor).

Edad Moderna: Fray Lucas de Paciolo, emite un nuevo pensamiento donde no únicamente se tiene un sistema de registro por partida doble, si no que a mayor detalle proporciona una explicación de lo que es el inventario, mismo que define como una lista de activos y pasivos elaborado por los propietarios antes de comenzar labores, esto permite tener mayor conciencia de lo que se posee exactamente, este tiene sus cimientos en el axioma “No hay un deudor sin un acreedor”.

En el siglo XVII surgen los mecanismos mercantiles, profesionales independientes, del cual sus funciones estaban orientadas a vigilar y revisar la veracidad de la información contable.

Edad contemporánea: Se crean escuelas como: la personalista, del valor, la abstracta, la jurídica y la positivista mismas que su principal labor es la solución de problemas que giran en torno a los precios y las unidades de medida de valor, y teniendo bases en las depreciaciones, amortizaciones, reservas, fondos, etc.

Este sistema de enseñanza se hace más accesible y acorde a los requerimientos tecnológicos, además se tiene origen del diario mayor, el sistema centralizador, la mecanización y la electrónica contable, además se incluyen técnicas relacionadas con los costos de producción.

Lic. Adm. Janneth Mónica Thompson Baldiviezo. (Agoto 2018). Historia de la Contabilidad. -, de PromonegocioS.net Sitio web: <https://www.promonegocios.net/contabilidad/historia-contabilidad.html>

La contabilidad por sí misma es un sistema de apoyo para el control de los gastos y compras que se tienen dentro de un sistema de compra o venta de la producción de algún bien o servicio, mas sin embargo en el estado nace la necesidad de legislar este sistema con la finalidad de tener un mayor control en cuanto a las normativas necesarias para la regulación y organización de esta información, de ahí parte la creación de una institución en la cual se logren llevar a cabo estas actividades.

El Sistema de Administración Tributaria (SAT) es una institución perteneciente al gobierno mexicano, dependiente de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público de México.

El 8 de noviembre de 1821 se expide un reglamento provisional para el gobierno interno y externo de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal, por medio de la cual se crea la Secretaria de Estado y del Despacho de Hacienda, aun cuando con anterioridad ya existía la Junta de Crédito Publico.

El 1o. de enero de 1856, se expidió la Ley para la Deuda Pública y la Administración de las Aduanas Marítimas y Fronterizas, la cual establecía una Junta de Crédito Público para la Administración de las Aduanas y el manejo de los negocios relativos a la deuda nacional y extranjera.

El 27 de febrero de 1924 se crea la Ley para la Recaudación de los Impuestos establecidos en la Ley de Ingresos vigente sobre Sueldos, Salarios, Emolumentos, Honorarios y Utilidades de las Sociedades y Empresas, antecedentes que dieron origen al Impuesto sobre la Renta, actualmente el gravamen más importante del sistema impositivo mexicano.

El 31 de diciembre de 1979, se publicó en el Diario Oficial de la Federación un nuevo Reglamento Interno de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con motivo de las reformas a diversos ordenamientos legales como las leyes General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, del Impuesto al Valor Agregado, de Coordinación Fiscal, de Valoración Aduanera de las Mercancías de Importación y del Registro Federal de Vehículos.

El 15 de diciembre de 1995, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley del Servicio de Administración Tributaria, ordenamiento mediante el cual se creó el nuevo órgano desconcentrado como máxima autoridad fiscal.

Este funge desde el 1 de Julio de 1997, como una oficina desconcentra de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público y publica su reglamento interno el 30 de Junio de ese mismo año en el Diario Oficial de la Federación.

Servicio de Administración Tributaria. (06 Enero 2016). Antecedentes. -, de sat.gob.mx  
Sitio web: [http://omawww.sat.gob.mx/que\\_sat/Paginas/antecedentes.aspx](http://omawww.sat.gob.mx/que_sat/Paginas/antecedentes.aspx)

Este se encarga de legislar y asegurarse de que las personas y empresas contribuyan al financiamiento del gasto del estado, a través de la recaudación de impuestos, el cual

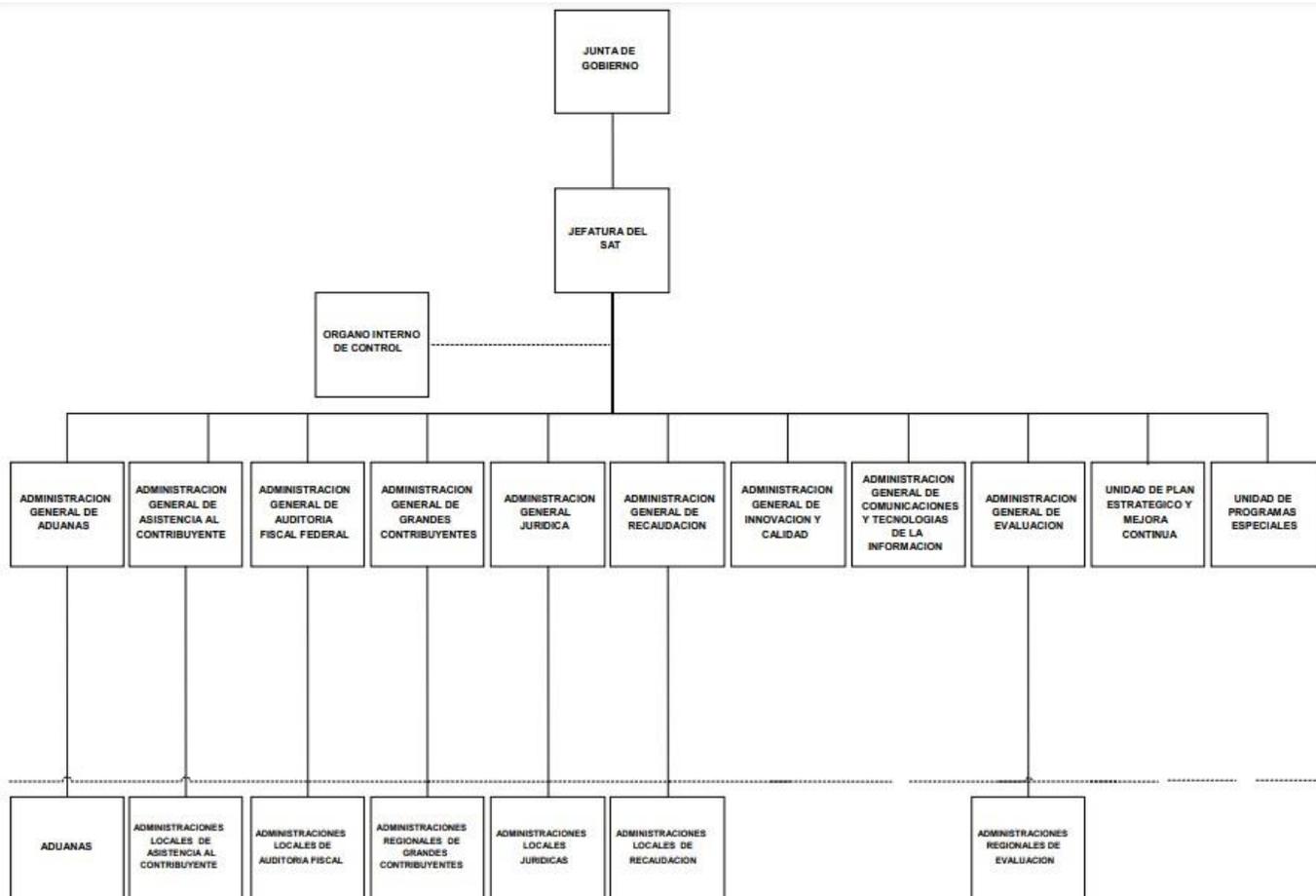
se encuentra gestionado por las inscripciones en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), por lo que cada contribuyente que genere ingresos, recibe un código que lo identifica ante la autoridad.

Esta es una institución que busca duplicar la eficiencia recaudatoria, ofreciendo al contribuyente las herramientas indispensables para el cumplimiento de las obligaciones fijadas por la ley de forma voluntaria.

Luis Cifuentes. (31 de Octubre del 2016). La Importancia del Servicio de Administración Tributaria. -, de Estrella Digital Sitio web: <https://www.estrelladigital.es/articulo/economia/importancia-servicio-administracion-tributaria/20161031162101302640.html>

Esta dependencia se encuentra compuesta por una junta de gobierno que es un órgano principal de dirección, mismo que se está integrado por las Administraciones generales y unidades que lo conforman, además de contar con un jefe que es nombrado por el presidente de la república, este tiene la función de enlazar la institución y el resto de la entidades gubernamentales y estatales.

Se puede apreciar de mejor manera en el siguiente organigrama:



México, D.F., a 27 de octubre de 2006.- El Jefe del Servicio de Administración Tributaria, **José María Zubiría Maqueo**.- Rúbrica.

El Sistema de Administración Tributaria es de suma importancia ya que establece las normativas internas que garantizan el cumplimiento de las leyes en materia tributaria, además de que se encuentra en constante lucha contra el contrabando aduanero y los delitos por defraudación.

Un régimen fiscal es un sistema constituido por un conjunto de leyes que rigen una actividad económica, identificados en dos tipos: personas físicas y personas morales,

ambos cuentan con diferentes regímenes fiscales dependiendo de las actividades económicas llevadas a cabo.

Diana Laura Vega. (2018). Tipos de Regímenes Fiscales. -, de ClickBalance Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/tipos-de-regimenes-fiscales/>  
Personas físicas.

Actividad Empresarial. Se centran en el desarrollo del negocio y en la organización de la empresa, realizan actividades comerciales, industriales, de transporte, agrícolas, ganaderas, de pesca o silvícolas.

Actividad Profesional (honorarios). Son quienes se dedican a ejercer su profesión, arte u oficio de manera independiente. Se pueden contemplar profesionistas como abogados, contadores, arquitectos, médicos, dentistas, ingenieros y cualquier persona que sea contratada por honorarios y deba expedir facturas o recibos cada vez que proporcione sus servicios.

Entre las obligaciones de ambas actividades se encuentran las siguientes:

- Expedición de factura que incluyan el sello digital del SAT para que puedan ser acreditadas fiscalmente.
- Presentación de declaración mensual y anual, así como declaraciones informativas.
- Formulación del estado de posición financiera y levantamiento de inventario de existencias.
- Realización de retenciones de ISR por sueldos y salarios, cuando estén sean pagados a los trabajadores.
- Calculo de Impuesto Sobre la Renta de manera anual, y la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa (PTU).

Incorporación Fiscal. Son personas físicas que realizan actividades empresariales, es decir que venden bienes o prestan servicios, de los cuales no es necesario un título profesional, esto incluye también a aquellas personas que obtengan ingresos por sueldos y salarios, asimilados a salarios o ingresos por interés, siempre y cuando no hubiera excedido de la cantidad de dos millones de pesos.

Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Emisión de facturas para registro de operaciones. De manera Individual. Cuando son solicitadas por clientes; o Global que es por ventas o servicios al público en general (mensual, bimestral).
- Registro de gastos.
- Presentación de declaraciones de manera bimestral.

Este tipo de régimen está presente cuando se tienen negocios tales como: fondas, misceláneas, salones de belleza, refaccionarias, talleres mecánicos, tintorerías, entre otros.

Arrendamiento. Las personas que obtengan ingresos por medio de rentas o alquileres de bienes inmuebles, como ejemplo: casas habitaciones, departamentos, edificios, locales comerciales, bodegas, entre otros.

Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Expedición de factura que incluyan el sello digital del SAT para que puedan ser acreditadas fiscalmente.
- Presentación de declaración mensual y anual, así como declaraciones informativas.
- Realización de retenciones de ISR a trabajadores en la misma fecha de declaración de impuestos.

Asalariado. Las personas físicas que perciben salarios y demás prestaciones derivadas de un trabajo personal subordinado a disposición de un empleado, incluyendo las utilidades, e indemnizaciones por separación de su empleo.

Podemos encontrar dentro de este régimen personas como:

- Funcionarios y trabajadores de la Federación, Entidades Federativas y de los Municipios.
- Miembros de las fuerzas armadas.
- Integrantes de las fuerzas armadas.
- Rendimientos y anticipos a miembros de sociedades cooperativas de producción.
- Anticipos a miembros de sociedades y asociaciones civiles.
- Honorarios a personas que presten servicios a un prestatario en sus instalaciones.
- Los comisionistas o comerciantes que trabajan para empresas personas físicas o personas morales.

Sus obligaciones son:

- Elaboración de declaración anual.
- En caso de tener un empleo informar al patrón con la finalidad de que no se aplique nuevamente el subsidio al empleo.
- Solicitud de constancia de percepciones y retenciones, mismo que deberá ser proporcionado al patrón.

Diana Laura Vega. (2018). Regímenes fiscales para Personas Físicas. -, de ClickBalance

Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/regimenes-fiscales-para-personas-fisicas/>

Personas morales.

Régimen General. Dentro de este régimen se encuentran aquellas sociedades con fines lucrativos, como sociedades mercantiles o civiles, también podemos encontrar aquellas asociaciones arrendadoras e instituciones de crédito.

Como por ejemplo:

- Sociedades mercantiles.
- Sociedad civil.
- Asociación civil.
- Sociedad cooperativa de producción.
- Instituciones de crédito, de seguros y fianzas.
- Almacenes generales de depósito.
- Arrendadoras financieras.
- Uniones de crédito y sociedades de inversión de capitales.
- Organismos descentralizados.

Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Expedición de facturas electrónicas.
- Contabilidad electrónica de acuerdo a lo establecido por el reglamento del Código Fiscal de la Federación (CFF), esto deberá ser en sistemas electrónicos con capacidad de generación de archivos XML.
- Presentación de pagos provisionales o pagos diferidos.
- Presentación de declaración anual.
- En caso de estar sujeto al Impuesto de Valor Agregado, se deberá hacer la presentación de la declaración DIOT (Declaración Informativa de Operaciones a Terceros).

Régimen con fines no lucrativos. Se encuentran integradas aquellas personas que no buscan obtener algún tipo de ganancia económica por las aportaciones realizadas.

Entre estos se tienen las siguientes instituciones:

- Sociedades de inversión.
- Administradoras de fondos para el retiro.
- Sindicatos.
- Cámaras de comercio e industria.
- Colegios de profesionales.
- Instituciones de asistencia o beneficencia.
- Asociaciones civiles sin fines de lucro.
- Asociaciones deportivas reconocidas por la CONADE.
- Donatarias autorizadas.

Entre sus obligaciones se encuentran las siguientes:

- Expedición de comprobantes fiscales (CFDI) esto para la acreditación de aquellas ventas realizadas, los servicios prestados o bien el uso de goce temporal de bienes.
- Se deberá llevar una contabilidad electrónica desde el inicio de las operaciones, tal como lo establece el Código Fiscal de la Federación (CFF).
- Envío de balanzas de comprobación y catálogo de cuentas.
- Pago de impuestos de ISR impuestos gravados, ISR impuesto retenido, y en algunas ocasiones pasó por IVA.
- Declaración informativa en caso de entregar cantidades en efectivo.
- Cálculo del impuesto anual por trabajadores.

Diana Laura Vega. (2018). Regimenes Fiscales para Personal Morales. -, de ClickBalance Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/regimenes-fiscales-para-personas-morales/>

El 5 de Enero del 2016 se publica el manual de Organización General del SAT el cual tiene la finalidad de dar a conocer la estructura y funciones mediante las que se habrá de realizar las acciones que le competen, para lograr la adecuada aplicación política fiscal que incida favorablemente en el gasto público.

Dentro del SAT es necesario que existan leyes, reglamentos y códigos que son regulados por este mismo, bajo artículos, es aquí donde se crea el Código Fiscal de la Federación.

El Código Fiscal de la Federación es un compendio de diversos aspectos fiscales, cuyo objetivo es determinar las contribuciones y las diversas obligaciones que se deben cumplir en relación con índole federal de las obligaciones y derechos de autoridades y contribuyentes; en términos legales, es el ordenamiento jurídico que define los conceptos fiscales fundamentales que regirán a todas las demás leyes fiscales, siendo de aplicación supletoria.

Este a su vez se encuentra subdividido de la siguiente manera:

Titulo I.

Las disposiciones generales son aquellos aspectos en donde se generaliza la información que recopila la subdivisión de los distintos regímenes de existen y la manera en que se llevara a cabo la presentación de sus obligaciones.

Disposiciones generales... Artículos del 1 al 8

## Título II. De los derechos y obligaciones de los contribuyentes

En este apartado se especifican cuáles son las obligaciones que cada contribuyente tiene con respecto al régimen al que pertenece, así mismo cuales son los derechos que los amparan ante cualquier situación.

- Capítulo I. De los requisitos de las promociones y la representación ante las autoridades fiscales... Artículos 9 y 10.
- Capítulo II. Del pago, de la devolución y de la compensación de contribuciones... Artículos 11 al 18.
- Capítulo III. De la inscripción y avisos en el registro federal de contribuyentes
  - Sección I. De la inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes... Artículos 19 al 24
  - Sección II. De los avisos al Registro Federal de contribuyentes... Artículos 25 al 28.
- Capítulo IV. De la contabilidad... Artículos 29 al 38.
- Capítulo V. De los comprobantes fiscales... Artículos 39 al 51.
- Capítulo IV. De la conservación de la contabilidad... Artículo 52.
- Capítulo VII. De las declaraciones, solicitudes y avisos... Artículos 53 al 57.

## Título III. De las facultades de las autoridades fiscales.

Este capítulo nos indica cómo es que deben de ser llevadas a cabo aquellas instituciones públicas de apoyo a las contabilidades de los contribuyentes.

- Capítulo I. Disposiciones generales... Artículos 58 y 59.
- Capítulo II. De los dictámenes y declaratorias del contador público registrado
  - Sección I. Del contador público registrado.
    - Del registro del contador público y las asociaciones de contadores... Artículos del 60 al 62.

- De las sanciones a los contadores públicos registrados... Artículos del 63 al 65.
- Sección II. De los dictámenes y las declaratorias.
  - Disposiciones generales a los dictámenes... Artículos 66 y 67.
  - Del dictamen fiscal... Artículos del 68 al 82.
  - De la declaratoria... Artículo 83 y 84.
- Capítulo III. Del pago a plazos... Artículo 85.
- Capítulo IV. De las infracciones fiscales... Artículos del 86 al 88.

Título IV. De los procedimientos administrativos.

Esta es la base para la definición de cómo debe ser llevada a cabo la administración de los contribuyentes, especialmente cuando se habla de términos fiscales.

- Capítulo I. De la garantía de interés fiscal... Artículos 89 al 103.
- Capítulo II. Del procedimiento administrativo de ejecución.
  - Sección I. Disposiciones generales... Artículos 104 al 107.
  - Sección II. Del embargo, intervención y remate... Artículos 108 al 120.

Esta es la composición del Código Fiscal de la Federación, mas sin embargo como en todo existen lagunas dentro de este que deben ser resultas, es así como surgen los artículos transitorios que es en donde se define cuáles son los cálculos necesarios para la deducción, y cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes.

Artículos transitorios:

Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR).

- Personas Morales: Artículos del 10 al 92.
- Personas morales con fines no lucrativos: Artículos del 93 al 105.

- Personas físicas: Artículos del 106 al 178.
- Residentes en el extranjero con ingresos provenientes de fuente de riqueza ubicada en territorio nacional: Artículos del 179 al 211.
- Régimen fiscal preferentes y de las empresas multinacionales: Artículos del 212 al 217.
- Estímulos fiscales: Artículos del 218 al 238.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA)
- Por enajenación: Artículos del 8 al 13.
- Por prestación de servicios: Artículos del 14 al 18 – A.
- Por uso o goce temporal de bienes: Artículos del 19 al 23.
- Por la importación de bienes y servicios: Artículos del 24 al 28.
- Por la exportación de bienes y servicios: Artículos del 29 al 31.
- Obligaciones de los contribuyentes: Artículos del 32 al 37.
- Facultades de las autoridades: Artículos del 38 al 40.
- Participaciones a las entidades federativas: Artículos del 41 al 43.

#### Ley del Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios.

- Por enajenación: Artículos del 7 al 11.
- Por la importación de bienes: Artículos del 12 al 16.
- Por la prestación de servicios: Artículos del 17 al 18 – A.
- Obligaciones de los contribuyentes: Artículos del 19 al 21.
- Facultades de las autoridades: Artículos del 22 al 26 – P.
- Participaciones a las entidades federativas: Artículos del 27 al 29.

Autor desconocido. (21 Diciembre 2012). FISICO AGENDA 2013. Tlalnepantla, México: impresores encuadernadores S.A de C.V "IMESA".

Es importante el cumplimiento de dichas obligaciones, ya que de no ser así es posible ser acreditada a requerimiento y posteriormente multas por incumplimiento tan como vine estipulado.

Es importante mencionar que estos no son todas las obligaciones, mas sin embargo son las más conocidas y a su vez utilizadas por los clientes que se tienen en el despacho.

Una vez que se tienen las bases de conocimiento oportuno en cuanto a temas de lo que es la contabilidad y su historia, así como el surgimiento de una institución donde su labor es dar seguimiento al registro contable, es necesario entender los fundamentos en materia de aquellos procedimientos que se estarán implementando a lo largo del presente proyecto, mismos que serán de ayuda para mejorar los procedimientos, y a su vez reconocer de manera oportuna situaciones de complejidad dentro de la empresa.

Es así que con los cimientos de la ingeniería en gestión empresarial, se toman las bases de procesos de la materia de Manufactura Esbelta o Lean Manufacturing.

Lean Manufacturing o bien la manufactura esbelta, es un método que se centra en la mejora continua y la optimización de los recursos de producción, por medio de la eliminación de los desperdicios, y especialmente de aquellas actividades que no agregan valor al proceso.

Tiene sus inicios en el Siglo XX en Estados Unidos, y sus dos grandes protagonistas son F.W. Taylor y Henry Ford, quienes son los padres del automovilismo moderno, aparte de Sakichi Toyoda quien junto a su hijo se convirtió en el fundador de Toyota Motor Company en 1937.

Con la implementación de un dispositivo llamado Jidoka se logra la capacidad de detectar incidencias y problemas de calidad a través de una alerta en tiempo real, esta fue creada por Sakichi Toyoda.

En 1948 con el apoyo de Taiichi Ohno se implementa el pensamiento Just – in – Time, a su vez fue creado el sistema Total Production Maintenance (TPM) por Seiichi Nakajima.

A lo largo de la historia fue trascendiendo y convirtiéndose en lo que ahora conocemos y se aplica en las empresa, existe un libro titulado “The Machine taha Changed the World: The Story of Lean Production, Toyota’s Secret Weapon in the Global Car Wars that is now Revolutionizing World Industry” en este libro los diferentes autores de este pensamiento explican las características que posee el nuevo sistema de producción, el cual tiene sus cimientos en la eficiencia, flexibilidad y calidad, así mismo se habla por primera vez de lo que ahora se conoce como Lean Manufacturing.

Javier Tauron. (26 Septiembre, 2016). Lean Manufacturing: definición, origen y evolución. 2020, de OEE. Recuperado del sitio web: <https://www.sistemasoe.com/lean-manufacturing/#:~:text=El%20Lean%20Manufacturing%2C%20o%20tambi%C3%A9n,ti po%20de%20valor%20al%20proceso>

Calidad Empresarial.

Partiendo de los principios de la calidad donde el objetivo principal de este es aumentar el nivel de satisfacción de los clientes o consumidores finales de los bienes o servicios producidos. Según la Norma ISO 9000:2000 la definición de Calidad, se plantea como: “Capacidad de un conjunto de características inherentes de un producto, sistema o proceso para satisfacer los requisitos de los clientes y otras partes interesadas.” Según NC ISO 9000:2015, plantea que la Calidad es el “Grado en que un conjunto de características inherentes al producto o servicios cumple con los requisitos”.

Los cinco grandes autores de la calidad, son William Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa y Philip B. Crosb quienes se

encargaron de formar parte de los principios de la calidad en base a su pensamiento de mejora y cumplimiento de metas.

En la actualidad la norma ISO 9001 es resultado de los esfuerzos y mejoras que han trascendido a lo largo de la historia, misma que se encuentra vigente desde los años 80, y a su vez a la que se le han ido haciendo las mejoras necesarias ajustándose a las necesidades, y con cimientos en la evolución de la calidad empresarial.

La calidad a lo largo de evolución se encuentra subdividida por cinco fases mismas que tienen su aportación particular:

- Industrialización. Fue en la revolución industrial cuando el trabajo manual se encuentra reemplazado por un trabajo mecánico, y fue entonces en la primera guerra mundial donde las cadenas de producción adquieren mayor complejidad y a su par surge un nuevo personal dentro de la empresa encargado de la inspección y supervisión del cumplimiento de la efectividad de las acciones de los operarios, es aquí donde se muestra uno de los primeros gestos de la calidad.
- Control estadístico. Entre los años de 1930 y 1950 el interés comienza a expandirse dicho concepto, se añade un nuevo termino el cual son los controles estadísticos que gracias a los grandes avances tecnológicos se logró dar un paso agigantado y lo que en un principio se conocía solo como una inspección ahora se logró poseer un control global.
- Primeros sistemas. Entre 1950 y 1980 debido a la dimensión de las compañías el control estadístico ya no resultaba ser suficiente, por lo que se comienza un desglose de los procesos por etapas, las cuales tras un periodo determinado de observación permitiría detectar fallos que se llegaran a originar. Es en esta etapa donde comienzan a surgir los primeros sistemas de la calidad y las compañías ahora hacen énfasis en la calidad en los productos y no la cantidad.
- Estrategias. La calidad es asumida como un proceso estratégico en los años 80 y hasta mediados de los 90 ya que a partir de ese momento son introducidos los

proceso de mejora continua, la calidad pasa de ser un mecanismo impulsado por inspectores a ser llevado a cabo por la dirección, además de que se toma como prioridad de acción las necesidades del cliente. Los sistemas de gestión se consolidan y la implicación del personal aumenta.

- Calidad total. Desde los años 90 y en la actualidad se toma un nuevo concepto donde no existe diferencia entre artículos y sus etapas, es decir, todo forma parte de la “Calidad Total”; la perspectiva del cliente ahora es mayoritariamente tomada en cuenta es ahora que las etapas de posventa se convierten en el principal indicador de calidad. Los sistemas de perfeccionan y se adaptan.

Sin autor. (30 Enero, 2016). Historia y evolución del concepto de Gestión de Calidad. 2020, de ISO Tools EXCELLENCE. Recuperado del sitio web: <https://www.isotools.org/2016/01/30/historia-y-evolucion-del-concepto-de-gestion-de-calidad/#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20generales%2C%20la%20historia,dividirse%20en%20cinco%20etapas%20b%C3%A1sicas.&text=Para%20entender%20el%20concepto%20de,reemplazado%20por%20el%20trabajo%20mec%C3%A1nico.>

Ahora bien partiendo de la teoría de atención a las necesidades y cumplimiento de los estándares marcados por los clientes, el cual es el fundamento de la calidad y los mecanismos de apoyo de la Manufactura Esbelta se hará utilización de diferentes métodos de la calidad tales como:

- Diagrama de Ishikawa. Es una herramienta que permite la visualización del problema principal de la empresa, basándose en su enfoque central y las causas que lo provocan.
- 7 desperdicios. Esta metodología permite la fácil identificación de los desperdicios constantes dentro de la empresa, desde aquellos que son considerados pequeños, hasta los que llegan a generar problemas mayores dentro de los procesos.

- Estandarización de los procesos. Se rige bajo el pensamiento de unificación de aquellos procesos que se encuentran involucrados dentro de la empresa, es así que será posible conocer todos los patrones que se siguen.
- Diagrama de operaciones. Una vez que son reconocidos todos los procesos es posible la elaboración de una ilustración grafica secuencial y de manera cronológica de los mecanismos llevados a cabo.
- Hojas de Operación Estándar. Este es un documento que permite tener un registro de los movimientos realizados y sus respectivas observaciones, finalmente permitirá poseer información de manera oportuna.
- Tiempos ciclos. Con el apoyo de las hojas de operación estándar es posible apreciar el tiempo transcurrido para la elaboración completa de un proceso particular, esto servirá para posteriormente crear un tiempo base por operación, lo que permitirá tener una percepción estable del tiempo necesario, llegando a la finalidad de poder dar un tiempo aproximado al cliente de respuesta ante su solicitud.
- Análisis de causa raíz. Una vez que se tiene plena conciencia del principal problema que disminuye la calidad de los procesos, se lleva a cabo una regresión para la búsqueda de la causa origen.

Entre otras metodologías, los cuales tiene sus cimientos en la maximización de los recursos y minimización de los gastos involucrados, mismos que son diseñados y mejorados por diferentes pensantes de la calidad, y que en este proyecto tendrán especial énfasis en el sistema contable y la institución regulatoria, con la finalidad de mejorar los procesos que se tienen.

## CAPITULO 4: DESARROLLO

### 11. EVALUACIÓN DE LAS ÁREAS INVOLUCRADAS Y SUS RESPECTIVAS ACTIVIDADES

En base a la verificación de un listado de actividades realizadas diariamente por cada área, será posible tener una noción amplia de los movimientos que están a cargo de cada colaborador, buscando de esta manera la identificación del problema principal y sus causas, así mismo se pretende buscar una igualdad con respecto a las operaciones de cada departamento, para ello es importante tener un registro de dichos pasos.

<i>FACTURACIÓN</i>	<i>TRAMITES</i>	<i>RECEPCION</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Supervisión del correo electrónico</li><li>- Atención a las solicitudes de los correos, en caso de no ser un trabajo de esta área, pasar la información al área correspondiente.</li></ul> <p><u>Actividad empresarial y profesional / arrendamiento</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Recepción de ingresos / egresos mensuales de clientes</li><li>- Verificación de la información y captura de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Supervisión del correo electrónico</li><li>- Atención a las solicitudes de los correos, en caso de no ser un trabajo de esta área, pasar la información al área correspondiente.</li></ul> <p><u>Tramites Oficina</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Manejo del almacenamiento de las bases de datos de los clientes (ingresos / egresos, activos, bajas, cambios de propietario).</li><li>- Archivos de documentos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Supervisión del correo electrónico</li><li>- Atención a las solicitudes de los correos, en caso de no ser un trabajo de esta área, pasar la información al área correspondiente.</li><li>- Atención a los socios en general desde los distintos medios: Teléfono, de manera presencial, whatsApp.</li><li>- Agenda de citas para el gerente.</li></ul> <p><u>Oficina</u></p>

<p>dichos documentos (físicos / digitales)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Almacenamiento de las facturas de los clientes</li> <li>- En periodo de declaraciones anuales, elaboración de reporte anual de retenciones, subdividido por cliente y el total de sus retenciones de ISR e IVA</li> <li>- En casos especiales de clientes que no envían sus facturas, necesarias para la contabilidad mensual; Descarga de estos archivos en el SAT para su captura, evitando atrasos en presentación de declaraciones.</li> </ul> <p><u>Incorporación Fiscal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de las notas de estas pymes por bimestre.</li> <li>- Verificación de la información, separando ingresos / gastos, necesarios para la presentación de</li> </ul>	<p>de los clientes por expediente (régimen de incorporación)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivo de declaraciones bimestrales por periodos presentados (régimen de incorporación).</li> <li>- Generación de constancias de fumigación.</li> </ul> <p><u>Tramites SAT</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de declaraciones bimestrales (régimen de incorporación) y elaboración de facturas globales por bimestre.</li> <li>- Presentación de declaraciones mensuales por Impuesto Sobre Nómina (ISN)</li> <li>- Envío de facturas mensuales a arrendadores de los clientes correspondientes al régimen de Arrendamiento, por medio de correo electrónico a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivos de documentos de los clientes por expediente (régimen de Actividad Empresarial y Profesional / Arrendamiento y personas morales).</li> <li>- Realización de expedientes para afiliaciones.</li> <li>- Recepción de pago de honorarios, mismo que posteriormente será reportado al gerente general.</li> <li>- Cobro a los clientes por pagos del Seguro Social (IMSS) y pago de impuestos.</li> <li>- Envío de pagos correspondientes del Seguro Social (IMSS).</li> <li>- Realización y renovación de contratos a los colaboradores.</li> <li>- Realización de la nómina semanal.</li> </ul> <p><u>SAT</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de</li> </ul>
--	--	---

<p>declaraciones bimestrales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivo de la información</li> <li>- Distribución de la información por cliente, mismo que será entregado a los clientes por el cobrador a cargo</li> </ul>	<p>carga de la facturas en páginas de las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de facturas ordinarias a petición de los clientes.</li> <li>- Comprobación positiva de las constancias de opinión de cumplimiento de obligaciones fiscales (32 D)</li> <li>- Generación de Constancias de Situación Fiscal, en caso de que los clientes lo requieran.</li> <li>- Elaboración de: Aumento / Disminución de obligaciones; Suspensión de actividades; Reanudación de actividades; Cambios de Domicilio; Cambio de propietario.</li> <li>- Inscripción de RFC con CURP para nuevos socios.</li> <li>- Cambio o generación de contraseña de 8 dígitos.</li> <li>- Programación de citas ante del SAT por obtención de firma electrónica, o renovación.</li> </ul>	<p>declaraciones mensuales (régimen de Actividad Empresarial y Profesional / Arrendamiento y personas morales) con soporte en la contabilidad capturada del departamento de “facturas”</p> <p><u>Seguro Social IMSS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Calculo por pago del seguro social a aquellos clientes que tienen registro del IMSS de sus trabajadores.</li> </ul> <p><u>Otras dependencias</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resolución por multas, o cierre de negocios ante el ISSEA.</li> <li>- Ampliaciones de horario.</li> <li>- Tramite de uso de suelo.</li> </ul>
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Renovación de firma electrónica desde el portar CERTIFICA y archivos de Certificado de Sello Digital (CSD).</li></ul> <p><u>Tramites IMSS</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Movimiento afiliatorios a petición de los clientes para la administración de sus trabajadores: Altas, Bajas, Modificaciones.</li><li>- Consulta de opiniones de cumplimiento positivas.</li><li>- Actualización o renovación de certificados para la firma de solicitudes de movimientos, desde la dependencia del Seguro Social.</li><li>- Descarga de emisiones para el cálculo de pago del seguro social; EMA mensual, EBA bimestral.</li><li>- Presentación de declaraciones RT anual.</li><li>- De manera anual aumento de salarios.</li></ul>	
--	---	--

## 12. CAUSA RAÍZ

El análisis de la causa raíz RCA (Root Cause Analysis) por sus siglas en inglés es un proceso mediante el cual se pretende descubrir la causa de origen del problema principal, pudiendo así identificar las soluciones adecuadas en base a las exigencias.

El principal objetivo es la comprensión y reparación de aquellos problemas subyacentes de la causa raíz aplicando un análisis para prevenir problemas futuros, obteniendo así la posibilidad de crear un análisis crítico de situaciones que pueden derivar problemas importantes para las organizaciones

Este modelo es útil para realizar análisis preventivos, ya que es posible fijar cursos sistemáticos para evitar problemas a un problema inicial.

5 ¿Por qué? Es una manera sencilla de encontrar las causas superficiales de los problemas hasta llegar a la causa raíz, en donde a cada respuesta que surge se pregunta un porque, esto permitirá identificar las causas iniciales de los problemas.

Utilizando esta metodología se desarrollará un análisis profundizado, para la obtención de respuestas a dichas preguntas que nos permitan aclarar en lo posible la información, mientras se llegue más al fondo, es posible obtener un impacto mayormente positivo. (Ver diagrama 1. Causa raíz)

Leyendo los conceptos de izquierda a derecha se tiene que el problema principal se ubica en los retrasos de respuesta a las solicitudes de los clientes, del cual se van desprendiendo las causas principales del porque suceden las cosas, y así sucesivamente hasta llegar al núcleo que es la “falta de capacitaciones”, esto ocurre ya que en ocasiones no se cuenta con el conocimiento completo para atender dichas solicitudes, y en el proceso de pasarlos al personal correspondiente se llega a traspapelar con otros pendientes propios del área, lo que termina perjudicando a los clientes y creando insatisfacciones.

### **13. BÚSQUEDA DE LAS DEBILIDADES POR ÁREA, EN BASE A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS, POR MEDIO DE UN DIAGRAMA DE ISHIKAWA.**

El diagrama causa – efecto o como también es conocido diagrama de Ishikawa es una de las herramientas básicas de la calidad que nos permite realizar la representación de un problema, basándonos en su enfoque central y sus causas, en este sentido hablamos de que el problema principal representa la “cabeza del pescado” de la que emergen una espina, que será subdividida por causas mayores (espina grandes) y sus motivos (espinas menores).

Analizando la información recolectada en la empresa es posible apreciar que el principal problema es la inconformidad por el tiempo de respuesta a las necesidades de los clientes, de la cual se desprenden ramificación subdivididas por el personal administrativo, la capacidad del servicio, la metodología aplicada y el sistema operativo mismas que tienen sus propias ramificación de las cuales se analizó meticulosamente para identificar dentro de estos ámbitos la razón que por la que no se tiene un buen desempeño.

Es posible apreciar que varias de estas razones desembocan en el origen que erradica en la falta de conocimientos por parte de los colaboradores, lo cual provoca atrasos en los tiempos de respuesta. (Ver diagrama 2. Ishikawa)

Con la implementación de esta metodología fue posible identificar de manera separada cuales son los puntos débiles que se tienen en la empresa.

### **14. “7 DESPERDICIOS DE LA CALIDAD”**

Los siete desperdicios de la calidad es una metodología aplicada en las empresas, que proviene de Lean Manufacturing o Manufactura Esbelta, en donde la identificación de cada uno de estos desperdicios y su constancia dentro de la empresa

resulta ser una labor importante, mas sin embargo la principal intención de este análisis es la eliminación en lo posible de manera continua y sostenible.

Definiendo como un desperdicio a todo aquellos que excede el mínimo necesario de los recursos, como lo son la materia prima, equipo o maquinaria, personal, tecnologías, etc. para fabricar un producto o bien brindar un servicio.

La clasificación de los siete desperdicios es:

- Sobreproducción
- Transporte
- Tiempo de espera
- Procesos inapropiados
- Exceso de inventario o stock
- Defectos o re trabajos
- Movimientos innecesarios

Lo que esta metodología pretende es dejar únicamente aquello que agregue valor, definiendo esto como todas aquellas acciones que sufre la materia prima en el proceso de transformación, eliminando aquellos pasos no esenciales, a fin de simplificar las operaciones, sin descuidar la calidad.

Ahora bien, con el apoyo de las principales actividades que son desarrolladas dentro del Centro Fiscal y Contable de Aguascalientes S.C. es posible identificar aquellos factores que están simbolizando una perdida para la empresa.

Tratándose de una empresa que presta servicios de contabilidad separada por diferentes tramites, es posible identificar los desechos que se generan con frecuencia.

### ➤ Sobreproducción

En esta empresa se habla de que a cada uno de los negocios de manera particular es necesaria la regularización de los permisos con lo que se deben contar, hablando en este sentido son: Uso de suelo, licencia municipal, y Aviso de funcionamiento; Ahora bien, teniendo en cuenta la documentación necesaria para cada uno de los tramites, es posible deducir en base a los hechos lo siguiente: muchas de las veces cuando se recolecta la documentación es posible que por distracción o carga de trabajo no sea perceptible el hecho de ya contar con las copias necesarias y se elaboren más, quedando como resultado un exceso de documentos que finalmente no llegan a tener algún uso, en este sentido entonces decimos que desperdiciamos hojas, tinta, mano de obra, y tiempo. Haciendo especial énfasis en la sobreproducción en particular, finalmente los expedientes terminan teniendo más documentos de los indispensables, haciéndolos de mayor magnitud y dificultando su lectura por la cantidad de documentos con los que posee.

### ➤ Tiempo de espera

Unos de los tiempos de espera que más se generan dentro de la empresa se encuentran en el área de “Facturación”, recordando que una de las principales labores dentro de esta área es el análisis de la información y posteriormente la captura de las facturas; En ocasiones al elaborar la captura de la documentación de aquellos clientes que pertenecen especialmente al régimen de Actividad Empresarial y Profesional, por el pago de impuestos de una grande suma, es necesaria la autorización o bien revisión del gerente general, para la elaboración de la respectiva declaración, aunque parece ser una labor que se puede omitir, lo real es que causa pérdidas provocados por el tiempo que transcurre durante el proceso de revisión.

➤ Exceso de inventario o Stock

Aunque parece ser que en esta oficina lo indispensable es contar con el material de papelería necesario para cada proceso, muchas de las veces no es lo más recomendable, haciendo énfasis en un artículo de oficina en especial como lo son la hojas de máquina, es cotidiano adquirirlas en grandes magnitudes por generar un ahorro monetario, aunque siendo un instrumento tan vulnerable, es posible saber que no siempre se obtienen de la calidad apropiada, por lo que aunque se haya generado un ahorro en la compra, si el material no resulta ser el adecuado generara un desperdicio mayor, además de ocupar espacio que puede ser utilizado con otra finalidad de mayor importancia.

➤ Defectos o re trabajos.

Esta es una de los desperdicios del cual se percataron más inconsistencias:

En primera instancia se tiene la generación de los permisos para la regularización de cada establecimiento, es importante recalcar que para la elaboración de cada uno es necesario hacer el llenado de su respectivo formato con los datos solicitados, en varias de las ocasiones por descuidos humanos, los tramites no pueden proceder ante las dependencias por inconsistencias en los formatos, por lo que es necesaria la elaboración de las correcciones pertinentes, teniendo como resultado un re trabajo en un trámite ya previamente había sido elaborado, y del cual su pudo aprobar en la primer instancia.

Continuando con el tema de los re-trabajos, en el área de trámites se elaboran los cálculos mensuales de pagos por EMA y EBA del seguro social, se han llegado a presentar ocasiones en las que por falta de pago en periodos atrasado por parte de los clientes, el Seguro Social envía requerimientos y a su vez multas, por lo que deben ser

atendidas, teniendo que rehacer un cálculo de pago, trabajo que se había elaborado previamente en tiempo y forma.

Haciendo referencia a las declaraciones que se tienen que presentar periódicamente, es posible tomar conciencia por aquellas que son presentadas de manera provisionales con la finalidad de evitar multas, ya que no se cuenta con la documentación necesaria por parte de los clientes, posteriormente cuando ya se cuenta con ella e incluso ya se capturo ahora si es posible realizar la presentación de la declaración de manera definitiva, más sin embargo esto no deja de ser un proceso adicional al que desde un inicio se debió haber realizado.

La identificación de dichas anomalías fue una labor que se llevó a cabo con el apoyo de un método conocido como “pararse en el círculo”, este fue originado por Taiichi Ohno, el cual para ser empleado se requiere gis y cinta adhesiva, con el que se dibuja un círculo en el suelo en un lugar seguro y que además dicho lugar permita ver fácilmente lo que está aconteciendo alrededor, evitando salirse del círculo durante un tiempo determinado realizando anotaciones de aquellos inconvenientes por pequeños que sean.

Se trabaja en la identificación de aquellos desperdicios o ineficiencias que se han observado lo cual permitirá también es considerado en el mecanismo de análisis de la causa raíz del elemento que cause más inconvenientes, esto a su vez permitirá ir eliminando de la lista aquellas acciones que generen deficiencias.

## **15. CAPACITACIONES OPERACIONALES Y ROTACIONES DE PERSONAL**

Dentro del Centro Fiscal y Contable se tienen tres áreas específicas que serán de estudio, las áreas son Trámites, Facturación y Recepción, al inicio de esta investigación se hizo mención de las actividades que cada área lleva a cabo, siendo todas por separado uno de los requisitos para el cumplimiento de las obligaciones de cada socio.

La necesidad de crear este mecanismo nace de la falta de comunicación, misma que da como resultado la deficiencia del cumplimiento con los pedimentos solicitados en base a las necesidades particulares de cada cliente.

Para conseguir que los colaboradores de las tres áreas involucradas logren cumplir con sus responsabilidades dentro del puesto desempeñado, y a su vez aportar un extra a la empresa se han creado capacitaciones, mismas que tienen la finalidad de que cada miembro adquiera los conocimientos necesarios para poder desempeñar cualquier actividad dentro de la empresa.

Como resultado se tendrá un personal más capacitado y consiente de los procesos que cada área conlleva, logrando alcanzar un mecanismo multifuncional, para la realización de cualquier actividad, es ahora que al momento de tener alguna situación de ausencia por parte de algún colaborador las actividades urgentes podrán tener el seguimiento apropiado en tiempo y forma, al momento de que el cliente lo solicite.

El primer paso será la rotación de los tres colaboradores a un área distinta a la que pertenecen en ese momento. (Ver Ilustración 1. Puestos iniciales del personal)

Cada miembro pertenece de manera inicial a un espacio, haciendo un cambio a un área diferente, y posteriormente ocupado el espacio de la última área en la que no se haya tenido estancia, logrando con esto que los tres miembros pasen y adquieran los conocimientos de las tres áreas. (Ver Ilustración 2. Puestos primera rotación; Ilustración 3. Puestos segunda rotación)

Una vez seleccionada el área de destino se dará comienzo a la implementación de las capacitaciones, estas serán llevadas a cabo por los mismos miembros, ya que con el conocimiento completo de la funcionalidad del área es posible brindar una capacitación más completa al próximo suplente.

La duración de la capacitación será de un mes, tomando hora y media al día para conocer los mecanismos que se llevan a cabo, logrando así un círculo de capacitación donde en el transcurso de un día se llevaran a cabo tres capacitaciones emitidas y recibidas por personas diferentes. (Ver Ilustración 4. Sistema de capacitaciones).

Se pretende que cada colaborador ocupe el espacio determinado durante tres meses, donde un mes antes del cumplimiento del plazo se comenzara nuevamente con las capacitaciones.

Se tiene previstas dos rotaciones, ya que cada integrante tiene los conocimientos de un área inicial, por lo que solo será necesario adquirir los conocimientos de las dos áreas restantes.

Se dará comienzo por el mes de Junio con las capacitaciones pertinentes, lo que nos indica que el mes Julio será la primera rotación del personal, cumpliendo dos meses en dicha área, nuevamente darán inicio las capacitaciones en el mes de Septiembre, mismo en el que se cumple el plazo total por tiempo en esa área que es de tres meses, lográndose así la segunda rotación que tendrá comienzos en el mes de Octubre, para culminar con el plazo establecido de tres meses de permanencia en el mes de Diciembre.

15.1 Cronograma de actividades.

Mes	Movimiento		Permanencia	
	Capacitación	Rotación	Rotación 1	Rotación 2
Junio				
Julio				
Agosto				
Septiembre				
Octubre				

Noviembre				
Diciembre				

Los resultados esperados son la adquisición de conocimientos pero a su vez se presentara la oportunidad de crear habilidades, e incluso mecanismos que mejoren los procesos en base a la experiencia e imaginación, para la optimización de tiempo de cada integrante.

## 16. ESTANDARIZACIÓN DE TRÁMITES

La estandarización de procesos es un método utilizado para unificar los procedimientos de una empresa, con la finalidad de conocer los patrones o guiones que sigue la empresa.

En este caso serán indispensables para marcar aquellos aspectos necesarios en la regularización de un nuevo socio.

### 16.1 Diagrama de flujo / Diagrama de Operaciones

La grafica de proceso operativo o bien el diagrama de operaciones es una representación gráfica que nos muestra la secuencia cronológica de aquellas operaciones, inspecciones, tiempos y materiales que se encuentran involucrados dentro de un proceso de manufactura o negocios.

Es de manera detallada y ayuda a visualizar el método en curso, de forma que permite identificar nuevos y mejores procedimientos.

De manera específica en el caso del Centro Fiscal y Contable es utilizado ya que nos permite apreciar aquellos elementos que son necesarios para regular dentro de los parámetros la situación fiscal y de documentación necesaria para la apertura de un

negocio, es así que sirve de apoyo para posicionarnos dentro de un punto específico que nos dará pauta con los tramites posteriores o bien en caso de ser una nueva afiliación tener en conciencia de cuales son aquellos tramites indispensables con lo que debe contar el negocio o bien la atención oportuna. (Ver diagrama 3. Organigrama de actividades por contribuyente).

Para afiliarse a la empresa y a su vez cumplir ante el SAT y estado con los requerimientos serán necesarios los siguientes puntos de inicio:

- Afiliación: es aquí donde se recaudan los documentos personales de los contribuyentes para la iniciación de labores.
- Pre – registro ante el SAT con Curp: Uno de los primeros pasos es la obtención del RFC y eso se logra con el pre registro, mismo donde a su vez se llenan los formularios con los datos personales y del negocio, aquí también se marca la actividad económica para la detección del régimen apropiado y sus respectivas obligaciones.
- Firma electrónica: La obtención de la firma electrónica se logra mediante la programación de una cita proporcionada por el SAT.
- Certificados de Sellos Digitales: Una vez obteniendo una firma electrónica es posible obtener los archivos CSD mismos que son indispensables para la facturación.

Como siguiente punto es importante identificar si dicho negocio es abierto al público o no, ya que de esto depende la tramitación de permisos ante las dependencias gubernamentales de regularización.

- Uso de suelo: Este documento es aprobado por la Secretaria de Desarrollo Urbano, quien mediante una serie de ponderaciones lo aprobara o rechazara, en caso de ser rechazado se tiene la posibilidad de solicitar un convenio de re – ubicación del negocio, mismo que es concedido por un periodo de 3 meses, posteriormente es renovado por 6 meses, y por ultimo por 1 año, si a lo largo de

este periodo no se interpone alguna queja es posible solicitar nuevamente un uso de suelo.

En caso de que la actividad económica del negocio, si se llegara a tratar de la venta de medicamentos, alimentos, o elementos que perjudiquen al medio ambiente y la salud es necesario:

- Aviso de funcionamiento. Este es expedido y aprobado por el ISSEA siempre y cuando el negocio cumpla con las medidas sanitarias.
- Licencia Municipal: La Licencia Municipal se tramita ante el ayuntamiento y es solicitado para la que el negocio pueda funcionar.

Estos son los aspectos necesarios para el cumplimiento con de las responsabilidades al poseer un establecimiento propio, así mismo lo mencionado al inicio es necesario para la inscripción de una persona física con actividades económicas ante el SAT.

Aunque también existen otro tipo de movimientos que se pueden realizar al momento de estar inscrito al SAT o bien al tener un alta patronal en el IMSS, e incluso en el aviso de funcionamiento. (Ver Diagrama 4. Movimientos afiliatorios)

Este es un diagrama que nos poya en sentido de conocer cuáles son los posibles movimientos que cada socio puede realizar y ante cual dependencia se presenta.

### 16.2 Hojas de seguimiento

Este es un documento que permite llevar un mejor control en la elaboración de los trámites, así como la verificación de los movimientos de manera eficaz al momento de realizar una operación o bien en este caso para darle seguimiento a un trámite.

Logra eliminar las variaciones, los desperdicios y el desequilibrio de las mismas, permitiendo de esta manera que los colaboradores realicen las operaciones de manera fácil, rápida y con el menor número posible de insumos.

Con la implementación de dicha hora será posible tener un mayor control en cuanto a las fechas de ingreso y el tiempo que cada actividad conllevo, teniendo mayor precisión ante los movimientos realizados, mismo que permitirá ofrecer a los socios una respuesta oportuna en el menor tiempo posible.

Por la fácil interpretación y lectura de dicho documento es posible que aunque el trámite realizado no sea propio de algún área es posible conocer el estado en el que se encuentra.

Además de que permite tener un registro preciso del área encargada y el personal que lo llevo a cabo. (Ver ilustración 5. Hoja de seguimiento)

### 16.3 Tiempos ciclo

Este es definido como el tiempo que transcurre para la ejecución de un proceso, el cual puede ser un proceso de maquina o manual, este tiempo quedara definido en función de parámetros regulatorios y dependerán totalmente de la productividad y la gestión de la producción.

En este caso son templados aquellos procesos de servicios, por lo que se toma en cuenta el tiempo que se requirió para la elaboración del mismo.

Se podrá definir un tiempo ciclo más exacto mediante la aplicación de este servicio por diferentes personas, logrando conseguir un tiempo estandarizado en el que normalmente se lleve a cabo, a su vez tomando en cuenta distintas especificaciones según las complicaciones que se lleguen a tener, del cual dicho registro se tendrá en la hoja de seguimiento.

Esto será de utilidad para el establecimiento de objetivos, mismos que son importantes para la reducción de aquellas actividades innecesarias y la aplicación de mejoras productivas dentro del ciclo.

## **CAPITULO 5: RESULTDOS**

### **17 PLAN DE 5'S**

#### 17.1 Clasificación

La clasificación será una herramienta fundamental ya que se nos permitirá la identificación de cada área, los régimen y sus subdivisiones dentro de la empresa, es decir se tienen plenamente identificadas cada una de las áreas involucradas, las cuales son “Tramites, Facturación, y Recepción” y cuáles son los regímenes con los que se trabaja dentro de la empresa “Incorporación fiscal, Arrendamiento, Actividad Empresarial y Profesional, y Personas Morales”, es importante edificarlos ya que en base a eso serán las actividades que se llevaran a cabo en cada área, cumpliendo con las obligaciones que les corresponden. (Ver Diagrama 5. Clasificación de régimen por área)

#### 17.2 Orden

El orden es importante para mantener cada aspecto dentro de los parámetros que debe cumplir, haciendo referencia a las áreas involucradas y los regímenes que tiene a cargo es posible identificar las actividades a desarrollar y como son manejados dentro de la empresa. (Ver Diagrama 6. Orden de actividades por área de tramites según el régimen; Diagrama 7. Orden de actividades por área de facturación según el régimen; Diagrama 8. Orden de actividades por área de recepción según el régimen).

### 17.3 Limpieza

Es importante mantener la limpieza en dentro de las áreas de trabajo, ya que esto posibilita tener los objetos al alcance, así como permite agilizar la búsqueda de información requerida en el momento.

Unos de los problemas que se ven más consistentes dentro de la empresa, se desarrolla en el área de facturación donde las notas que se reciben de los pequeños contribuyentes, después de ser analizadas y tomadas en cuenta para las declaraciones no cuentan con un seguimiento de logística para su distribución bien planteado provocando que se acumule la información ocupando espacios que podrían ser utilizados con otra finalidad, además de que las grandes pilas de archivos que se tienen pueden ocasionar daños a la salud por la acumulación de polvo y animales, o bien por algún derrumbe.

Dentro de la empresa existe un área especial que se encarga del cobro de honorarios y declaraciones así como la recepción de facturas de varios de los contribuyentes, en esta área se tienen establecidas las rutas por orientación de la ciudad y colonias en las que se ubican estos negocios.

Todos los documentos de los distintos regímenes con los que se cuenta son importantes, por ejemplo aquellos que son de regímenes superiores como Actividad Empresarial y Profesional, Arrendamiento, y personas morales la empresa tiene la responsabilidad de conservarlos durante al menos 3 años, posteriormente se entregan a los clientes quienes deben resguardar esta información en los 5 años posteriores.

Mas sin embargo este no es el mismo caso para el régimen de Incorporación Fiscal donde una vez analizada a información es posible que se regrese a los contribuyentes. Dados los inconvenientes que la acumulación de estas notas generan, se aplicara un sistema en donde con la ayuda de depósitos se separara la información por rutas, y dentro de las rutas se tomaran las colonias que esta ruta involucra, para posteriormente

entregar esta información a la persona encargada de llevarla con los contribuyentes. (Ver Ilustración 6. Antes y después de la mejora de limpieza aplicada).

Los beneficios que se tendrán serán:

- Espacios más limpios
- Fácil identificación de la información
- Agilidad en la búsqueda por el orden con el que se cuenta.
- Eliminación de acumulación de información que ya fue procesada.
- Practicidad por el acomodo de la información.

#### 17.4 Estandarización

La estandarización es la creación de reglas para el seguimiento de procesos, estas normativas tienen que ser cumplidas siempre por cada elemento que elabora el trámite en marcha.

Dentro de los trámites que se elaboran en la empresa algunos cuentan con inconsistencias, mismas que ocasionan problemas posteriores, por lo que se creó un estándar con una serie de pasos que se tiene que seguir al momento de elaborar el trámite específico.

Lo que se pretende con esto es que la información sea verídica y confiable, evitando su pérdida o duplicación.

Toma de datos correctos y completos (afiliación)

Estos datos son proporcionados por los contribuyentes, por lo que es importante al momento de tomarlos ser cuidadosos con la redacción, y verificar que los datos sean escritos correctamente y legibles.

- Usar pluma de tinta color azul.
- Llenar los espacios requeridos con los datos completos.
- Firmar el formato de afiliación llenado por la persona que lo elaboro y el contribuyente
- Conservar el original para el expediente físico que se creara.

#### Creación de expedientes físicos y orden

- Recepción de los documentos completos y legibles, de ser posible que sean en original y copia.
- Etiquetado del expediente en la pestaña del folder con nombre y régimen, en caso de ser de incorporación fiscal deberá también llevar el nombre del fraccionamiento al que pertenece.
- Colocación de la afiliación en la pasta, en la parte superior.
- Colocación de la hoja de seguimiento en la pasta en la parte inferior.
- Archivo del expediente:
  - Incorporación Fiscal se colocara en los archiveros del área de trámites, separándolos por fraccionamiento.
  - Actividad Empresarial y Profesional, Arrendamiento se colocaran en los archiveros del área de recepción por orden alfabético.
  - Personas morales, será colocado en el área de recepción por orden alfabético, en el estante designado.

#### Respaldo de la Información

Las firmas electrónicas de cada contribuyente con un archivo de suma importancia ya que con estas se permite hacer trámites importantes ante el SAT y otras dependencias.

- Recepción de los archivos.
- Colocación de estos en el expediente digital del contribuyente.

- Creación de una copia en una memoria externa para conservar un respaldo.

Orden y clasificación de las notas por ruta. (Ver Ilustración 10. Antes y después de la mejora de orden aplicada).

- Recepción de la información
- Identificación del contribuyente que las envía
- Verificación de la información
- Empaquetado de las notas en una bolsa de plástico, y etiquetado con el nombre del contribuyente y fraccionamiento.
- Colocación del paquete en la ruta a la que pertenece, separada por fraccionamiento.
- Cuando llegue el momento de acudir nuevamente al domicilio entrega del paquete al cobrador para que este lo entregue al contribuyente.
- Separación de los trámites en proceso por dependencia.
- Identificación de la dependencia en la que se realizara el trámite.
- Recepción de documentación completa para su inicio.
- En caso de ser un trámite del ISSEA llenado del formato.
- Entrega de documentos a la dependencia indicada para su aprobación
- Escaneo de los documentos aprobados para la conservación de una copia digital.
- Entrega de la aprobación al contribuyente.

### 17.5 Disciplina.

Las acciones aplicadas dentro de este mecanismo serán evaluados periódicamente con la finalidad de obtener cifras que permitan mejorar los procesos, así mismo con la estandarización de los procesos en los cuales se identificaron fallas constantes, será exigida su aplicación de manera rigurosa, hasta que se conviertan en un hábito cotidiano.

## **18. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS ADQUIRIDAS DEL PERSONAL**

Las evaluación en los mecanismos de trabajo de las organizaciones juegan un papel fundamental, especialmente cuando estas se elaboran a los colaboradores ya que permiten obtener una noción amplia sobre la satisfacción o bien insatisfacción en los mecanismos de trabajo, así mismo es posible conocer de manera más exacta el desempeño laboral que se tiene dentro de la organización.

Este es un instrumento que permite comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos, en base a la medición del rendimiento, la conducta profesional, y la obtención de resultados de manera objetiva.

En este sentido según las rotaciones elaboradas en donde la finalidad era que el personal adquiriera todas aquellas competencias y conocimientos para poder llevar a cabo cada una de las actividades de las áreas de estudio involucradas dentro del despacho.

Se realizaran una serie evaluaciones periódicamente la primera:

- Será aplicada una vez comprendido el primer periodo de rotación, posteriormente se aplicara una segunda evaluación al culminar el segundo periodo de rotación; donde cada miembro plasmara en cada una de las respuestas a las preguntas su opinión y experiencia personal, mismas que servirán para medir el grado de satisfacción que existe por parte de los colaboradores, así mismo la intención en saber cuál es su opinión con respecto a los mecanismos de trabajo por área, y cuáles son los cambios que ellos aplicarían para mejorarla en base a su experiencia al encontrarse involucrado en dicha área.

<u>Evaluación por Rotación</u>	
Fotografía	Nombre : Área proveniente: Área de cambio
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo te has sentido este primer cambio de área?</li> <li>2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área?</li> <li>3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo?</li> <li>4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área?</li> <li>5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área.</li> </ol>	

Segunda evaluación:

- Esta es una evaluación que también será realizada a los colaboradores al contrario de la primera que será aplicada de manera constante, esta evaluación en particular será aplicada una sola ocasión misma que será una vez que el colaborador haya culminado su capacitación completa, es decir que tenga las capacitaciones y periodos de estancias completos con respecto a las tres áreas. La finalidad de esta evaluación además de tomar las aportaciones de los colaboradores en función del mecanismo completo, se nos permitirá identificar en particular cual es el área en la que la persona considera que desenvuelve mejor manera sus habilidades.

<u>Evaluación final</u>	
Fotografía	Nombre :
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál fue el área en la que consideras que te desenvuelves de mejor manera?</li> <li>2. ¿Cuál fue el área que te causo más conflicto?</li> <li>3.Cuál es la sugerencia darías para la implementación de posteriores mecanismos de capacitación.</li> <li>4.Cuál es tu aprendizaje de esta rotación en general, una vez que has estado en las tres áreas (facturación, trámites, recepción).</li> </ol>	

Tercera evaluación:

- Esta última evaluación será realizada por el área administrativa ya que es el área que controla las tres áreas de estudio, es una evaluación a la metodología aplicada, con esta se pretende analizar puntos sobre si el objetivo inicial al implementar el sistema fue alcanzado así como el logro de la identificación de los débiles y fortalezas dentro del personal de la empresa, y se tendrán recomendaciones que servirán de apoyo para futuras proyecciones en las mejoras.

Evaluación de la metodología

Área  
administrativa

Nombre :

1. ¿Cuál es el porcentaje de satisfacción que se obtuvo en la rotación de puestos por parte de los colaboradores?
2. ¿Cuál es el porcentaje de insatisfacción se obtuvo en la rotación de puestos por parte de los colaboradores?
3. En base a la metodología implementada y analizando el estado de la empresa antes de su aplicación, ¿Cuál es el estado actual de la empresa. (Mejoro, Se mantuvo igual, Empeoro)?.
4. Con la implementación de las rotaciones, ¿Fue posible detectar el eslabón débil en la cadena de producción?
5. Con la implementación de las rotaciones, ¿Fue posible identificar el elemento la fortaleza dentro de la cadena de producción?
6. ¿Se alcanzó el objetivo principal planteado antes de la implementación de esta metodología?
7. Sugerencias de la administración.

## **CAPITULO 6 .CONCLUSIONES**

Se logró identificar los puntos débiles y vulnerables donde había que tener un mayor enfoque para lograr los objetivos planteados, así mismo se cumplió con la meta principal con la ayuda del análisis y la investigación, se puede concluir con que es de suma importancia el cumplimiento con la satisfacción del cliente.

Por tal motivo la investigación complementada con la metodología que utiliza la materia de Manufactura Esbelta y Calidad dieron como resultado herramientas y disciplinas que fueron llevadas a cabo para la mejora.

Con la integración de estos mecanismos dentro de las áreas de investigación la empresa podrá trabajar de una forma más segura al llevar a cabo las tareas desarrollándolas con un alto estándar de calidad, y optimizando los recursos disponibles así como eliminando los desperdicios que no aportan valor.

Es importante hacer especial énfasis en la importancia de la generación de una cultura de compromiso en el cumplimiento de los estándares ya marcados, mismos que permitirán seguir mejorando para obtener buenos resultados.

It was possible to identify the weak and vulnerable points where it was necessary to have a greater focus to achieve the objectives set, likewise the main goal was met with the help of analysis and research, it can be concluded that compliance with customer satisfaction.

For this reason, the research complemented with the methodology that uses the matter of Lean Manufacturing and Quality resulted in tools and disciplines that were carried out for improvement.

With the integration of these mechanisms within the research areas, the company will be able to work in a safer way when carrying out the tasks, developing them with a high

quality standard, and optimizing the available resources as well as eliminating waste that does not add value.

It is important to place special emphasis on the importance of generating a culture of commitment in complying with the standards already set, which will allow us to continue improving to obtain good results.

## **CAPITULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS**

- Aplicación de métodos cualitativos para la recolección de datos y su análisis
- Generación y aplicación de diagramas que permiten la facilitación de la lectura de la información
- Gestión de los recursos desperdiciados para la toma de decisiones
- Implementación de métodos como la regresión lineal para la búsqueda de las causa de origen
- Gestión de mecanismos de la calidad para la mejora de procesos, con el apoyo de un liderazgo estratégico, para la generación de un compromiso ético.
- Aplicación de normas establecidas legalmente para el cumplimiento de las obligaciones fiscales dentro de cada labor.
- Diseño de capacitaciones especiales para el enriquecimiento del conocimiento.
- Implementación de estrategias para el apoyo mutuo entre el personal operativo.
- Innovación de los mecanismos de trabajo establecidos por la empresa para optimización de los recursos.
- Aplicación de métodos y técnicas para la generación de una visión estratégica, en base a la gestión empresarial.

## **CAPITULO 8: FUENTES DE INFORMACION**

Autor desconocido. (21 Diciembre 2012). FISICO AGENDA 2013. Tlalnepantla, Mexico: impresores encuadernadores S.A de C.V "IMESA".

Javier Tauron. (26 Septiembre, 2016). Lean Manufacturing: definición, origen y evolución. 2020, de OEE. Recuperado del sitio web: <https://www.sistemasoe.com/lean-manufacturing/#:~:text=El%20Lean%20Manufacturing%2C%20o%20tambi%C3%A9n,ti po%20de%20valor%20al%20proceso>

Sin autor. (30 Enero, 2016). Historia y evolución del concepto de Gestión de Calidad. 2020, de ISO Tools EXCELLENCE. Recuperado del sitio web: <https://www.isotools.org/2016/01/30/historia-y-evolucion-del-concepto-de-gestion-de-calidad/#:~:text=En%20t%C3%A9rminos%20generales%2C%20la%20historia,dividirse%20en%20cinco%20etapas%20b%C3%A1sicas.&text=Para%20entender%20el%20concepto%20de,reemplazado%20por%20el%20trabajo%20mec%C3%A1nico>

Lic. Adm. Janneth Mónica Thompson Baldiviezo. (Agoto 2018). Historia de la Contabilidad. -, de PromonegocioS.net Sitio web: <https://www.promonegocios.net/contabilidad/historia-contabilidad.html>

Servicio de Administración Tributaria. (06 Enero 2016). Antecedentes. -, de sat.gob.mx Sitio web: [http://omawww.sat.gob.mx/que\\_sat/Paginas/antecedentes.aspx](http://omawww.sat.gob.mx/que_sat/Paginas/antecedentes.aspx)

Luis Cifuentes. (31 de Octubre del 2016). La Importancia del Servicio de Administración Tributaria. -, de Estrella Digital Sitio web: <https://www.estrelladigital.es/articulo/economia/importancia-servicio-administracion-tributaria/20161031162101302640.html>

Diego Lorenzana. (22 de Enero del 2019). Actividad profesional o actividad empresarial ¿Cuáles son las diferencias?, de Pymes y Autónomos Sitio web: <https://www.pymesyautonomos.com/fiscalidad-y-contabilidad/actividad-profesional-actividad-empresarial-cuales-diferencias#:~:text=No%20hace%20falta%20ser%20empresa,que%20se%20apoye%20para%20conseguirlo>

Diana Laura Vega. (2018). Tipos de Regímenes Fiscales. -, de ClickBalance Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/tipos-de-regimenes-fiscales/>

Diana Laura Vega. (2018). Regimenes Fiscales para Personal Morales. -, de ClickBalance Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/regimenes-fiscales-para-personas-morales/>

Diana Laura Vega. (2018). Regímenes fiscales para Personas Físicas. -, de ClickBalance Sitio web: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/regimenes-fiscales-para-personas-fisicas/>

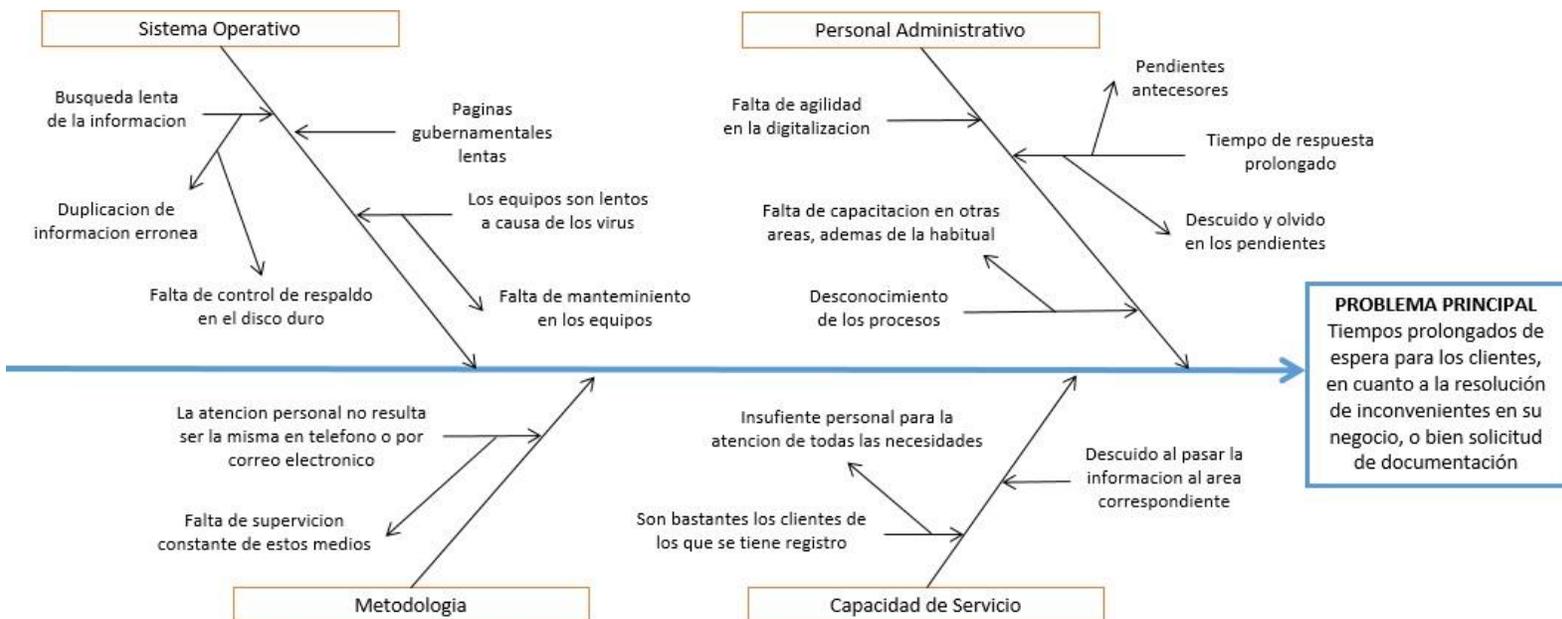
México, D.F., a 27 de octubre de 2006.- El Jefe del Servicio de Administración Tributaria, José María Zubiría Maqueo.- Rúbrica.

## CAPITULO 9: ANEXOS

### Anexo 1. Diagrama 1. Causa Raíz



Anexo 2. Diagrama 2. Ishikawa



Anexo 3. Ilustración 1. Puestos iniciales del personal

Puestos Iniciales		
Tramites	Facturación	Recepción
 Erika Ruvalcaba	 Brenda Rocha	 Beatriz Montañez

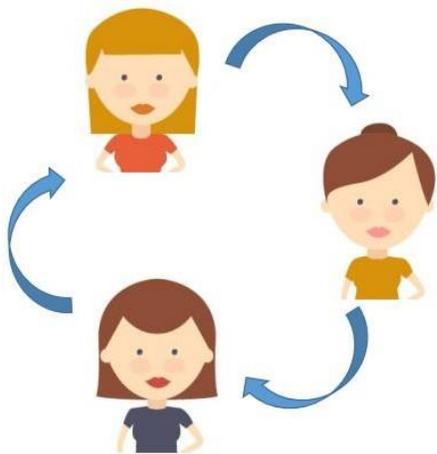
Anexo 4. Ilustración 2. Puestos primera rotación

Primera Rotación		
Tramites	Facturación	Recepción
 Brenda Rocha	 Beatriz Montañez	 Erika Ruvalcaba

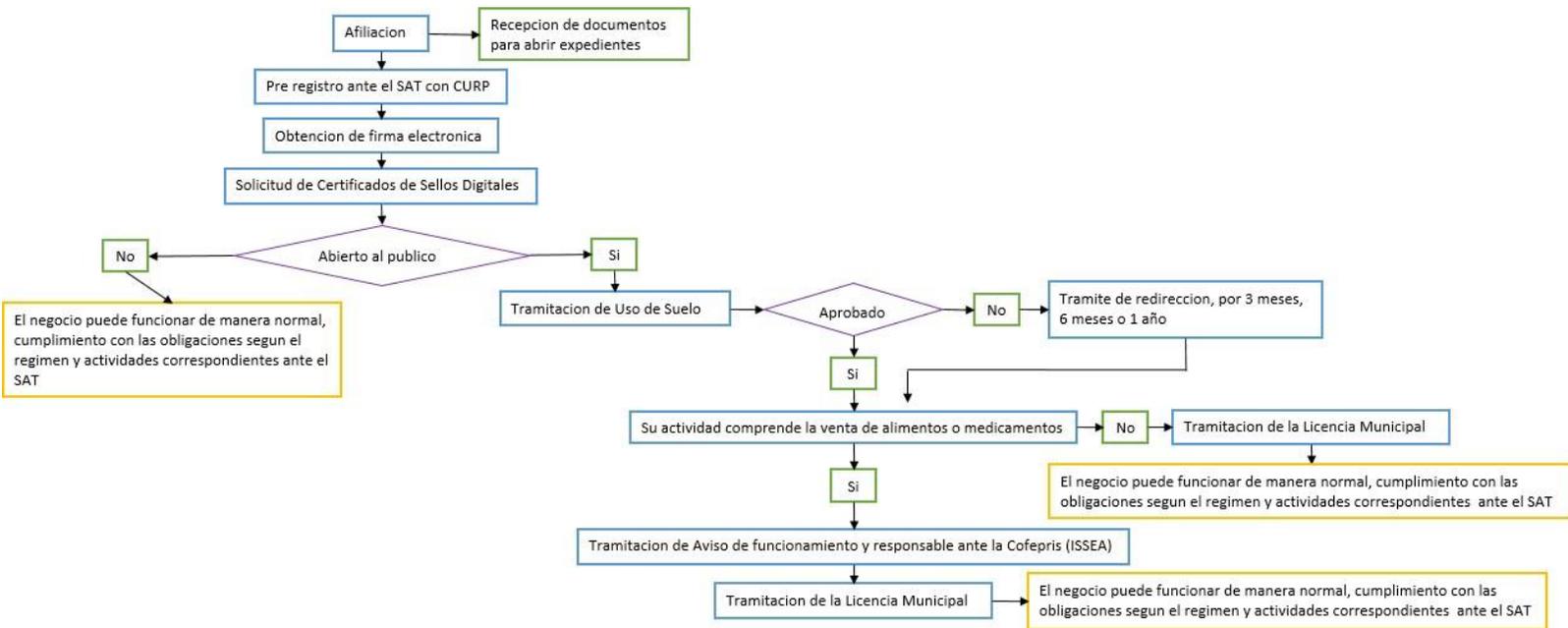
Anexo 5. Ilustración 3. Puestos segunda rotación

<i>Segunda Rotación</i>		
<i>Tramites</i>	<i>Facturación</i>	<i>Recepción</i>
 Beatriz Montañez	 Erika Ruvalcaba	 Brenda Rocha

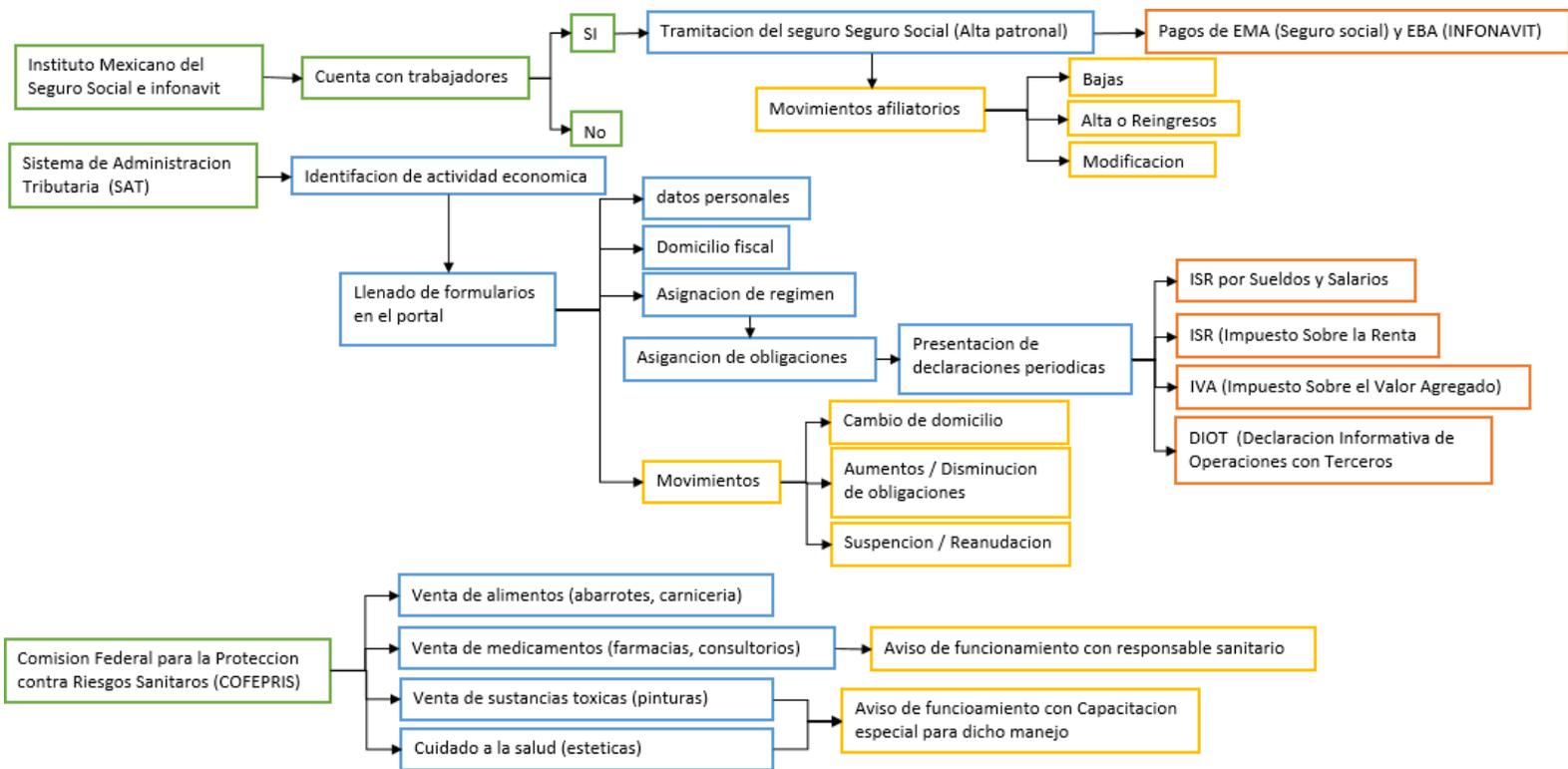
Anexo 6. Ilustración 4. Sistema de capacitaciones



**Anexo 7. Diagrama 3. Organigrama de actividades por contribuyente**

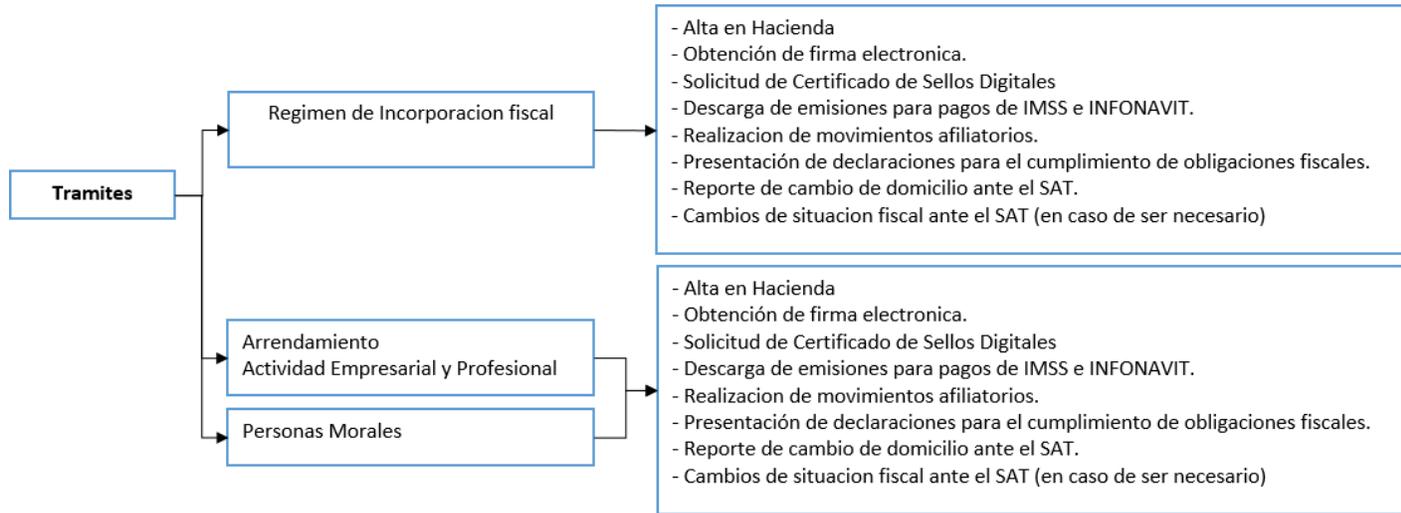


**Anexo 8. Diagrama 4. Movimientos afiliatorios**

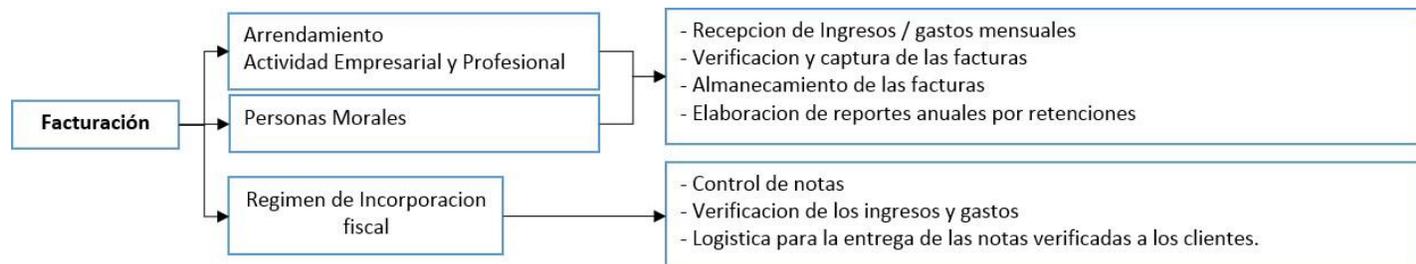




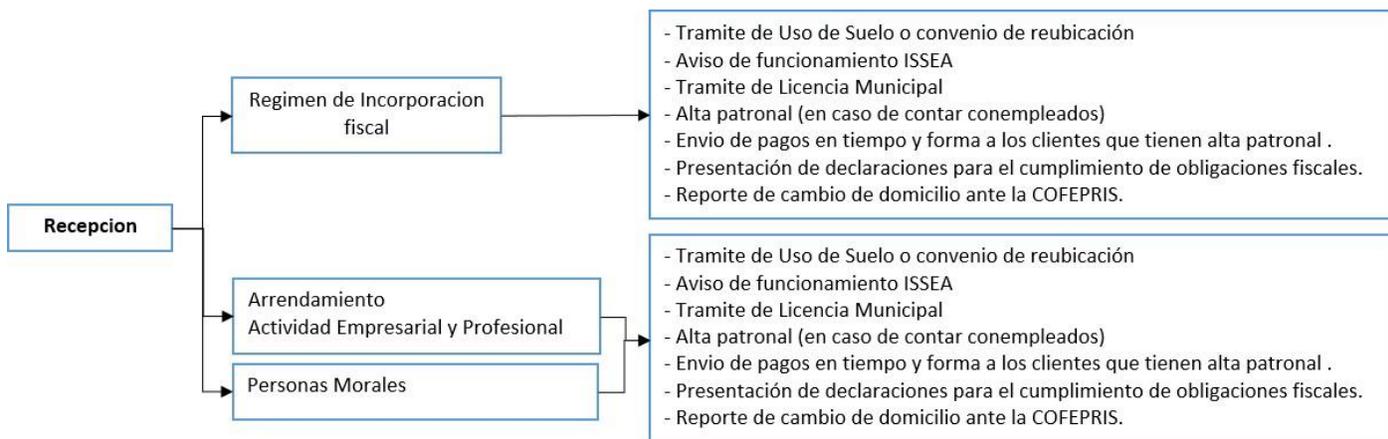
Anexo 11. Diagrama 6. Orden de actividades del área de trámites según el régimen



Anexo 12. Diagrama 7. Orden de actividades del área de facturación según el régimen



Anexo 13. Diagrama 8. Orden de actividades del área de recepción según el régimen



Anexo 14. Ilustración 6. Antes y después de la mejora de limpieza aplicada



Anexo 15. Ilustración 7. Antes y después de la mejora de orden aplicada



Anexo 16. Resultados obtenidos por las evaluaciones

Rotación 1

<i>Evaluación por Rotación</i>	
Fotografía 	Nombre : Erika Ruvalcaba Área proveniente: Trámites Área de cambio: Recepción
<p>1. ¿Cómo te has sentido este primer cambio de área? Temerosa en cuanto a la capacidad de llenar el puesto requerido</p> <p>2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área? Abrumada</p> <p>3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo? Declaraciones y en los pagos del seguro social.</p> <p>4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área? Por la similitud de las declaraciones y conocimiento en la página del SAT, se facilitó el trabajo.</p> <p>5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área. Mayor tiempo en la capacitación para aprender en su totalidad los conceptos.</p>	

*Evaluación por Rotación*

Fotografía



Nombre : Beatriz Montañez

Área proveniente: Recepción

Área de cambio: Facturación

1. ¿Cómo te has sentido este primer cambio de área?  
Insatisfecho
2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área?  
Aburrido
3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo?  
Ninguna
4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área?  
Ninguna
5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área.  
Renovación del material de trabajo ya que las pantallas son muy pequeñas y general cansancio en la vista.

*Evaluación por Rotación*

Fotografía



Nombre : Brenda Rocha

Área proveniente: Facturación

Área de cambio: Tramites

1. ¿Cómo te has sentido este primer cambio de área?  
Satisfecha por la manera en como llevo a cabo mis actividades
2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área?  
Bastante segura, y contenta ya que estaba aprendiendo cosas nuevas
3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo?  
Renovación de firmas electrónicas por medio de la página del SAT
4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área?  
En general los conocimientos que antes tenía no fueron muy indispensables ya que esta área es diferente al área donde me encontraba anteriormente.
5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área.  
No hay recomendaciones.

## Rotación 2

<i>Evaluación por Rotación</i>	
Fotografía 	Nombre : Erika Ruvalcaba Área proveniente: Recepción Área de cambio: Facturación
<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Cómo te has sentido este segundo cambio de área? Mal, ya que se juntó el trabajo y me sentí abrumada por la carga de trabajo.</li><li>2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área? Estresada.</li><li>3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo? Contabilidad de clientes como Carrion y Ornelas</li><li>4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área? Fácil identificación de los datos dentro de las facturas,</li><li>5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área. Mayor tiempo de capacitación, y encuentro una debilidad en las salidas a la elaboración de trámites.</li></ol>	

*Evaluación por Rotación*

Fotografía



Nombre : Beatriz Montañez

Área proveniente: Facturación

Área de cambio: Tramites

1. ¿Cómo te has sentido este segundo cambio de área?  
Insatisfecho por que no hubo capacitación previa
2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área?  
Satisfecho
3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo?  
Movimientos afiliatorios ante el SAT, renovaciones de firmas electrónicas y certificados de seguro social.
4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área?  
El conocimiento que se adquirió en la recepción en cuanto a las declaraciones se complementa con las declaraciones que se elaboran en esta área.
5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área.  
Sin elaboración de facturas a los clientes de los contribuyentes, ya que generan mucha pérdida de tiempo.

## Evaluación por Rotación

Fotografía



Nombre : Brenda Rocha

Área proveniente: Trámites

Área de cambio: Recepción

1. ¿Cómo te has sentido este segundo cambio de área?  
Insegura, estresada y presionada
2. ¿Cómo te sentiste con las actividades que involucran esa área?  
Bastante insegura ya que muchas de ellas se me dificultaban y no lograba los objetivos lo cual generaba retrasos a los clientes.
3. ¿Cuáles de las actividades que realizabas consideras que requerían más de tu esfuerzo?  
Aviso de funcionamiento ante el ISSEA
4. En base a tus conocimientos anteriores ¿Cuál de tus habilidades consideras que le agregan valor a esta área?  
Se me facilitó la elaboración de declaraciones aunque fuesen de un régimen más complejo, ya que contaba con el conocimiento en las declaraciones de un régimen inferior.
5. Podrías dar alguna recomendación de mejora a las actividades que se realizan para generar un cambio en el área.  
Considero indispensable la planeación exacta en cuanto a tiempos de capacitación para obtener un mejor panorama de los procesos del área de cambio.

## Finalización

<i>Evaluación final</i>	
Fotografía 	Nombre : Erika Ruvalcaba
<p>1. ¿Cuál fue el área en la que consideras que te desenvuelves de mejor manera? Tramites, ya que es el área donde inicie en la empresa y donde me desempeñada mejor.</p> <p>2. ¿Cuál fue el área que te causo más conflicto? Facturación.</p> <p>3.Cuál es la sugerencia darías para la implementación de posteriores mecanismos de capacitación. Mayor involucración por parte del área administrativa el momento de checar, complementar la información, así como resolver dudas.</p> <p>4.Cuál es tu aprendizaje de esta rotación en general, una vez que has estado en las tres áreas (facturación, trámites, recepción). Mayor aprendizaje de todas las áreas, para poder realizar las cantidades que se necesiten en el momento.</p>	

*Evaluación final*

Fotografía



Nombre : Beatriz Montañez

1. ¿Cuál fue el área en la que consideras que te desenvuelves de mejor manera?  
Facturación
2. ¿Cuál fue el área que te causo más conflicto?  
Tramites
- 3.Cuál es la sugerencia darías para la implementación de posteriores mecanismos de capacitación.  
Que se lleve con tiempo los procesos, y especialmente tomar conciencia con las capacitaciones, ya que la gente puede llegar a sentirse desplazada.
- 4.Cuál es tu aprendizaje de esta rotación en general, una vez que has estado en las tres áreas (facturación, trámites, recepción).  
Retroalimentación de aprendizaje, estrés constante ya que no existe una capacitación con tiempo antes de dichos cambios.

*Evaluación final*

Fotografía



Nombre : Brenda Rocha

1. ¿Cuál fue el área en la que consideras que te desenvuelves de mejor manera?  
Tramites, ya que fue la que me genero mayor seguridad
  
2. ¿Cuál fue el área que te causo más conflicto?  
Recepción.
  
3. Cuál es la sugerencia darías para la implementación de posteriores mecanismos de capacitación.  
Mayor tiempo de capacitación, así como de estancia para generar mayor seguridad al realizar los movimientos.
  
4. Cuál es tu aprendizaje de esta rotación en general, una vez que has estado en las tres áreas (facturación, trámites, recepción).  
Adquirí bastantes conocimientos por lo que ahora será más fácil realizar los trámites de cualquier área.

*Evaluación de la metodología*

Área  
administrativa

Nombre :  
C. P. Oscar Vladimir Zamora Castañeda

1. ¿Cuál es el porcentaje de satisfacción que se obtuvo en la rotación de puestos por parte de los colaboradores?  
0%
2. ¿Cuál es el porcentaje de insatisfacción se obtuvo en la rotación de puestos por parte de los colaboradores?  
100%
3. En base a la metodología implementada y analizando el estado de la empresa antes de su aplicación, ¿Cuál es el estado actual de la empresa. (Mejoro, Se mantuvo igual, Empeoro)?  
Mejoro aun a pesar de las opiniones del personal
4. Con la implementación de las rotaciones, ¿Fue posible detectar el eslabón débil en la cadena de producción?  
Si fue posible y es una buena oportunidad para corregirlo
5. Con la implementación de las rotaciones, ¿Fue posible identificar el elemento la fortaleza dentro de la cadena de producción?  
No del todo, ya que basados en las encuestas y el desarrollo del trabajo o se logró detectarlo
6. ¿Se alcanzó el objetivo principal planteado antes de la implementación de esta metodología?

A consideración de la administración, Si.

7. Sugerencias de la administración.

A pesar de las opiniones expresadas el programa debe continuar desarrollándose ya que ayuda a la constante capacitación y mejora continua aun a pesar de la renuencia del personal.

Con la aplicación de esta metodología se logró obtener un personal mayor capacitado para desarrollar las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa así como para atender las necesidades o requerimientos de los clientes en tiempo y forma.

Con la realización de las distintas evaluaciones será posible mejorar aspectos detectados por los colaboradores, mismos que ayudaran a crear espacios más aptos y donde se puedan llegar a desenvolver mejor las actividades, optimizando los tiempos, con la aplicación del menor número de recursos posibles.