

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
Y ADMINISTRACION



PROPUESTA DE REINGENIERIA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL AREA DE LA
ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES CON EL
OBJETIVO DE CUMPLIR CON UNA ADECUADA CALIDAD
FISCAL EN LA INFORMACION

PRESENTADA POR:
OLGA ELVA CONTRERAS MORALES

Como requisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN CONTABILIDAD
con Especialidad en Impuestos

TM

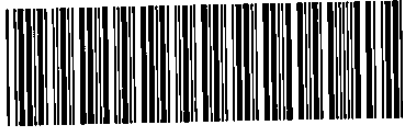
Z7164

.C8

FCPYA

2001

.C66



1020147065

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE CONTADURIA PUBLICA
Y ADMINISTRACION



PROPUESTA DE REINGENIERIA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL AREA DE LA
ADMINISTRACION DE LAS ORGANIZACIONES CON EL
OBJETIVO DE CUMPLIR CON UNA ADECUADA CALIDAD
FISCAL EN LA INFORMACION

PRESENTADA POR:

OLGA ELVA CONTRERAS MORALES

Como requisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN CONTABILIDAD
con Especialidad en Impuestos

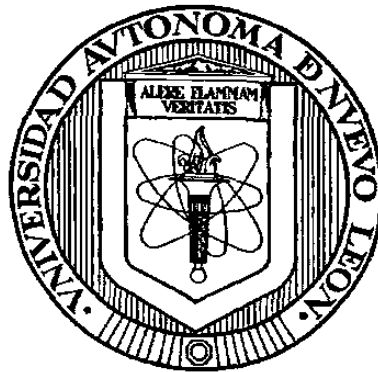
514454

TH
2 64
.08
FCP A
2001
.066



FONDO
TESIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE CONTADURÍA PUBLICA Y ADMINISTRACION



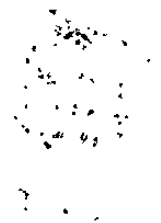
**PROPUESTA DE REINGENIERÍA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA
DESDE EL PUNTO DE VISTA DE EL AREA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS
ORGANIZACIONES CON EL OBJETIVO DE CUMPLIR CON UNA ADECUADA
CALIDAD FISCAL EN LA INFORMACION**

Por

OLGA ELVA CONTRERAS MORALES

**Como requisito parcial para obtener el Grado de
MAESTRIA EN CONTABILIDAD con Especialidad en Impuestos**

Noviembre, 2001



Para:

El apoyo de mi vida:
Papá y Mamá

Los que me quieren y aguantan:
Mis hermanas y hermanos:
Martha y Mario
María y Francisco

Los que me alegran la vida:
Javier, Josy, Agus,
Mario y Paty

Todo mi cariño....

Olga

INDICE

	PAGINA
Introducción	1
Capítulo 1. Objetivos	4
Capítulo 2. Planteamiento de la Hipótesis	8
Capítulo 3. Análisis de la situación	9
3.1. Organizaciones Que no se encuentran con una estructura departamental adecuada	9
3.1.1 Inventarios	
3.1.2 Compras	
3.1.3 Recursos Humanos	
3.2. Organizaciones sin una " Planeación Estratégica "	
3.3. Organizaciones renuentes al cambio.	
3.4. Empresas que no cuentan con personal adecuadamente capacitado.	
Capítulo 4. Marco Metodológico	15
4.1. Técnicas utilizadas	
4.2. Tipo de investigación	
4.3. Determinación de la población sujeta a estudio	
4.4. Determinación de la muestra	
4.5. Proceso de elaboración	
4.6. Recolección de datos	
Capítulo 5 Marco Teórico	17
5.1 Reingeniería	
5.1.1. Definición formal	
5.1.2. Que no es la reingeniería	
5.2. Aspectos básicos de la Administración	
5.2.1. Definición	
5.2.2. Fines	
5.2.3. Características	
5.2.4. Importancia	
5.2.5. Principales funciones que realiza un Administrador	
5.3. Auditoría Operacional	
5.3.1. Concepto	
5.3.2. Objetivos	
5.3.3. Alcance	
5.3.4. Aplicación	
5.4. Planeación Estratégica	
5.4.1. Definición	
5.4.2. Características	
5.4.3. Contenido	
5.4.3.1. Misión	
5.4.3.2. Análisis Externo	

5.4.3.3. Análisis Interno	
5.4.4. Herramientas de Trabajo	
5.4.4.1. Presupuestos	
5.4.5. ¿ Porqué falla la Planeación Estratégica ?	
5.5. Administración de Recursos Humanos	
5.5.1. Concepto	
5.5.2. Proceso de la Administración de Recursos Humanos	
Capítulo 6. Limitaciones y Alcances del proyecto de la investigación	38
6.1. Limitaciones	
6.2. Alcances	
Capítulo 7. Propuesta del modelo de reingeniería como apoyo a la calidad fiscal de una organización.	41
7.1.. Planeación Estratégica	
7.2. Auditoría Operacional	
7.3. Evaluación de la Calidad Fiscal de la Información	
Capítulo 8. Conclusiones y comprobación de la hipótesis	57
8.1. Conclusiones	
8.2. Comprobación de la Hipótesis	
Capítulo 10 Bibliografía	59
Anexo I	

INTRODUCCIÓN

Constantemente, en el diario andar de nuestro trabajo, es fácil caer en las redes de la ineficiencia y de la improductividad, más cuando el profesionista se desarrolla en empresas que han crecido a pasos agigantados en corto tiempo, y que han tenido que estructurarse y organizarse sobre la marcha por necesidades imperantes, y no por una planeación ciertamente estructurada.

Esto trae como consecuencia las decisiones rápidas (*los famosos apaga fuegos*) que se toman para resolver el problema en ese momento, sin tener la visión a mediano plazo de las consecuencias de la misma. Esto a su vez provoca que se vayan dejando huecos importantes en la organización, tanto en las funciones de cada uno de los departamentos como en el personal mismo.

La organizaciones, hablando de pequeñas , medianas o grandes deben de entender que el estar apagando fuegos es sólo la forma más grande en que se desperdician los recursos.

Es precisamente esta la razón por la cual me surge la inquietud de proponer, hablando en términos actuales, una “ *reingeniería* “ aplicable al área en donde en lo personal, me he desenvuelto durante la mayoría de mis catorce años de egresada: “ *tesorería y finanzas* “.

A lo largo de estos años me he topado con experiencias difíciles para la empresa, las cuales se hubieran podido evitar si existiera una planeación oportuna, tanto administrativa como fiscal.

Para ejemplificar una de estas experiencias y sin caer en el tedio de contar una larga historia, les diré que por ahí de los inicios de los 90's me informaron que teníamos que pagar la cantidad de \$ 500;000,000.00 (de viejos pesos) el 30 de Marzo, justo un

por el contrario, aprovecha sus disposiciones naturales y da rienda suelta a su ingeniosidad.

¿ Cómo surgió el concepto de reingeniería de negocios ?. Hace algunos diez años, los expertos en la materia, comenzaron a observar que algunas compañías habían mejorado espectacularmente su rendimiento en una o más áreas de su negocio cambiando radicalmente las formas en que trabajan. No habían cambiado el negocio al que se dedicaban sino que habían alterado en forma significativa, los procesos que seguían en dichos negocios, o incluso habían cambiado totalmente los viejos procedimientos,

Poco a poco se fueron examinando las experiencias de muchas compañías, se pudieron discernir los patrones de acciones que condujeron al éxito, lo mismo que los patrones que no lo lograron, y gradualmente se vió surgir una serie de procedimientos que efectuaban el cambio radical. Con el tiempo, se le dio a esta serie de procedimientos el nombre de *reingeniería de negocios*.

Con la rápida visión de lo que es la reingeniería y con la ayuda de las diversas investigaciones que se realizaron y expusieron en este trabajo, comencemos a evaluar el trabajo presentado.

día antes de la presentación de la Declaración Anual para personas Morales, a la cual estábamos obligados a presentar.

Una cantidad como la antes mencionada, no era nada fácil de conseguir para el negocio en el que yo prestaba mis servicios en ese entonces. No era un negocio que contara con excedentes fuertes ni inversiones a la vista de las que pudiera echar mano, era mas bien, una empresa familiar a la que le iba muy bien, pero en la que el dueño y Director no le convencía eso de tener presupuestos, planeaciones estratégicas ni proyecciones fiscales, conceptos que en la actualidad son de vital importancia para el sano crecimiento y proyección de una organización.

¿ Cómo se resolvió el problema en aquel entonces ?, ¡ claro !, endeudándose con el banco.

Creo pertinente, que antes de continuar adentrándome en la propuesta que expongo, es de vital importancia hablar sobre la reingeniería.

Reingeniería

En la actualidad todavía existen algunas organizaciones que se encuentran renuentes al cambio, organizaciones que se aferran a aquella brillante fórmula de éxito que en alguna ocasión funcionó y trajo consigo resultados más que satisfactorios.

Esta resistencia al cambio la convierte en una organización obsoleta y a la que se le vislumbra poco tiempo de vida.

Se ha dicho que el sello de una empresa de verdadero éxito es la voluntad de abandonar lo que durante mucho tiempo ha tenido éxito. Una compañía realmente grande abandonan de buen grado practicas que han funcionado bien durante largo tiempo, con la esperanza y la expectativa de salir con algo mejor

Las organizaciones existentes, tienen la opción, si así lo requieren, de reinventarse a sí mismas. Las técnicas que pueden emplear para ello se les denomina *reingeniería de negocios*. La reingeniería de negocios significa volver a empezar, arrancar de cero, significa olvidarse de cómo se realizaba el trabajo y decidir cómo se puede hacer mejor ahora. No pretende modificar el comportamiento de los trabajadores o de los gerentes,