

TEMA 1.- PRODUCTIVIDAD (Sesiones 1 y 2)

OBJETIVO: El alumno podrá analizar la productividad en el entorno económico-financiero de cualquier organización.

**PRODUCTIVIDAD – EFICACIA – EFICIENCIA – EFECTIVIDAD –
AUDITORÍA DE PRODUCTIVIDAD – CONTROL DE LA PRODUCTIVIDAD
CONTROL INTERNO – INDICADORES DEL AMBIENTE – INDICADORES
DEL PRODUCTO O SERVICIO – INDICADORES DE FINANCIAMIENTO –
INDICADORES DE SUMINISTROS – INDICADORES DE LA FUERZA DEL
TRABAJO – INDICADORES DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN –
INDICADORES DE LA PRODUCCIÓN – INDICADORES DE DISTRIBUCIÓN
– INDICADORES DE CONTRALORÍA – INDICADORES DE DIRECCIÓN –
REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS Y DEFICIENCIAS ADMINISTRATIVAS-**

Estos temas se justifican debido a que en toda empresa siempre existen desperdicios y deficiencias en todos sus departamentos, algunos inevitables, pero afortunadamente la mayoría si pueden ser evitados a través de la implementación de procedimientos adecuados. (Control Interno comentar)

¿Cómo podemos reducir costos tanto de producción como estructurales administrativos?

La solución es llevar a cabo una Auditoría de tipo Administrativo para conocer el grado de deficiencia del Control Interno de la Entidad y cada uno de los departamentos que la componen.

Por lo tanto, el Administrador tendrá la información completa para poder elaborar un programa de reducción de desperdicios y deficiencias y conocer la tendencia de sus resultados para tomar las medidas correctivas anticipadamente o en forma proactiva.

Como consecuencia de lo anterior al implantar en la empresa un sistema de controles de dirección utilizando indicadores departamentales o funcionales y de esta manera permitirá mantener permanentemente el control de todas las actividades empresariales.

Diferentes significados y definiciones de PRODUCTIVIDAD.

DEPENDENCIA (Producción).- “La productividad es la cantidad producida por hora de trabajo y depende de la importancia de

los recursos naturales, del adelanto de la investigación científica, del equipo, de la calidad de la mano de obra y de la organización de las empresas”. *Commissariat General a la Productivite.*

ADAPTACIÓN (Economía).- “La productividad concurre hacia un mismo objetivo, que es la elevación del nivel de vida de la nación. De esta manera el progreso implica una adaptación de la población activa, de las migraciones incesantes de sector a sector y el empleo pleno puede ser mantenido en un movimiento de expansión de la actividad económica en general”. *Actions Et Problemes de Productivite.*

HUMANISTA.- “La productividad es ante todo el deseo de una mejor utilización de los recursos técnicos para beneficio del hombre. Hombres de Estado, jefes d empresa, políticos y lideres sindicales han tomado la costumbre de embellecer sus discursos y sus artículos con alguna cita sobre la importancia del acrecentamiento de la productividad”. *Aux sources de la productivite americaine.*

Se puede enfocar a la Productividad desde un punto de vista

Estático y Dinámico

Desde el punto de visto **estático** la productividad es la relación entre el **volumen de producción** y los factores que en ella intervienen:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Volumen de Producción}}{\text{Factores de Producción}}$$

Los factores de producción son:

- ▶ **Organización**.- Efectividad de los sistemas vigentes, delegación de mando, manuales de organización, de procedimientos, políticas, etcétera.
- ▶ **Dirección**.- Toma de decisiones adecuadas para conducir a la empresa hacia su objetivo cumpliendo las metas fijadas.

- ▶ **Producto o Servicio.**- Que el mismo sea de la calidad, cantidad y precio satisfactorios para llenar la necesidad del consumidor.
- ▶ **Capital.**- Inversiones adecuadas y suficientes, créditos activos y pasivos adecuados, amortizaciones de capital y utilidades proporcionales.
- ▶ **Suministros.**- Materias primas y materiales de calidad, cantidad y precios adecuados, buena administración de las compras y de los almacenes.
- ▶ **Personal.**- Mano de obra y personal administrativo en la cantidad, conocimientos y actitudes requeridas para las actividades que desempeñan.
- ▶ **Estructura.**- Edificios, instalaciones, maquinaria, herramienta, vehículos y bienes muebles en general suficientes y adecuados para el uso al que se les destina.
- ▶ **Producción.**- Sistemas de producción actualizados, programas que permitan producir sin escasez ni inmovilización de los productos. (Inventarios comentar)
- ▶ **Distribución.**- Canales de distribución y programas adecuados, mercadotecnia agresiva y vendedores capacitados. (Logística y Marketing)
- ▶ **Controles.**- Sistemas modernos y computarizados de control cuantitativo y cualitativo en todos los servicios internos y externos de la empresa.

Desde el punto de vista **Dinámico**, la productividad es una actitud mental tendiente a la búsqueda de mejores medios de producción o distribución para mejorar la relación que existe en un momento dado entre los factores de producción y sus resultados finales.

Desde el punto de vista **Finalístico** o sea por los fines que se pretenden, la productividad busca que el mejoramiento de esta

relación se traduzca en una elevación de las condiciones de vida de quienes participen directa o indirectamente en el proceso productivo.

Como un **medio de acción** la productividad busca:

- + La utilización racional de la producción.
- + La máxima utilización de los equipos.
- + El menor empleo de capital por unidad de producción.
- + El menor empleo del capital por persona ocupada.
- + Los mejores resultados del esfuerzo humano.

Como **fin**es a los que se destina esta actividad se encuentran:

- + La participación de los obreros en los beneficios obtenidos con el incremento en la productividad. (PTU – Incentivos – etc.)
- + La participación de los consumidores a través de mejores precios, en igualdad de calidad o mejor calidad y en igualdad de precios.
- + Una participación de la empresa y sus accionistas a través de una adecuada rentabilidad de la inversión.
- + La participación de los gobiernos municipales, estatales y federal con una mayor recaudación de impuestos.

Un administrador puede establecer diversas relaciones, como un punto de referencia para sus actividades de productividad. Para su interpretación se debe buscar en el resultado el valor del numerador por cada unidad del denominador, como sigue:

Volumen de Producción

Horas de trabajo

Volumen de Producción

Capital Aplicado

Volumen de Producción

Energía utilizada

Volumen de Producción

Materia Prima aplicada

Capacidad productiva instalada
 Capacidad productiva utilizada

Horas de trabajo presupuestadas
 Horas de trabajo efectivas

Capital Invertido
 Obreros ocupados

Por ejemplo:

Capital Invertido	$\frac{600,000}{84,300} = 7.12$
Hrs. de trabajo efectivas	

Significa que se invirtió capital por 7.12 por cada hora de trabajo efectiva. Es decir, hasta qué punto se está realmente utilizando la inversión, lo que puede conducir a mejorar la distribución del trabajo, o bien aumentar la carga del equipo o bien a comprar productos terminados y vender equipo parcialmente utilizado.

¿Qué **no** es productividad?

Producción ya que es una cifra bruta y la productividad es comparativa.

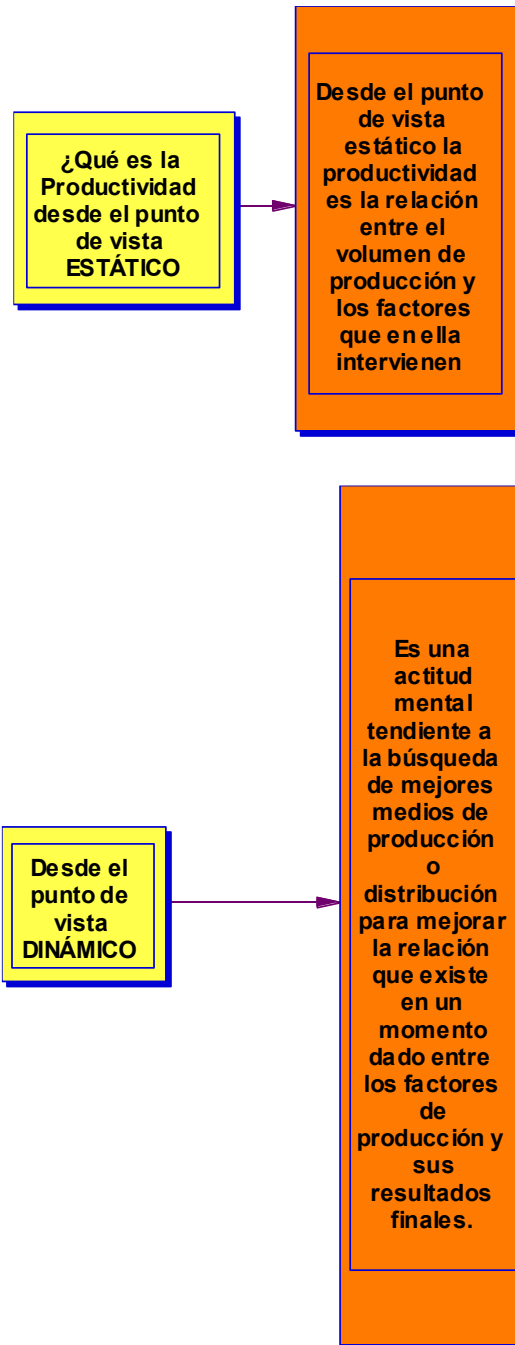
Salario a destajo. Aun cuando en todo programa de productividad, la necesidad de costos reales hace necesarios los salarios por rendimiento, éstos no son la meta, ni el medio, sino un requisito previo o simultáneo.

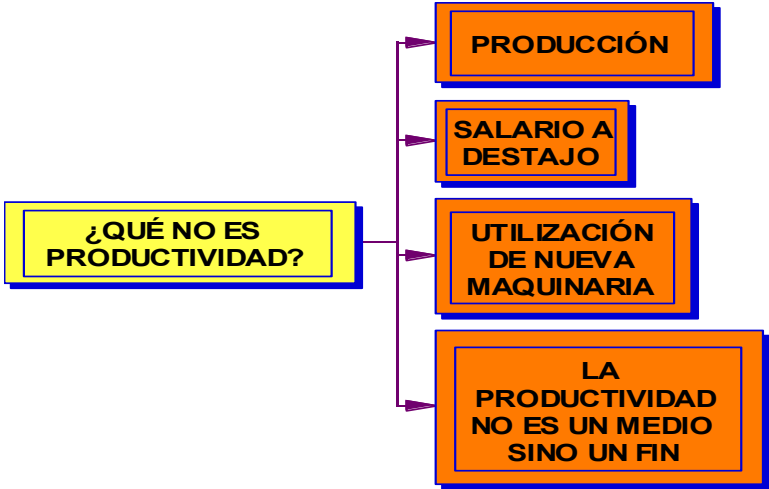
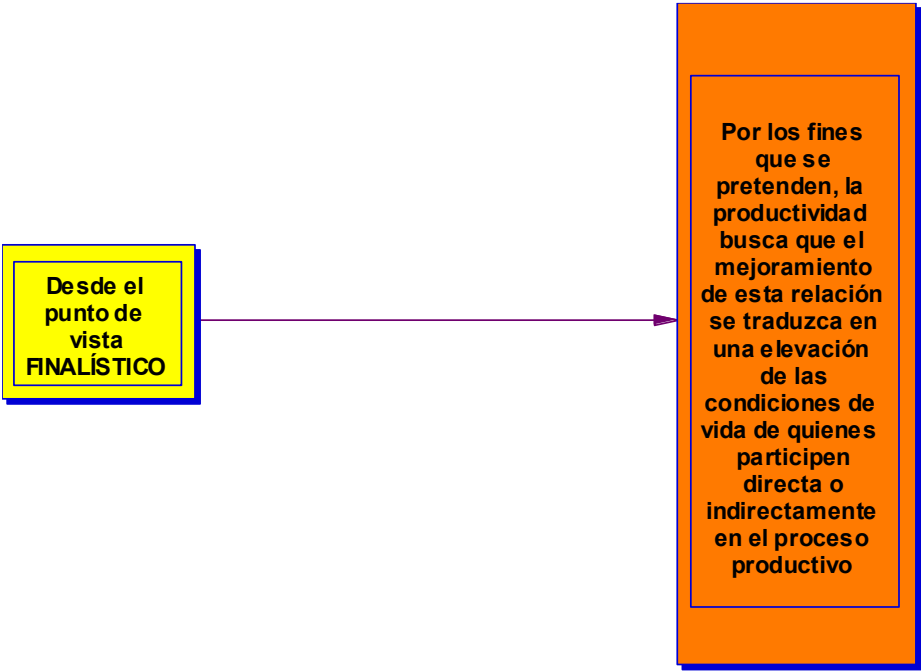
Nueva Maquinaria.- Es la plena utilización de los equipos mediante reorganizaciones adecuadas.

Objetivo.- No es un fin, tan solo un medio, es la suma de todos los medios destinados a elevar la eficiencia de una empresa, con el objeto de obtener niveles de vida decorosa en los que cada persona tenga la oportunidad de perfeccionamiento moral y material.

	Cantidad óptima de productos o servicios
Productividad Optima=	-----
	Insumos sin desperdicios







EFICACIA : ES LA PROPORCIÓN DE LA CANTIDAD OBTENIDA DE PRODUCTOS O SERVICIOS Y LA CANTIDAD FIJADA COMO META. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE SUPERACIÓN. LA PARTE QUE NO SE LOGRA ES LA INEFICACIA Y LO QUE SE OBTIENE EN DEMASÍA SE LLAMA SOBREEFICACIA

EFICIENCIA .- ES LA PROPORCIÓN DE INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIOS (SIX SIGMA COMENTAR) Y LOS INSUMOS UTILIZADOS REALMENTE QUE INCLUYEN DESPERDICIOS Y FALLAS ADMINISTRATIVAS. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS. ES UNA MEDIDA DE CALIDAD QUE COMPLEMENTA A LA FÓRMULA DE PRODUCTIVIDAD

EFICACIA

En la productividad, la **EFICACIA** “es la proporción de la cantidad obtenida de productos o servicios y la cantidad fijada como meta. Es el grado de cumplimiento de una meta de superación. La parte que no logra se le llama **ineficacia** y la parte que se logra en demasía recibe el nombre de **sobreeficiencia**”.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos}}{\text{Insumos utilizados}}$$

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Productos o servicios obtenidos } 457}{\text{Meta programada } 500} = \frac{457}{500} = 0.9140 = 91.40\%$$

Si los productos obtenidos fueron 457 y la meta fijada fue de 500, por tanto, hubo una ineficacia de 0.0860 8 (=1-0.9140) o lo que es lo mismo 8.60%

El administrador debe establecer una tolerancia para la ineficacia, por ejemplo 90%. Si la eficacia resulta menor de este parámetro, deberán buscarse las causas y tomar las medidas correctivas.

La meta programada se obtiene como resultado de estudio de tiempos y movimientos, de tecnología y de condiciones óptimas de trabajo.

Resultados de la Eficacia

- ◆ Mejoramiento de métodos y sistemas
- ◆ Reducción del ausentismo y rotación de personal
- ◆ Reducción del tiempo de aprendizaje
- ◆ Reducción de la supervisión
- ◆ Reducción del pago de tiempo extra
- ◆ Reducción de los costos de mantenimiento de la maquinaria.
- ◆ Reducción de conflictos entre empresas y sindicatos.
- ◆ Mejoramiento de la calidad.
- ◆ Estimulación de ascensos dentro de la empresa.
- ◆ Reducción de accidentes.
- ◆ Mejoras en la comunicación
- ◆ Desarrollo de la versatilidad de los empleados
- ◆ Mejoramiento de la actitud hacia la colaboración.

CAUSAS DE LA INEFICACIA

Existen dos clases, las **inevitables** y causas **evitables**.

Las **INEVITABLES** son todas las que provienen del exterior de la empresa debido a que no se puede tener un control sobre ellas, como falta de energía, agua, gas, etc., retrasos de los proveedores, consumos menores a los previstos por los clientes, enfermedades de los empleados, accidentes imprevisibles, causas catastróficas, incendios, terremotos, etc.

Las **EVITABLES**, son las que pueden, como su nombre lo indica, evitarse, porque si el administrador no las evitó por **desconocimiento, falta de control, inexperiencia**, o cualquier otro motivo y siempre serán responsabilidad de la administración de la empresa.

Por motivos de la Administración de la empresa

- ▣ Mala Administración
- ▣ Meta inalcanzable o mal calculada

Por motivos del personal

- ▣ Conocimientos insuficientes del trabajo que se realiza
- ▣ Poca pericia o habilidad
- ▣ Actitud negativa
- ▣ Baja moral o motivación

Por motivos de “Mala Administración”

- ▣ La organización es muy restrictiva, yendo en contra de la opinión individual y de grupo
- ▣ Cuando hay un problema no se siente el apoyo o consejo, toda la responsabilidad se le deja al empleado, pero no se le da autoridad. Es tu problema no nuestro problema.
- ▣ Comunicación deficiente
- ▣ No hay confianza, todos deben tener las manos atadas.
- ▣ Personal no experto
- ▣ Falta de coordinación entre producción, ingeniería y distribución. Cada quién su propio rollo.
- ▣ No hay delegación real de la gerencia general.
- ▣ No hay apoyo a la solución de los problemas, cada gerencia se rasca con sus propias uñas.
- ▣ Para conseguir algo hay que pelearse

- ☐ Se tiene miedo al cambio. No se toman decisiones sin riesgos.
- ☐ El grupo no se conoce o se lleva bien
- ☐ Algunos miembros dan escasa participación
- ☐ No hay reconocimiento del trabajo, sobreviniendo las frustraciones.
- ☐ No se utiliza el potencial individual
- ☐ No existe ningún grado de motivación
- ☐ No se conocen los objetivos generales ni particulares de la empresa.
- ☐ Sistema de mando autoritario. Centralización de la autoridad.
- ☐ No hay relaciones humanas
- ☐ Los asuntos se tramitan lentamente
- ☐ No hay políticas escritas o si las hay nadie las cumple
- ☐ No hay integración hacia los objetivos
- ☐ Poco espacio en las oficinas
- ☐ No hay planes de desarrollo para gerentes.
- ☐ Vendedores de baja categoría
- ☐ Vendedores sin capacitación
- ☐ El staff no da el servicio adecuado
- ☐ Hay duplicidad de funciones
- ☐ La organización está confusa
- ☐ Hay demasiado papeleo
- ☐ La gerencia dirige por detalle en lugar de dirigir por objetivos.

METAS INALCANZABLES

Las metas deberán **siempre ser alcanzables** y **no necesariamente ideales**, porque éstas conducen a frustraciones del personal y porque nunca habrá eficiencia y por ende sale sobrando cualquier sistema de control.

Las causas de **ineficacia** que provienen del personal son:

CONOCIMIENTOS

- **Escasos conocimientos.** Para poder incrementar los conocimientos de las personas que ocupa un puesto en la empresa y como ayuda para señalar las metas, **se recomienda hacer un estudio de su trabajo**, el cual tiene ciertas características como son:
 - **Es un medio de aumentar la productividad** de una fábrica mediante la reorganización del trabajo (reingeniería), método que por lo general requiere de muy poco o nulo desembolso de capital para instalaciones o equipo.
 - **Es sistemático** Lo cual garantiza la inclusión de todos los factores que influyen sobre la eficacia de la operación, ya sea el analizar las prácticas existentes o bien crear otras nuevas y el conocimiento de todos los datos relacionados con la operación.
 - Es el **método más exacto** conocido hasta ahora para establecer normas de rendimiento, de las que dependen la planificación y control de la producción.
 - Las economías resultantes de la **aplicación correcta del estudio** del trabajo prácticamente **comienzan de inmediato** y continúan mientras durante las operaciones en su forma mejorada.
 - Es un **instrumento susceptible de ser utilizado en todas partes**. Puede utilizarse con éxito en cualquier parte que se realice trabajo de tipo manual o funcione una instalación, no solamente en talleres, sino en oficinas, comercios, laboratorios u otros similares como distribución a mayoristas, minoristas e industria restaurantera.
 - Es el **instrumento de investigación más penetrante** de que dispone la dirección general. Por ello, es un arma excelente para comprobar la eficacia de cualquier organización, ya que **al investigar determinados problemas pone gradualmente al descubierto las fallas de todas las funciones con ellos relacionadas**.
 - El sistema de **control interno** es muy importante que se revise. Es decir, lo relacionado con la medición y corrección del rendimiento de personal, materiales y equipo para asegurar que se cumplan las metas establecidas.
 - Todos aquellos que tienen una función directiva adquieren la seguridad de lo que se hace es lo realmente que se planeó hacer.
 - Además, se sugiere estudiar las necesidades de capacitación sobre los siguientes temas

- ▶ **Productos y servicios de la empresa.**
- ▶ **Políticas de la empresa**
- ▶ **Historia de la empresa**
- ▶ **Reglamentos internos**
- ▶ **Problemas que hasta el presente se hayan resuelto.**
- ▶ **Planes desarrollados**
- ▶ **Tipo de materias primas empleadas y fuentes de abastecimiento.**
- ▶ **Factores de control de desperdicio**
- ▶ **Lo realizado y comprobado que sirve para reducir costos.**
- ▶ **Factores de seguridad**
- ▶ **Economía de la industria**
- ▶ **Aspectos técnicos de la maquinaria y equipo**
- ▶ **Factores de la competencia**
- ▶ **Habilidades sociales de cooperación**
- ▶ **Principios generales de la administración**
- ▶ **Todo lo relacionado con el puesto, tal como actividades, obligaciones, responsabilidades, procedimientos, informes, formularios, entre otros.**
- ▶ **La formación universitaria, donde se capacita a la persona para vivir por sí misma, sin prejuizar el sitio donde va a vivir, en la empresa se trata de preparar a la persona para trabajar en la colectividad para formar parte de ella y creando una conciencia del conjunto.**

Las técnicas aplicables a la productividad en capacitación del personal son entre otras, las siguientes.

- ⊕ **Psicopedagógicas:** Psicología aplicada, Pedagogía, Medios de comunicación, Audiovisual, Técnicas de motivación, Relaciones humanas, Evaluación de Méritos, Arte de la Entrevista, Pruebas de personalidad.
- ⊕ **Matemáticas.-** Investigación de Operaciones, Álgebra matricial, Estadística histórica e Inferencial, Ruta Crítica, Estadística aplicada, Control estadístico de la Calidad, etc.
- ⊕ **Economía – Econometría- Estudios de mercado, diagnóstico y autodiagnóstico, Técnicas de Distribución,**

Finanzas, Economía Industrial, Presupuestos, Planeación Estratégica, Sistemas, etcétera.

⊕ **Administración:** Dirección, Liderazgo, Planeación, Organización, Programación, Control de actividades y procesos, Conducción, Objetivos y metas, Costos de Producción, Auditoría Administrativa, Control de Inventarios, Evaluación de Puestos, Salarios e Incentivos, Control de Proyectos.

⊕ **Ingeniería Industrial:** Cibernética, Ergonomía, Métodos de Trabajo, Seguridad Social, Simplificación del Trabajo, Distribución de Planta, Manejo de Materiales, Medición de trabajo de oficina, Mantenimiento, Muestreo del Trabajo, Diseño industrial, Diseño de herramientas y máquinas, Diseño de Procesos, Control de la Producción y otras.

⊕ **Contabilidad, Computación, Contabilidad Administrativa, Punto de Equilibrio, Rentabilidad, Controles Presupuestales, Estados Financieros, Contabilidad de Costos,** entre otros conocimientos.

HABILIDADES

La habilidad o pericia que debe poseer el personal, según el puesto que desempeñe, se pueden listar las siguientes habilidades:

☼ **Desempeñar su puesto**

☼ **Mantener la disciplina**

☼ **Dar instrucciones**

☼ **Ganar amistades**

☼ **Efectuar el autoanálisis y mejoramiento personal**

☼ **Controlar los desperdicios**

☼ **Participar en juntas y conferencias de trabajo y por supuesto conducirlas**

☼ **Redactar informes**

☼ **Hablar en público, claro y persuasivo**

☼ **Organizar su puesto y horario de actividades**

✱ **Desarrollar una política de superación con su equipo de trabajo**

✱ **Redactar sugerencias**

✱ **Controlar su ausencia y la de otros**

✱ **Hacer recesos y descansos en el trabajo**

✱ **En plan administrativo: planear, organizar, programar, controlar y dirigir.**

✱ Como ejemplo para medir el **grado de aptitud de una persona** puede utilizarse el siguiente cuestionario:

C O N C E P T O		Grado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	FORMACIÓN DE CONCEPTOS Y EXPRESIÓN VERBAL DE LOS MISMOS												
2	DESARROLLO Y FUNCIONAMIENTO DE LA MEMORIA												
3	HABILIDAD ANALÍTICA DE ABSTRACCIÓN												
4	MADUREZ DE JUICIO PARA EVALUAR UNA SITUACIÓN												
5	ATENCIÓN AUTOMÁTICA SIN ESFUERZO VOLUNTARIO												
6	CONCENTRACIÓN PARA RESOLVER PROBLEMAS												
7	CONCENTRACIÓN PARA ORGANIZACIÓN MATERIAL VISUAL Y MANUAL												
8	HABILIDAD PARA ANTICIPARSE A LOS PROBLEMAS (PROACTIVO)												
9	APRENDIZAJE DE NUEVOS ELEMENTOS												
10	PENSAMIENTO ORIGINAL Y CREATIVO												
11	APTITUDES ADICIONALES PARA LA ADMINISTRACIÓN												
12	CAPACIDAD PARA RELACIONARSE												
13	CRITERIO PARA EVALUAR IDEAS Y OPINIONES DE OTROS												
14	INTERESES PERSONALES												
15	NIVEL DE ASPIRACIONES												
16	DON DE MANDO												
17	HABILIDAD DE DIRECCIÓN												

En la práctica profesional se han encontrado formas para **incrementar la habilidad** de los grupos de personas que trabajan en empresas industriales, comerciales, agrícolas y de servicios, siendo las siguientes:

- **ALTA GERENCIA:** Fomentar en los altos ejecutivos la mística de la productividad para que puedan tomar mejores decisiones y aprovechar mejor los recursos disponibles. Se logra por medio de libros, revistas, publicaciones, seminarios, mesas redondas, circuitos, talleres, demostraciones y una profunda campaña de motivación, convencer a este sector y darle la pericia y la habilidad necesaria para aplicar científicamente y prácticamente los principios más modernos de planeación, ejecución y control de las empresas.
- **TÉCNICOS:** Por medio de seminarios, mesas redondas, cursos y demostraciones, llevarles constantemente las informaciones sobre los avances en la metodología para la mejor aplicación de sus conocimientos tecnológicos.
- **SUPERVISORES:** Estado a cargos de ellos, la aplicación inmediata de las técnicas de productividad en su propio departamento es muy importante convencerlos y motivarlos para la aplicación de las técnicas de productividad con miras a facilitar el trabajo y reducir los costos.
- **OBREROS:** Este tipo de personal acepta los conocimientos con mayor confianza cuando provienen de sus directivos y reclama los cursos de formación de adultos, seguridad industrial, mantenimiento de equipos y reducción de desperdicios.
- **CAMPESINOS:** Con la ayuda de los ingenieros agrónomos a través de escuelas especiales se les llevan las técnicas de mantenimiento de maquinaria agrícola y todas las que conduzcan a aumentar y mejorar la producción por hectárea, así como la de sus ganados, las forestales y lo relacionado con la producción e industrialización de sus productos.
- **SERVICIOS:** Tanto los ejecutivos de servicios como los empleados y auxiliares requieren de capacitación y motivación para mejorar los servicios internos y externos de las empresas y mejorar sus costos, reduciéndolos.

ACTITUDES

Después de lo que hemos visto, aún no es suficiente con que el personal tenga una información adecuada para el puesto, sino que es necesario que tenga una **actitud positiva**.

Según el tipo de puesto, es deseable que la persona que lo ocupa posea alguna o algunas de las siguientes actitudes:

- ➔ **Apreciar y estimar los objetivos, las políticas y los procedimientos de la empresa.**
- ➔ **Simpatía hacia los problemas y procedimientos de la empresa, con el deseo de colaborar para resolverlos.**
- ➔ **Voluntad de trabajar productivamente**
- ➔ **Entendimiento y cooperación con la autoridad**

- ➔ **Entendimiento y apreciación de la posición del empleado y sus problemas**
- ➔ **Formación del espíritu de grupo**
- ➔ **Sentimiento de responsabilidad de los costos y del desperdicio**
- ➔ **Sentimiento de satisfacción, seguridad y pertenencia**
- ➔ **Sentimiento de participación en la Administración**
- ➔ **Apreciación y sentimiento de la interdependencia entre el empleado y la empresa**
- ➔ **Deseo de tener un alto nivel de seguridad**
- ➔ **Capacidad para apreciar las reglas y reglamentos y el deseo de considerarlos útiles y acatarlos**
- ➔ **Sentimiento de amistad y compañerismo en el medio de su trabajo.**
- ➔ **Espíritu de grupo, orgullo por su trabajo y el de sus compañeros, así como del producto y los servicios que maneja la empresa**
- ➔ **Sentimiento de que su trabajo es valioso y útil para los demás y por ende para la empresa**
- ➔ **Interés por el bienestar, éxito y la satisfacción de todos.**

De encuestas llevadas a cabo en el medio empresarial, se han detecta las siguientes **actitudes POSITIVAS**:

⊗ **Trato del jefe**: Es quizá el factor positivo más fuerte. Parece que el personal ejecutivo tiene una buena actitud general hacia el trato que recibe de su jefe. Esto logra una mayor productividad.

⊗ **Prestaciones empresariales**: La mayoría del personal tiene una alta actitud sobre las prestaciones que otorga la empresa, como fondo de ahorros, seguros de vida, vales de despensa, gastos médicos mayores, automóvil, ayuda para casa, educación de los hijos, viajes al interior y al extranjero, bonos de productividad, acciones de la empresa, permanencia dentro de la empresa, crecimiento personal, etc.

⊗ **Seguridad en el trabajo**. Todos quieren tener una seguridad de que no van a ser despedidos a pesar de que realicen un buen trabajo

⊗ **Condiciones de trabajo**: Debe tenerse cuidado con el espacio vital, luz, ruido, ventilación, comodidad, herramientas de trabajo. Cualquiera de ellas puede provocar una baja moral y baja productividad.

⊗ **Sueldos**: Normalmente nadie está conforme con lo que gana. Por lo general se piensa que lo que se gana es “poco” y

se comparan con otros que ganan más y trabajan menos, que los sueldos son injustos. (Comentar)

② **Lealtad hacia la empresa:** En general se le considera baja. Los empleados no reconocen las prestaciones y las reorganizaciones, cambios, etc. causan una baja moral.

Usted ¿Qué puede hacer para conocer el clima empresarial de la empresa donde presta sus servicios? A continuación, se le proporciona una propuesta de cuestionario para ser aplicada por el área de Recursos Humanos o por una empresa contratada:

CUESTIONARIO PARA DETECTAR ACTITUDES DE PERSONAL		CALIFICACIÓN			
		POBRE	MALO	BUENO	EXCELENTE
1	LOS SUELDOS DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
2	LAS PRESTACIONES DE LA EMPRESA EN GENERAL SON				
3	LAS CONDICIONES DE TRABAJO (CALOR, FRIO, LIMPIEZA, MUEBLES, ETC.) SON:				
4	EL TRATO EN GENERAL QUE RECIBE DE SU JEFE ES				
5	LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO QUE LE OFRECE LA EMPRESA SON				
6	EL TRABAJO BIEN HECHO POR USTED, POR LO GENERAL ES RECONOCIDO				
7	LA SEGURIDAD EN SU TRABAJO A FUTURO LA CONSIDERA				
8	EL INTERÉS DE SU JEFE POR EL TRABAJO QUE USTED REALIZA ES				
9	LA LEALTAD DEL PERSONAL HACIA LA EMPRESA, EN GENERAL ES				
10	EL AMBIENTE Y SUS COMPAÑEROS EN GRAL. HACEN QUE EL LUGAR DE TRABAJO SEA				

MOTIVACIÓN

A una persona se le puede capacitar para una actividad, pero no es fácil que por ese solo hecho tenga una actitud favorable para llevarla a cabo. La gente conoce o sabe, pero **NO QUIERE** y se llega al punto por demás interesante de cómo motivar al personal.

El dinero **no es el motivador más importante** (comentar). Todas las investigaciones profesionales sociológicas han determinado que el dinero está en tercer lugar.

El primer motivador es el de **trabajar a gusto**.

El segundo motivador es el **reconocimiento del esfuerzo personal** y del grupo que se dirige y la **oportunidad de ascenso**. El dinero compra al trabajo, **pero no a la lealtad, ni al empeño y entusiasmo de las personas**.

Los incentivos responden a un **aumento de voluntad**, no de capacidad.

El aumento de productividad del trabajador no comienza en cero. **La mayoría tiene una actitud correcta**, llevan en sí mismo una tendencia nutrida por el amor propio de trabajar bien y mostrar sus aptitudes.

La motivación adecuada será aquella que, en lugar de desanimar, **desenvuelva su tendencia al perfeccionamiento, buscando los satisfactores para conquistar su entusiasmo**.

Entre este tipo de técnicas, están las siguientes:

- ↗ **Comunicación**: Como la transmisión de ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Los Directivos, a través de una correcta comunicación hacen llegar sus órdenes e ideas a todos los niveles de la organización y recibirán a la vez informes o respuestas de ellos, que es la comunicación vertical. Al mismo tiempo la comunicación horizontal se debe dar entre los distintos niveles.
- ↗ **Actividades deportivas y culturales**: Son muy importantes ya que permiten estrechar la unión y el compañerismo de los miembros del organismo y permiten ejercitar la competencia amistosa facilitando un desahogo de las tensiones de trabajo, contribuyente, por consiguiente, a aliviar la rutina diaria.
- ↗ **Sistema de sugerencias**. Es una forma de comunicación vertical ascendente, que permite a los empleados exponer sus ideas y quejas con relación a su trabajo. Las ideas de interés deben ser comentadas con sus autores para intercambiar puntos de vista. E inclusive las propuestas que originen incremento en ingresos y utilidades deben ser premiadas.
- ↗ **Actividades Sociales**: También, este tipo de actividades promueven al igual de las deportivas y culturales, a fomentar las buenas relaciones de grupo y lograr un mayor acercamiento a través de las relaciones informales. Por ejemplo, llevar a cabo cuando menos una vez al año un programa que cubra las actividades sociales, culturales y deportivas durante el período.
- ↗ **Inventario de la fuerza de trabajo**: Permite evaluar la fuerza de trabajo utilizando cuestionarios preparados al efecto, para que cada empleado de su contestación. De esta manera se obtiene un inventario a detalle de las características del personal que labora en la empresa. Esto sirve para comprar la fuerza de trabajo del organismo con el de otros organismos.

➤ **Investigación del clima empresarial.** Las relaciones humanas adecuadas son indispensables. Cuando no se le concede la importancia debida surgen problemas que se traducen en un clima de trabajo negativo. **Comentar**

Todo lo comentado anteriormente **debe ponerse en marcha de inmediato**, comenzando por **establecer metas departamentales**, y si ya existen, **deben ser revisadas para comprobar que realmente son alcanzables**. (Comentar)

Lo importante es que la meta tanto empresarial como departamental, debe ser en una **cantidad definida de trabajo** y **debe ser alcanzada en un tiempo definido**.

CAUSA – EFECTO

Un ejemplo puede mostrarnos claramente que los negocios no escapan al ámbito de este principio; pensemos qué puede suceder cuando se establece un nuevo impuesto que afecta a las empresas:

- Establecimiento del impuesto
- Aumento de precios de venta para absorber el efecto del impuesto
- Aumento de los precios y por consecuencia disminución de la demanda
- A menor demanda, por tanto, menor ventas
- La reducción de ventas repercute en disminución de la producción
- Si disminuye la producción, se provoca el desempleo
- Si hay desempleo, hay menos capacidad de compra
- A menor capacidad de compra menor demanda de los consumidores

Como puede observarse existe una serie de eslabones de causa-efecto, que debidamente conocidos pueden aprovecharse en beneficio de la empresa.

Con el incremento de la productividad se requiere conocer las causas que la generan, para ello se muestra el siguiente cuadro:



Se deducen de este cuadro 4 condiciones principales relacionadas con la productividad:

1. Se requiere saber **aprovechar los recursos de los terceros** (accionistas, proveedores, bancos, etc.)
2. Se requiere **aprovechar en forma óptima los recursos de la empresa** (Maquinaria, inventarios, RH, etc.)

3. Se requiere **escoger entre varias alternativas cual es la mejor de ellas.**
4. El escoger la mejor alternativa **requiere buena información.**

Si las condiciones mencionadas son factores indispensables para lograr el incremento de la productividad de los negocios, podemos considerarlas como **orígenes o causas** de esa productividad. De acuerdo con lo anterior se pueden definir como **elementos básicos de la productividad** a las siguientes:

1. **Allegarse de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa.** Esto significa que se requiere de la utilización de recursos financieros ¿**Cómo?** De los socios de negocio o accionistas, Proveedores, Bancos, Sociedades Financieras, Mercado de Valores Mobiliarios.
2. **Utilizar eficientemente los recursos disponibles.** Esto significa utilizar adecuadamente el efectivo, crédito a clientes, inventarios, maquinaria, instalaciones, recursos humanos entre otros.
3. **Localizar las mejores alternativas de operación.** Debe planearse por anticipado los pasos que permitan dar cumplimiento a la meta que pretendemos. Para planear se necesita la clara fijación del objetivo que se persiga, la investigación de las distintas formas en que puede lograr, y la evaluación y selección de la mejor alternativa disponible. Cualquier decisión siempre implica riesgos de no considerar todos los factores o variables que pueden afectar el resultado, por lo que se requiera utilizar la planeación matemática en aquellos trabajos de planeación relativos a situación con alto grado de incertidumbre.
4. **Disponer de buena información para la toma adecuada de decisiones.** Sistemas ERP (Comentar)

CONCEPTOS CLAVE

EFICACIA: ES LA PROPORCIÓN DE LA CANTIDAD OBTENIDA DE PRODUCTOS O SERVICIOS Y LA CANTIDAD FIJADA COMO META. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE SUPERACIÓN. LA PARTE QUE NO SE LOGRA ES LA INEFICACIA Y LO QUE SE OBTIENE EN DEMASÍA SE LLAMA SOBREEFICACIA.

EFICIENCIA.- ES LA PROPORCIÓN DE INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIOS (SIX SIGMA COMENTAR) Y LOS INSUMOS UTILIZADOS REALMENTE QUE INCLUYEN DESPERDICIOS Y FALLAS ADMINISTRATIVAS. ES EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE UNA META DE REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS. ES UNA MEDIDA DE CALIDAD QUE COMPLEMENTA A LA FÓRMULA DE PRODUCTIVIDAD

PRODUCTIVIDAD= $\frac{\text{CANT. DE PROD. O SERVS. OBTENIDOS}}{\text{INSUMOS UTILIZADOS}}$

EFICIENCIA = $\frac{\text{INSUMOS PROGRAMADOS SIN DESPERDICIO}}{\text{INSUMOS UTILIZ. CON DESPERDICIO}}$

Eficiencia= 650,000 hrs hombre/748,000total de horas utilizadas real

Eficiencia= 0.8690 = 86.90% = 13.10% de deficiencia (1.00-86.90)

EFFECTIVIDAD.- ES EL PORCENTAJE DE CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO REALIZADO COMPRADO CON LAS CARACTERÍSTICAS SEÑALADAS EN LAS METAS DE LOS PROGRAMAS DE PRODUCCIÓN.

EFFECTIVIDAD = Eficacia x eficiencia

Si en Producción la eficacia de los obreros fue de 83% con una eficiencia del 76%. Su efectividad fue de 63.08% (83% x 76%). La efectividad es la cantidad real obtenida con el insumo bien utilizado o sea 0.6308

Efectividad cifra real obtenida con insumo bien utiliz.= 0.6308

Cantidad real con desperdicio de insumo 0.83(0.24) = 0.1992

Cantidad faltante con insumo bien utilizado 0.17(0.76)= 0.1292

Cantidad faltante con insumo mal utilizado 0.17(0.24) = 0.0408

TOTAL = 1.0000

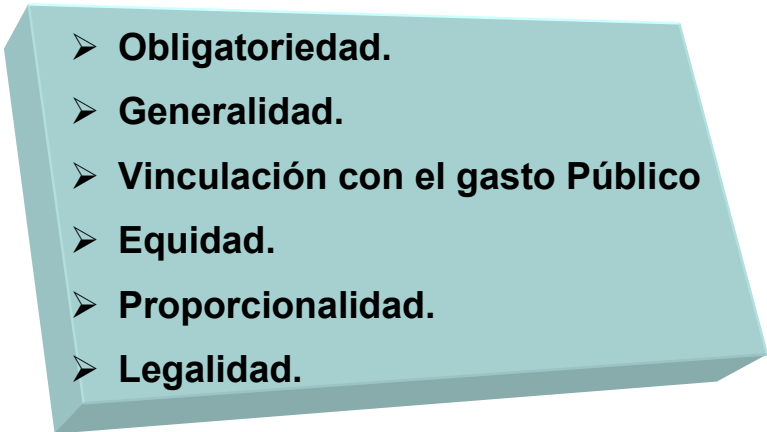


Aspectos Económicos

¿Cuáles son las funciones básicas del Estado Mexicano?

El Estado para poder llevar a cabo su función consistente, en satisfacer necesidades públicas como lo son otorgar apoyo para la educación básica y normal, los servicios de salud, educación tecnológica para adultos, la seguridad pública, ayuda a los municipios para el fomento a la producción agrícola, obras encaminadas al desarrollo social, como la construcción o ampliación de centros de prevención social, clínicas, hospitales, centros de salud, rehabilitación de sistemas de agua potable y alcantarillado; obras de infraestructura básica, carreteras y caminos, redes de telefonía, mercados, almacenes y bodegas rurales; construcción, modernización y conservación de caminos. Esta se realiza través de tres etapas: la obtención de ingresos, la administración de los ingresos y la erogación de estos ingresos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Esta acción que desarrolla el Estado la realiza a través de un conjunto de leyes y normas jurídico fiscales que le otorgan al estado la potestad o poder soberano de cobrar Impuestos a los ciudadanos y así cumplir con su misión.

Esta facultad contenida en nuestra en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, (CPEUM) y en las diversas leyes fiscales, tienen que estar sujetas a varios principios jurídicos a los cuales se tienen que integrar tanto el estado en su carácter de sujeto activo cobrador de impuestos, y los ciudadanos personas físicas y personas morales en su carácter de sujetos pasivos pagadores de impuestos. De estos principios jurídicos mencionaremos los que destacan los doctos en materia fiscal y que son los Principios Constitucionales de:

- 
- **Obligatoriedad.**
 - **Generalidad.**
 - **Vinculación con el gasto Público**
 - **Equidad.**
 - **Proporcionalidad.**
 - **Legalidad.**

Es lógico deducir que el Estado tenga la facultad de cobrar impuestos a los ciudadanos, pero este poder o facultad, no solo le permite cobrar impuestos, sino que también le faculta para exigirle una serie de obligaciones.

¿Entre otras, qué acciones puede exigir el Estado para cumplan obligatoriamente por parte de los Contribuyentes?

Entre otras muchas, están:

- a) Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes.
- b) La obligación de llevar Contabilidad.
- c) La presentación de diversas Declaraciones Informativas

De las anteriores, su incumplimiento, junto con el no pago de impuestos, o hacerlo en forma incorrecta, le puede generar severas consecuencias al contribuyente, que en ocasiones le son totalmente negativas, como, por ejemplo: **multas, recargos, sanciones y actualización de las contribuciones omitidas, esto es se les aplica el INCP para incrementar la suma adeudada por el contribuyente** e inclusive su desaparición.

Bajo este contexto, también resulta lógico que los contribuyentes conozcan este marco jurídico fiscal y conozcan perfectamente sus derechos y obligaciones que tienen ante el Fisco, y se encuentren siempre seguros de que están cumpliendo dentro del marco legal de lo que señalan las diferentes leyes fiscales y paguen siempre lo justo, no más de lo que le corresponde al fisco, pero tampoco menos. Para esto, necesitan apoyarse en un experto en las áreas tanto de contabilidad, como de fiscal y con los abogados en la parte legal-jurídica, que estén perfectamente capacitados en este entorno, ya que en nuestro país constantemente existen cambios a las leyes fiscales, haciendo **excesivamente** compleja su interpretación y complicada su aplicación.

Obligación de pagar impuestos en México.

¿Qué precepto legal se establece en la CPEUM en su artículo 31, fracción IV?

En nuestro sistema jurídico fiscal, tanto las personas físicas, como las morales, están obligadas a pagar impuestos como lo establece nuestra Carta Magna, en su artículo 31 Fracción IV, que, a la letra, nos especifica que:

“Son obligaciones de los mexicanos: Contribuir para los Gastos Públicos, así de la Federación, como del Distrito Federal o del Estado y Municipio en que residan, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes”

Así mismo, también lo establece el artículo primero del Código Fiscal de la Federación que señala: **Las Personas Físicas y las Morales están obligadas a contribuir para los Gastos Públicos conforme a las leyes fiscales respectivas.**

¿Quiénes son considerados como Personas Morales?

Para efectos fiscales, el artículo 8 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, nos indica quienes son las Personas Morales. Cuando en esta ley se haga mención de Personas Morales se entiende comprendidas, entre otras, **las Sociedades Mercantiles, los organismos descentralizados que realicen preponderantemente actividades empresariales, las instituciones de crédito, las sociedades y Asociaciones Civiles, y las Asociación en Participación cuando a través de ella se realicen actividades empresariales en México.**

Concepto de Contabilidad

¿Cuáles son los conceptos de Contabilidad?

Existen diversas acepciones de Contabilidad, sin embargo, he aquí algunas de ellas.

a) Contabilidad es la rama de la ciencia empresarial que trata sobre la forma de registrar las variaciones que experimentan los patrimonios de las empresas, sociedades, comerciantes individuales, instituciones públicas, privadas, etcétera. (Diccionario, 1999).

b) Contabilidad es el proceso de observar, medir, registrar, clasificar y resumir las actividades individuales de una entidad, expresadas en términos monetarios, y de interpretar la información resultante. (Henry Riggs, 2000)

c) La contabilidad es una técnica que produce sistemática y estructuralmente información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, sobre los eventos económicos identificables y cuantificables que realiza una entidad a través de un proceso de captación de las operaciones que cronológicamente mida, clasifique, registre y resuma con claridad. (Moreno, 2002).

¿Cuál es el concepto de Contabilidad Financiera?

d) Es una técnica que produce, sistemática y estructuradamente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objeto de facilitar a los diversos interesados tomar decisiones en relación con dicha entidad económica.(Romero,2001)

Del análisis de estas definiciones podemos afirmar que la Contabilidad es “**La técnica que consiste en analizar, ordenar y registrar las operaciones en forma cronológica que realiza una Entidad, a través de un sistema de registro y control interno, que produce información financiera que va a servir para tomar decisiones**”.

¿En qué se basa la Contabilidad Financiera y por tanto cualquier análisis que se haga de la misma?

La estructura de la teoría y la técnica contable no puede ser empírica, ni de acuerdo con los intereses particulares de cada entidad, por el contrario, la Contabilidad Financiera está basada en **Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, ahora Normas de Información Financiera** y que son emitidos a través de Boletines.

¿Qué son los Nif's (Antes denominados Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados), de acuerdo con el Boletín A-1, párrafo 29, del IMCP?

A manera enunciativa, de acuerdo con el Boletín A-1 “Esquema de la teoría básica de la Información Financiera”, en su párrafo 29 nos indica que:

“Los Principios de Contabilidad, ahora NIF's son conceptos básicos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, la base de cuantificación de las operaciones, la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los Estados Financieros”.

¿Por qué se dice que los NIF's (PCGA) son acuerdos o convencionalismos entre los Contadores Públicos y los Usuarios de la información financiera?

- **Son acuerdos o convencionalismos entre los contadores y los usuarios de la información financiera. Este aspecto se refiere al aspecto formal involucrado para su promulgación, esto es mediante el consenso general de la comunidad financiera.**

¿Por qué se dice que los NIF's (PCGA) son guías de acción para elaborar y evaluar la información financiera y no verdades fundamentales?

- **Son guías de acción para elaborar y evaluar la información financiera y no verdades fundamentales. Esto es, nos dicen que es lo que debemos hacer ante tal situación, la manera en que debemos valorarla y como presentarla.**

¿Por qué se dice que los NIF's (PCGA) son de vigencia temporal y cuál es la causa de esta situación?

- **Su vigencia es temporal.** Los principios contables vigentes en la actualidad no son los que estuvieron vigentes hace algunos años y seguramente como consecuencia de la evolución de los aspectos financieros y económicos, seguirán cambiando. Deben adaptarse a los cambios en el entorno y a las necesidades generales de los usuarios. Esta es la causa que origina su vigencia temporal, pues el entorno económico y las necesidades de información evolucionan a la par que la economía, por tanto, es necesario emitir nuevas reglas que se adapten a las circunstancias.

¿Por qué se establece que los NIF's (PCGA) se circunscriben a un entorno económico determinado?

- Su validez se circunscribe a un entorno económico determinado, debido a que los PCGA, son válidos y aplicables únicamente en México, asimismo, es común que cada país tenga sus propios principios. La tendencia evidentemente es ir unificando dichos criterios a nivel mundial.

¿Quién es el responsable de elaborar y revisar los PCGA?

- A la fecha el responsable de elaborarlos y revisarlos es el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, por medio de su Comisión de Principios de Contabilidad.

La Información Contable

¿Cuáles son los NIF's (PCGA) más comunes?

Los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, entre otros muchos, son:

- **Entidad.** La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

- **Realización.** La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos que la afectan.

- **Período contable.** La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en períodos convencionales. Las operaciones y sus eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el período en que ocurren; por tanto, cualquier información contable debe indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y los gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

➤ **Valor Histórico Original.** Las transacciones y eventos que la contabilidad cuantifica, se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que se haga al momento en que se consideren realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y la objetividad de la información contable. Cualquier situación que aplique debe quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

➤ **Negocio en Marcha.** La entidad se presume en existencia permanente, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus Estados Financieros representarán valores históricos o modificaciones de ellos sistemáticamente obtenidos. Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse clara y solamente serán aceptados para información general cuando la entidad esté en liquidación.

➤ **Dualidad económica.** Esta dualidad se constituye de:

- Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines, y

- Las fuentes de dichos recursos, que, a su vez, son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen, considerados en su conjunto.

- **Revelación suficiente:** La información contable presentada en los Estados Financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.

- **Importancia relativa.** La información que aparece en los Estados Financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios.

- **Comparabilidad.** Se dice que comparabilidad, es cuando cierta información se puede comparar con información similar relativa a otra empresa.

La información financiera basada en los principios de contabilidad generalmente aceptados, que ahora se llamarán Normas Internacionales de Contabilidad – NIC's (comentar) señalados con anterioridad, que es producida por las entidades económicas, ya sean Personas Físicas o Personas Morales deben reunir estándares de calidad, por lo que esta información debe ser:

- **Útil:** Que le sirva a alguien para algo.
- **Veraz:** Que contenga hechos verdaderos, “reales”.
- **Oportuna:** La información debe estar en manos del usuario cuando este la necesita.
- **Relevante:** Se deben destacar aquellos aspectos que sean importantes para el usuario.
- **Comparable:** Debe proporcionar elementos para juzgar la evolución de la empresa y su posición relativa, respecto a otras empresas.
- **Objetiva:** Libre de prejuicios y no sea distorsionada deliberadamente.
- **Confiable:** Que crean en ella, y
- **Verificable:** Otra persona independiente a la que elabora la información puede llegar a los mismos resultados.

Y que a los usuarios a quien va dirigida dicha información, confíen plenamente en los datos que muestra, ya que está elaborada con los estándares más altos de calidad profesional.

Usuarios de la Información Financiera

¿A quiénes va dirigida la información financiera, qué necesidad tienen de las mismas y qué reglas deben ser seguidas?

Usuarios	Necesidad	Reglas a seguir
Accionistas, público inversionista, otras fuentes de financiamiento (Bancos y otras fuentes de financiamiento, SOFOLES, proveedores, acreedores, etc.)	Evaluar: ➤ La situación financiera de la empresa ➤ Razones financieras ➤ Capacidad de endeudamiento y pago ➤ Rentabilidad ➤ Capacidad y plazos de retorno de la inversión, etc. (ROI= Return on Investment)	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
Administradores, Trabajadores, Sindicatos, etc.	➤ Definir alternativas ➤ Planear ➤ Controlar ➤ Evaluar ➤ Costear ➤ Tomar decisiones	La información debe generarse de acuerdo con las necesidades de las personas que están administrando la entidad.
Autoridades fiscales, otros organismos recaudadores Federales, Estatales y Municipales.	➤ Recaudar para el sostenimiento del gasto público. ➤ Verificar si los montos pagados por los contribuyentes son correctos	Se deberán cumplir las disposiciones contenidas en las diferentes leyes fiscales