



Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla
Dirección General de Innovación en Modalidades Educativas
Licenciatura en Comercio Internacional

MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL

Memoria de experiencia profesional para obtener el Grado de
Licenciado en Comercio Internacional

Presenta

Juan Jesús Plata Sánchez

Puebla, México.

2022



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyła**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

DEDICATORIA

Dedico este documento a mis padres Juan Plata Aguilar y Ma. De la Luz Sánchez Tovar a mis hermanos Juan Francisco Plata Sánchez y Juana Elena Plata Sánchez, pues sin su incondicional apoyo e impulso no habría logrado este importante logro académico en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Sea esta una oportunidad para expresar aprecio a aquellas personas que contribuyeron significativamente a la elaboración de este documento en torno a la mejora de la empresa, especialmente al equipo de consultores empresariales quienes me acompañaron con mis requerimientos. Por otro lado, agradezco a la marca KG y al Director General de la red comercial a nivel nacional, Lic. Christian Ramos Alonso, por hacer posible este proyecto de mejora e impulso en esta oficina regional.

CARTA AVAL DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN



Ciudad de México a 03 de Enero del 2022

A quien corresponda

Konesh Soluciones se complace en extender su aval a la solicitud del C. Juan Jesús Plata Sánchez para participar en el **PROYECTO DE IMPULSO DE INNOVACIÓN DISRUPTIVA** de la Oficina Regional Konesh Partner Guerrero.

Su impulso en este proyecto nos permitirá ratificar el posicionamiento de nuestra marca como la mejor práctica a nivel Regional, aportando los conocimientos y herramientas desde un enfoque e impulso disruptivo en este modelo de negocio.

Cabe destacar que El C. Juan Jesús Plata Sánchez ocupa actualmente el cargo de Director General de la Oficina Regional en el estado de Guerrero.

Sin otro particular, me despido enviándole un cordial saludo.

ATENTAMENTE
Lic. Christian Ramos Alonso

CARTA DEL RESPONSABLE DEL PROGRAMA ACADÉMICO



Puebla, Pue a 11 de mayo de 2022.

La que subscribe, MARÍA DEL CARMEN RODRÍGUEZ CARBALLEDA, coordinadora académica del Programa de la Licenciatura en Comercio Internacional de SUMA, después de haber revisado en conjunto con los sinodales asignados se aceptó como documento válido para la titulación mediante la opción de Memoria de Experiencia Laboral, el presentado por el alumno JUAN JESÚS PLATA SÁNCHEZ ID. 3354974 para ser defendido el día de su examen profesional.

Extiendo la presente para los fines que el interesado considere necesarios.

Sin otro particular,

ATENTAMENTE,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. del Carmen Rodríguez Carballada', written over a circular stamp or seal.

MTRA. MARÍA DEL CARMEN RODRÍGUEZ CARBALLEDA
Coordinación Académica SUMA
Licenciatura en Comercio Internacional Modalidad Online

Campus Central UPAEP
21 Sur 1103, Barrio de Santiago
C.P. 72410 Puebla, Pue. México
upaep.mx

Tel. 222 229 9400
 222 9285155
informes@upaep.mx

ÍNDICE GENERAL

1.1 Descripción del contexto de la empresa o institución.....	7
1.2 Detección del problema en la empresa o institución.....	15
1.3 Justificación de la importancia de la innovación o mejoramiento.....	16
1.4 Objetivo general de la innovación o mejoramiento.....	23
1.5 Propuesta de solución (innovación o mejoramiento).....	24
1.6 Plan de trabajo.....	25
1.7 Cronograma.....	27
1.8 Resultados obtenidos.....	27
1.9 Referencias.....	35
1.10 Anexos.....	36

RESUMEN

El Modelo disruptivo se conceptualiza como el proceso de transformación de los modelos de negocios y el valor de la conexión a través de la tecnología y la innovación empresarial. Los modelos de negocios disruptivos son aquellos que **han roto bruscamente** con las viejas formas de hacer negocios, **impactando** visiblemente a la sociedad y **cambiando** todos los sistemas existentes. Han influido en modelos económicos, sociales, educativos, corporativos y legales que en muchos casos no logran estar por delante del cambio. Son la respuesta a los usuarios que no buscan mejoras en productos o servicios existentes, sino una **forma totalmente nueva** de proceder y satisfacer sus necesidades.

Este modelo está directamente relacionado con la transformación, sea en la forma en que la empresa se relaciona con los clientes, en como transforma el modelo de negocio y cómo lleva a cabo ciertas funciones / procesos de forma diferente, destacando que en el fondo la disrupción se relaciona con la velocidad, lo que contrasta con las pautas de comportamiento tradicionales. Los avances tecnológicos, la intensidad de la competencia y la velocidad con la que se tienen que adaptar estos cambios, es hoy mucho mayor y, por tanto, de carácter disruptivo.

Lo anterior exige a las organizaciones ser más flexibles, cambiar puntos de vista sobre ideas generalmente aceptadas, como cuál es el comportamiento de un consumidor, de un cliente en relación con los productos, además de exigirles, sobre todo, una mayor apertura a la hora de capturar mucha más información de manera más frecuente y analizarla sin prejuicios.

Por lo anterior, el objetivo de la presente memoria de experiencia profesional es describir cómo fue implementado el **PROYECTO DE INNOVACIÓN DISRUPTIVA** en la Oficina Regional de **KSPG**.

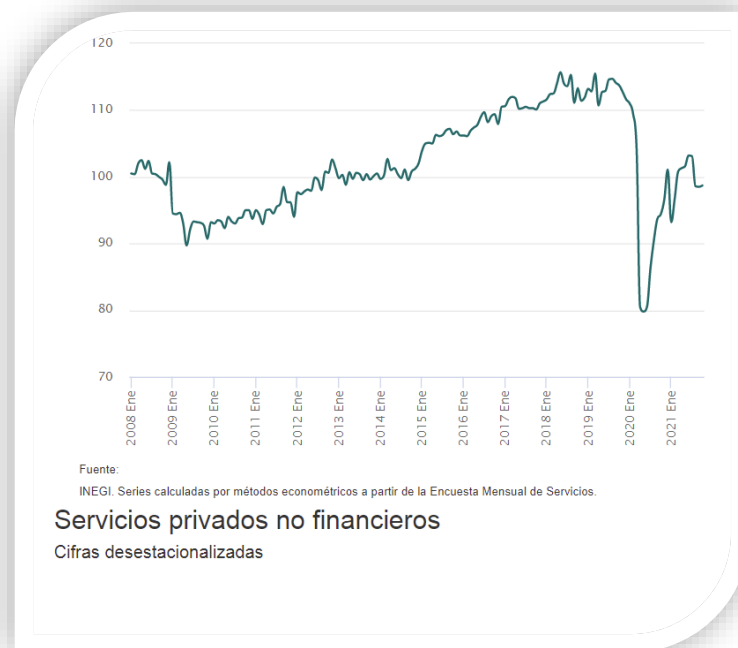
Perfil socio-económico (según INEGI)

Información sobre el comportamiento del personal ocupado, remuneraciones, gastos e ingresos de empresas de los sectores de servicios.

Prestación de servicios de tecnología (software y desarrollo de sistemas)

Series desestacionalizadas

(Índice base 2013=100)



- **Explicación:** Gráfica de los Servicios Privados no financieros.
- **Sector:** Servicios Privados
- **Importancia:** Se muestran los ingresos totales reales por suministro de bienes y servicios de los servicios privados no financieros, los cuales registraron un aumento de 0.8%.

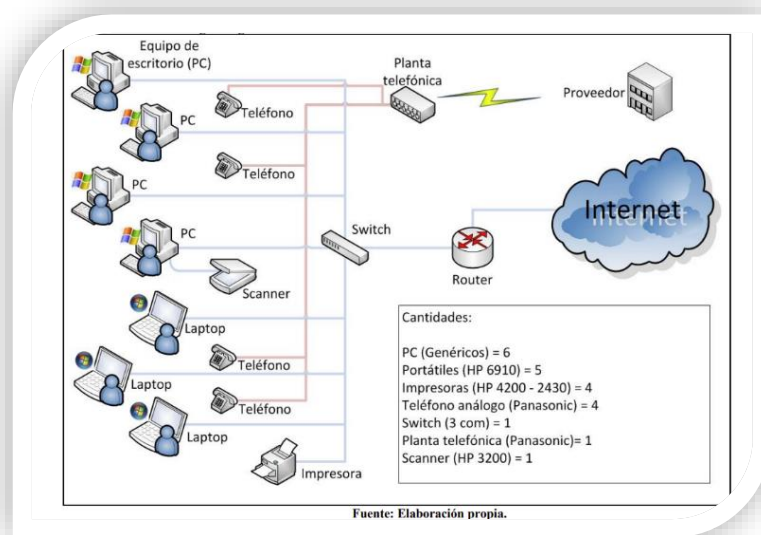


- **Explicación:** Gráfica del Índice de personal ocupado.
- **Sector:** Servicios Privados
- **Importancia:** Se muestran las cifras de los Servicios Privados no financieros, tomando en cuenta el Índice de personal ocupado el cual registró 77.9 puntos



- **Explicación:** Gráfica del Índice de gastos por consumo de bienes y servicios.
- **Sector:** Servicios Privados
- **Importancia:** Se muestran las cifras de los Servicios Privados no financieros en el rubro de gastos por consumo de bienes y servicios el cual registró un índice de 104.6 puntos

- **Infraestructura material y humana**



- **Descripción:** Se muestran la imagen de los servicios de internet y telecomunicaciones que con el que actualmente cuenta la oficina regional Konesh Guerrero.

Tabla 1. Tabla general recursos tecnológicos.

Información general recursos tecnológicos

Por elemento:	Cantidad	Observaciones
PC (equipo de cómputo)	6	Todos cuentan con S.O. Windows XP
IMPRESORA	4	Conectadas localmente
PORTATIL	5	Todos cuentan con S.O. Windows 7
SCANNER	1	Conectadas localmente
Por software:		
AVIRA	11	Software gratuito Licenciado. Versión básica está en todos los equipos
OFFICE 2007	11	Licenciado. Se encuentra instalado en los portátiles
WINDOWS 7	5	Licenciado. Se encuentra instalado en los PC
WINDOWS XP	6	
Canal de Comunicación:		
ETB	1	1 Mbps

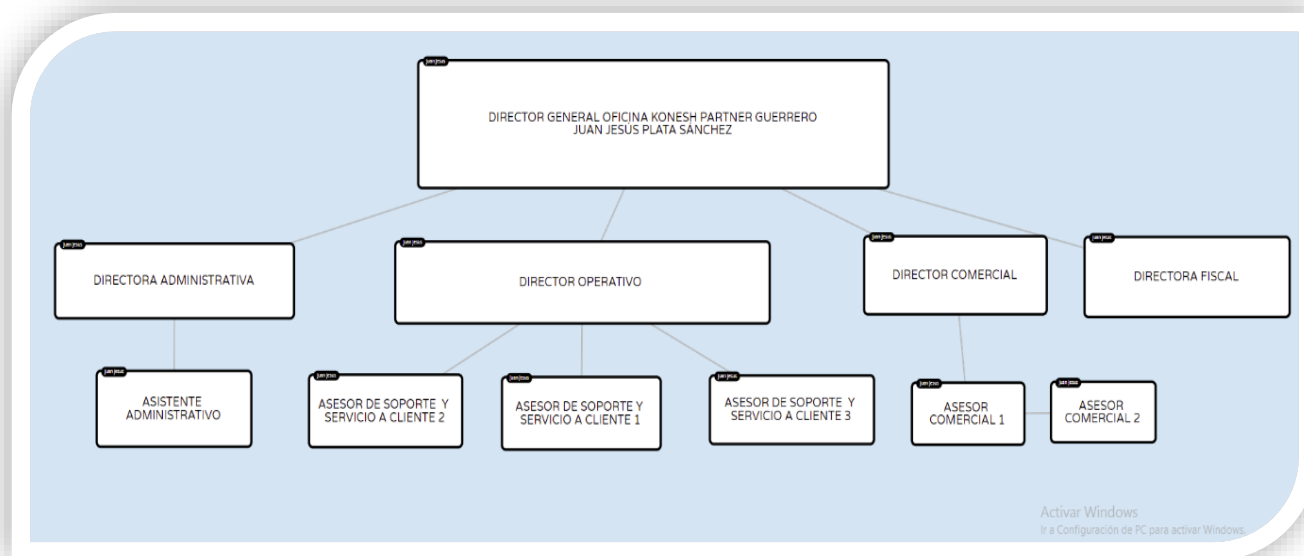
- **Descripción:** Se muestran la imagen de algunos de los recursos tecnológicos (software / hardware) que maneja actualmente la oficina regional Konesh Guerrero.

Telefonía:		
PLANTA	1	Capacidad de 3 líneas y 8 extensiones
TELÉFONOS	4	Tipo análogos
Gestión		
Switch	1	Cisco de 24 puertos

Fuente: Elaboración propia.

- **Descripción:** Se muestran la imagen de algunos de los recursos tecnológicos (software / hardware) que maneja actualmente la oficina regional Konesh Guerrero.

- **Organigrama de Recursos Humanos**



- **Vínculo con algún marco jurídico**

Razón por la cual se incluye el marco jurídico: Solicitado en las restricciones del presente documento.

Fundamento Legal CFDI's:

DOF: 27/12/2021

RESOLUCIÓN Miscelánea Fiscal para 2022 y su anexo 19.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos. - HACIENDA. - Secretaría de Hacienda y Crédito Público. - Servicio de Administración Tributaria.

Resolución Miscelánea Fiscal para 2022

Con fundamento en los artículos 16 y 31 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 33, fracción I, inciso g) del Código Fiscal de la Federación; 14, fracción III de la Ley del Servicio de Administración Tributaria, y 8 del Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria, y

Considerando

Que de conformidad con el artículo 33, fracción I, inciso g) del Código Fiscal de la Federación, las resoluciones que establecen disposiciones de carácter general se publicarán anualmente, agrupándolas de manera que faciliten su conocimiento por parte de los contribuyentes.

Que en esta Resolución se agrupan aquellas disposiciones de carácter general aplicables a impuestos, productos, aprovechamientos, contribuciones de mejoras y derechos federales, excepto a los relacionados con el comercio exterior, y que para fines de identificación y por el tipo de leyes que abarca, es conocida como la Resolución Miscelánea Fiscal.

Que es necesario expedir las disposiciones generales que permitan a los contribuyentes cumplir con sus obligaciones fiscales en forma oportuna y adecuada, por lo cual el Servicio de Administración Tributaria expide la siguiente:

Resolución Miscelánea Fiscal para 2022

Objeto de la Resolución

El objeto de esta Resolución es publicar anualmente, agrupar y facilitar el conocimiento de las reglas generales dictadas por las autoridades fiscales en materia de impuestos, productos, aprovechamientos, contribuciones de mejoras y derechos federales, excepto los de comercio exterior.

- **Referencia D.O.F.:**

https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5639466&fecha=27/12/2021

Artículo 29 Expedición de comprobantes fiscales.

Cuando las leyes fiscales establezcan la obligación de expedir comprobantes fiscales por los actos o actividades que realicen, por los ingresos que se perciban o por las retenciones de contribuciones que efectúen, los contribuyentes deberán emitirlos mediante documentos digitales a través de la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria. Las personas que adquieran bienes, disfruten de su uso o goce temporal, reciban servicios, realicen pagos parciales o diferidos que liquidan saldos de comprobantes fiscales digitales por Internet, o aquéllas a las que les hubieren retenido contribuciones deberán solicitar el comprobante fiscal digital por Internet respectivo. Los contribuyentes que exporten mercancías que no sean objeto de enajenación o cuya enajenación sea a título gratuito, deberán expedir el comprobante fiscal digital por Internet que ampare la operación.

Los contribuyentes a que se refiere el párrafo anterior deberán cumplir con las obligaciones siguientes:

I. Contar con un certificado de firma electrónica avanzada vigente, tener obligaciones fiscales en el Registro Federal de Contribuyentes y cumplir con los requisitos que determine el Servicio de Administración Tributaria mediante las reglas de carácter general.

II. Tramitar ante el Servicio de Administración Tributaria el certificado para el uso de los sellos digitales.

Los contribuyentes podrán optar por el uso de uno o más certificados de sellos digitales que se utilizarán exclusivamente para la expedición de los comprobantes fiscales mediante documentos digitales. El sello digital permitirá acreditar la autoría de los comprobantes fiscales digitales por Internet que expidan las personas físicas y morales, el cual queda sujeto a la regulación aplicable al uso de la firma electrónica avanzada.

Los contribuyentes podrán tramitar la obtención de un certificado de sello digital para ser utilizado por todos sus establecimientos o locales, o bien, tramitar la obtención de un certificado de sello digital por cada uno de sus establecimientos. El Servicio de Administración Tributaria establecerá mediante reglas de carácter general los requisitos de control e identificación a que se sujetará el uso del sello digital de los contribuyentes.

La tramitación de un certificado de sello digital sólo podrá efectuarse mediante formato electrónico que cuente con la firma electrónica avanzada de la persona solicitante.

III. Cumplir los requisitos establecidos en el artículo 29-A de este Código, y los que el Servicio de Administración Tributaria establezca al efecto mediante reglas de carácter general, inclusive los complementos del comprobante fiscal digital por Internet, que se publicarán en el Portal de Internet del Servicio de Administración Tributaria.

IV. Remitir al Servicio de Administración Tributaria, antes de su expedición, el comprobante fiscal digital por Internet respectivo a través de los mecanismos digitales que para tal efecto determine dicho órgano desconcentrado mediante reglas de carácter general, con el objeto de que éste proceda a:

a) Validar el cumplimiento de los requisitos establecidos en el artículo 29-A de este Código y de los contenidos en los complementos de los comprobantes fiscales digitales por Internet, que el Servicio de Administración Tributaria establezca mediante reglas de carácter general.

b) Asignar el folio del comprobante fiscal digital.

c) Incorporar el sello digital del Servicio de Administración Tributaria.

V. Una vez que se incorpore el sello digital del Servicio de Administración Tributaria al comprobante fiscal digital por Internet, deberán entregar o poner a disposición de sus clientes, a través de los medios electrónicos que disponga el citado órgano desconcentrado mediante reglas de carácter general, el archivo electrónico del comprobante fiscal digital por Internet de que se trate y, cuando les sea solicitada por el cliente, su representación impresa, la cual únicamente presume la existencia de dicho comprobante fiscal.

VI. Cumplir con las especificaciones que en materia de informática determine el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas de carácter general.

Los contribuyentes podrán comprobar la autenticidad de los comprobantes fiscales digitales por Internet que reciban consultando en la página de Internet del Servicio de Administración Tributaria si el número de folio que ampara el comprobante fiscal digital fue autorizado al emisor y si al momento de la emisión

del comprobante fiscal digital, el certificado que ampare el sello digital se encontraba vigente y registrado en dicho órgano desconcentrado.

En el caso de las devoluciones, descuentos o bonificaciones a que se refiere el artículo 25 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, se deberán expedir comprobantes fiscales digitales por Internet. En el supuesto de que se emitan comprobantes que amparen egresos sin contar con la justificación y soporte documental que acredite las devoluciones, descuentos o bonificaciones ante las autoridades fiscales, éstos no podrán disminuirse de los comprobantes fiscales de ingresos del contribuyente, lo cual podrá ser verificado por éstas en el ejercicio de las facultades establecidas en este Código.

El Servicio de Administración Tributaria, mediante reglas de carácter general, podrá establecer facilidades administrativas para que los contribuyentes emitan sus comprobantes fiscales digitales por medios propios, a través de proveedores de servicios o con los medios electrónicos que en dichas reglas determine. De igual forma, a través de las citadas reglas podrá establecer las características de los comprobantes que servirán para amparar el transporte y la legal tenencia y estancia de las mercancías durante el mismo, así como de los comprobantes que amparen operaciones realizadas con el público en general.

Tratándose de actos o actividades que tengan efectos fiscales en los que no haya obligación de emitir comprobante fiscal digital por Internet, el Servicio de Administración Tributaria podrá, mediante reglas de carácter general, establecer las características de los documentos digitales que amparen dichas operaciones.

1.2 DETECCIÓN DEL PROBLEMA EN LA EMPRESA O INSTITUCIÓN EN DONDE SE LABORA

La falta de (carencia de) **un enfoque disruptivo** provocó que **surgieran inconvenientes de carácter operativo con los usuarios finales y asociados.**

¿A qué se refiere la falta del enfoque disruptivo?

Se refiere a que previo a la implementación de las herramientas disruptivas, se burocratizaban muchos procesos que podían ser altamente automatizados.

Caso que ejemplifica lo expuesto en el párrafo anterior:

- Recompra de transacciones para la emisión de CFDI's

Anteriormente el cliente tenía que comunicarse por teléfono para solicitar un presupuesto, datos bancarios, formas de pago, entre otros, para recomprar transacciones y seguir emitiendo sus CFDI's. Lo anterior, entorpecía y ralentizaba el proceso de recompra si el propio cliente final requería el seguimiento en horarios en los que el "call center" se encontraba fuera de horario de servicio.

Por lo anterior, se determinó desarrollar e implementar el proyecto de la Tienda Virtual, bajo el modelo e-commerce que permitiera a los usuarios realizar el proceso de recompra de

transacciones en línea, desde cualquier dispositivo con conexión a internet, en tiempo real (24 / 7), de manera autónoma desde nuestro Portal.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN O MEJORAMIENTO PARA RESOLVER EL PROBLEMA EN LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

La importancia de la innovación o mejoramiento del **servicio a usuarios finales aplicando el enfoque disruptivo** radica en:

1.- Mejorar la competitividad de la empresa en el mercado

¿Qué es un buen servicio a cliente?

Un **buen servicio al cliente** significa que el cliente está **plenamente satisfecho** con el producto y servicio recibido. Es decir, que la experiencia de compra sea, en conjunto, lo suficientemente satisfactoria como para repetirla y recomendarla en el futuro. Un buen servicio al cliente se traduce en credibilidad y percepción de marca. Cuanto más presente estés en la vida de quienes te compran de forma positiva más crecerá tu comunidad.

Una atención al cliente ineficaz, por otro lado, genera un efecto contrario y muchas veces nocivo para los negocios.

1.3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA MANERA EN QUE ESTA EMPRESA (MODELO DE NEGOCIO) IMPACTA DIRECTAMENTE EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN DE MERCANCÍAS.

Complemento Carta Porte

El Servicio de Administración Tributaria (SAT) compartió a través de las redes sociales el Comunicado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) número 084/2021 con fecha del 24 de diciembre de 2021 sobre la aplicación de un periodo de transición para emitir el CFDI con Complemento Carta Porte sin multas ni sanciones.

El documento puede dividirse en dos partes: en los primeros cuatro párrafos hace un resumen de los antecedentes de la Carta Porte, la evolución del papel al documento electrónico, así como de los objetivos que se pretenden alcanzar.

Seguidamente, en el quinto párrafo señala que el Complemento Carta Porte no es requerido para la circulación dentro las ciudades, lo cual es regulado en la regla 2.7.1.52 de la RMF

para 2021, que contempla los traslados locales de bienes o mercancías cuando no transiten por zonas de jurisdicción federal.

Además, menciona una serie de unidades o vehículos de transporte que no requieren del Complemento Carta Porte durante su transportación local, por ejemplo: entregas con bicicleta, motocicleta o automóvil, incluyendo las camionetas y grúas de carga ligera. Sin embargo, cuando se utiliza el medio autotransporte, es necesario identificar en el Nodo Autotransporte, Sub-nodo Identificación Vehicular, la clave de nomenclatura del autotransporte que es utilizado para transportar los bienes y/o mercancías, y en este catálogo no se encuentran los medios citados.

En el sexto párrafo menciona que la competencia exclusiva de las autoridades federales para requerir el Complemento Carta Porte, por el contrario, la policía municipal o estatal no pueden exigirlo.

Adicionalmente, en el séptimo párrafo ratifica las obligaciones y brinda las facilidades administrativas que se indican a continuación:

- Se confirma que el Complemento Carta Porte tendrá vigencia el 1 de enero de 2022, y los contribuyentes tienen hasta el 31 de marzo de 2022 como periodo de transición para emitir correctamente su facturación electrónica con Complemento Carta Porte sin multas y sanciones. Este punto, menciona una etapa o fase de pruebas en donde los contribuyentes podrán emitir el CFDI de Ingreso o de Traslado con Complemento Carta Porte sin ser aplicadas multas ni sanciones, aunque el comunicado refiere a la facturación electrónica. Por otro lado, no precisa sobre si los alcances de las sanciones son aplicables a todas las autoridades federales involucradas o se limita a las autoridades fiscales.
- Quienes utilicen vehículos de carga ligera para transitar en un tramo cuya longitud de carretera federal no exceda los 30 kilómetros, no requieren emitir CFDI con Complemento Carta Porte.

En este punto, surge la interrogante de ¿Qué se entiende por “vehículo de carga ligera”? tomando como referencia el “*Reglamento de Tránsito en Carreteras y Puentes de Jurisdicción Federal*” se considera como “**camión unitario ligero**”, el vehículo automotor de hasta seis o más llantas, destinado al transporte de carga, con peso bruto vehicular de menos de cuatro toneladas.

El beneficio principal es la exención de no requerir la emisión del CFDI con Complemento Carta Porte durante el movimiento de los bienes o mercancías en “un tramo cuya longitud de carretera federal no exceda los 30 kilómetros”.

- Para las operaciones de comercio exterior, la facturación electrónica con Complemento Carta Porte será exigible a partir del 31 de marzo de 2022.

Este punto, se relaciona con la publicación de las nuevas Reglas Generales de Comercio Exterior para 2022 que se dieron a conocer el 24 de diciembre de 2021, por lo que de acuerdo con la fracción II del primer transitorio, la declaración del folio fiscal de CFDI con Complemento Carta Porte será requerido a partir de la citada fecha en los procedimientos aduaneros previstos por dichas disposiciones.

Cabe mencionar que, hasta el momento de la emisión de este documento, no ha sido publicada la Resolución Miscelánea Fiscal para 2022, por lo que, es factible que esta simplificación se regule en las nuevas disposiciones fiscales señalando una redacción similar que se había publicado en la Tercera Resolución de las Modificaciones de la RMF para 2021.

A continuación, le comentaré los cuatro aspectos que considero más relevantes de la emisión del CFDI más el Complemento Carta Porte en relación con los trámites aduanales para efectuar la importación y exportación de mercancías.

I. Declaración del Folio Fiscal del CFDI + CCP

En la “Séptima Resolución de Modificaciones de las RGCE para 2020”, publicada el 11 de junio de 2021, fue incorporada la obligación de declarar el Folio Fiscal del CFDI + CCP en el Gafete Electrónico (dispositivo tecnológico) o en el Documento de Operación para Despacho Aduanero (DODA) para presentarse ante la autoridad aduanera conforme a las reglas 2.4.11 y 3.1.33 de las RGCE para 2020.

La gestión de trámites aduanales tiene ciertas particularidades en aduanas aéreas, marítimas y terrestres, por ejemplo: en las operaciones de exportación con tráfico aéreo o marítimo al momento de ingresar la mercancía al recinto y posteriormente presentar la documentación aduanera, en aduanas fronterizas cuando contratan los servicios de transportistas extranjeros, tener más información de la permitida conforme a la estructura del archivo electrónico, etc.

Sin embargo, los citados preceptos no establecen excepciones para la declaración del Folio Fiscal del CFDI + CCP, salvo en las aduanas donde no han sido implementado estos procedimientos electrónicos, o en su caso, las operaciones que fueron excluidas a través de comunicados extraoficiales (Vg. Hoja Informativa 22 del 6 de agosto de 2021). Por lo anterior, es dable considerar que deben establecerse algunas facilidades adicionales para cierto tipo de operaciones.

II. Nuevas Reglas para la Emisión del CFDI + CCP

Hasta que estuvo vigente la “*Segunda Resolución de Modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2021*”, publicada el 10 de septiembre de 2021, únicamente se mantuvo la regla 2.7.1.9 como principal dispositivo jurídico que regulaba la utilización del CFDI con Complemento Carta Porte.

Posterior, al 29 de septiembre de 2021 cuando se dio a conocer en el portal del SAT la Tercera Versión Anticipada de la “*Tercera Resolución de Modificaciones de la Resolución*

Miscelánea Fiscal para 2021”, además de reformar la regla principal, fueron incorporadas 7 nuevas disposiciones que segmentan la utilización de CFDI, incluyendo o no el Complemento Carta Porte.

Por ejemplo:

RMF 2021	Sujetos	Documentos	Momento / Tráficos
2.7.1.9	Contribuyentes que presten servicio de transporte de carga general y especializada.	CFDI Ingreso + Carta porte	Se emite al brindar el servicio por tráfico terrestre, férrea, marítima, aérea o fluvial.
2.7.1.9	Empresas que brinden el servicio de paquetería y mensajería, de grúas de arrastre y de grúas de arrastre y salvamento y depósito de vehículos, así como de traslado de fondos y valores o materiales y residuos peligrosos, entre otros servicios.	CFDI Ingreso + Carta porte	Se emite al brindar el servicio por tráfico terrestre, férrea, marítima, aérea o fluvial
2.7.1.51	Los propietarios, poseedores o tenedores cuando se trasladen con sus propios medios, inclusive grúas de arrastre y vehículos de traslado de fondos y valores.	CFDI Traslado + Carta porte	Se emite al brindar el servicio por tráfico terrestre, férrea, marítima, aérea o fluvial
2.7.1.51	Intermediarios o agentes de transporte cuando el traslado se realice por medios propios.	CFDI Traslado + Carta porte	Se emite al brindar el servicio por tráfico terrestre, férrea, marítima, aérea o fluvial

En este contexto, al dividirse la regulación en varias disposiciones fiscales, es factible que la normatividad aduanera tenga un impacto y requiera de una actualización si se busca extender la obligación de transmitir el Número de Folio del CFDI + CCP para los usuarios que establece la regla 2.7.1.51, o bien, únicamente tenga el alcance para los transportistas conforme lo establece la versión anticipada de la regla 2.7.1.9 de la RMF para 2021.

III. Vigencia de la Obligación Aduanera

Inicialmente, la declaración del Número de Folio del CFDI + CCP quedo establecido en la “Séptima Resolución de Modificaciones de las RGCE para 2020” que entraría en vigor el 30 de septiembre de 2021.

No obstante, en la versión anticipada de la “Novena Resolución de Modificaciones a las Reglas Generales de Comercio Exterior para 2020” publicada el 21 de septiembre de 2021, se extendió la fecha de entrada en vigor para el 1 de enero de 2022.

IV. Transmisión de la Información Aduanera

Como fue mencionado con antelación, el Número de Folio del CFDI + CCP debe transmitirse electrónicamente al Sistema Electrónico de la Aduana para generar el número de integración que será asociado al documento electrónico.

Por el momento, los “Lineamientos con las especificaciones tecnológicas para realizar el despacho aduanero de mercancías con dispositivo tecnológico o Documento de Operación para el Despacho Aduanero” no han sido actualizados para identificar la estructura del documento electrónico en donde será declarado el Número de Folio del CFDI + CCP, que consta de 36 dígitos.

En consecuencia, si la fecha de entrada en vigor es el 1 de enero de 2022, es conveniente que la autoridad aduanera dé a conocer la normativa aduanera complementaria necesaria para realizar las adecuaciones en los sistemas de elaboración de documentos aduaneros, y de esta manera se cumpla en tiempo y forma con esta obligación en la fecha establecida.

V. Sanciones y Delitos Aduaneros

De forma enunciativa las sanciones y delitos aduaneros que podrán ser aplicables en las operaciones de comercio exterior son las que se indican a continuación:

Tipo	Supuesto	Impacto
-------------	-----------------	----------------

<p>Infracción aduanera 184, I LA 185, I LA</p>	<p>Omitan transmitir o presentar a las autoridades aduaneras en documento electrónico o digital, o en cualquier otro dispositivo tecnológico o medio electrónico que se establezca o lo hagan en forma extemporánea, la información que ampare las mercancías que introducen o extraen del territorio nacional sujetas a un régimen aduanero, que transporten o que almacenen, entre otros, los datos, pedimentos, avisos, anexos, declaraciones, acuses, autorizaciones, a que se refieren los artículos 36 y 36-A de esta Ley y demás disposiciones jurídicas aplicables, en los casos en que la Ley imponga tales obligaciones.</p>	<p>Multa de \$3,340.00 a \$5,010.00. Las multas se reducirán al 50% cuando la presentación sea extemporánea.</p>
<p>Infracción aduanera 184, III LA 185, II LA</p>	<p>Transmitan o presenten los informes o documentos a que se refieren las dos fracciones anteriores, con datos inexactos o falsos u omitiendo algún dato.</p>	<p>Multa de \$2,010.00 a \$2,860.00, por cada documento</p>
<p>Infracción aduanera 184, VI LA 185, V LA</p>	<p>Transmitan en el sistema electrónico aduanero o consignen en el código de barras impreso en el pedimento o en cualquier otro medio de control que autorice el Servicio de Administración Tributaria, información distinta a la declarada en dicho documento o cuando se presenten éstos al módulo de selección automatizado con el código de barras mal impreso. La falta de algún dato en la impresión del código de barras no se considerará como información distinta, siempre que la información transmitida al citado sistema sea igual a la consignada en el pedimento. Tratándose de lo dispuesto en los artículos 36, 37-A y 39 de la Ley, consignen en el dispositivo tecnológico o medio electrónico, información distinta a la requerida, o a la declarada en el pedimento o en el aviso consolidado. La falta de algún dato en dicho dispositivo o medio, no se considerará como información distinta, siempre que la información transmitida al sistema electrónico aduanero sea igual a la consignada en el pedimento o aviso consolidado.</p>	<p>Multa de \$4,300.00 a \$7,160.00.</p>
<p>Infracción aduanera 184, VII LA 185, VI LA</p>	<p>Omitan imprimir en el pedimento o en el aviso consolidado, tratándose de operaciones con pedimento consolidado el código de barras. Tratándose de lo dispuesto en los artículos 36, 37-A y 39 de la Ley, presenten el dispositivo tecnológico o medio electrónico correspondiente, ante la autoridad aduanera sin o con los elementos técnicos en una situación que impida su lectura.</p>	<p>Multa de \$4,290.00 a \$7,130.00 por cada pedimento o por cada aviso consolidado o documento aduanero que corresponda.</p>
<p>Tenencia, transporte o manejo de mercancías de procedencia extranjera 146 LA</p>	<p>I. Documentación aduanera que acredite su legal importación, o bien, los documentos electrónicos o digitales, que de acuerdo con las disposiciones legales aplicables y las reglas que al efecto emita el Servicio de Administración Tributaria, acrediten su legal tenencia, transporte o manejo. [...] III. Comprobante fiscal digital que deberá reunir los requisitos que señale el Código Fiscal de la Federación. Las empresas porteadoras legalmente autorizadas, cuando transporten las mercancías de procedencia extranjera fuera de la franja o región fronteriza, podrán comprobar la legal tenencia de las mismas con la carta de porte y los documentos que establezca mediante reglas el Servicio de Administración Tributaria.</p>	<p>No amparar la tenencia, transporte o manejo de mercancías de procedencia extranjera.</p>
<p>Equiparable de Delito de Contrabando 105, I CFF</p>	<p>Enajene, comercie, adquiera o tenga en su poder por cualquier título mercancía extranjera que no sea para su uso personal, sin la documentación que compruebe su legal estancia en el país, o sin el permiso previo de la autoridad federal competente, o sin marbetes o precintos tratándose de envases o recipientes, según corresponda, que contengan bebidas alcohólicas o su importación esté prohibida.</p>	<p>3 meses a 9 años de prisión de acuerdo con el monto de la omisión o el tipo de mercancía.</p>

<p style="text-align: center;"><u>Proyecto de Reforma del CFF</u> <u>Presunción de Delito de Contrabando 103, XXII CFF 104, V CFF</u></p>	<p>Se trasladen bienes o mercancías por cualquier medio de transporte en territorio nacional, sin el comprobante fiscal digital por internet de tipo ingreso o de tipo traslado, según corresponda, al que se le incorpore el Complemento Carta Porte.</p>	<p>3 meses a 9 años de prisión de acuerdo con el monto de la omisión o el tipo de mercancía.</p>
<p style="text-align: center;">Proyecto de Reforma del CFF Presunción de Delito de Contrabando 103, XXIII CFF 104, V CFF</p>	<p>Se trasladen hidrocarburos, petrolíferos o petroquímicos, por cualquier medio de transporte en territorio nacional, sin el comprobante fiscal digital por internet de tipo ingreso o de tipo traslado, según corresponda, al que se le incorpore el Complemento Carta Porte, así como con los complementos del comprobante fiscal digital por Internet de esos bienes.</p>	<p>3 meses a 9 años de prisión de acuerdo con el monto de la omisión o el tipo de mercancía.</p>

En resumen, es necesario que los distintos actores del comercio exterior implementen controles y vigilancia sobre el intercambio de la información y documentación que será utilizada en el despacho aduanero de la mercancía con la finalidad de disminuir los riesgos de sanciones aduaneras y evitar la pérdida de la continuidad de la operación de la organización.

1.3.2 APLICACIÓN DEL MODELO DISRUPTIVO DESARROLLADO EN EL PRESENTE DOCUMENTO EN TORNO AL PROCESO DE TRANSICIÓN AL MODELO CARTA PORTE, PARA EMPRESAS DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE MERCANCÍAS

La crisis por COVID-19 modificó notablemente la realidad, ahora, actividades como el teletrabajo, el aprendizaje virtual o las experiencias online son parte de la cotidianidad. Ante este escenario, la importancia de la capacitación profesional y personal, fue y ha sido protagonista en el aprovechamiento de herramientas disruptivas inherentes al proyecto desarrollado en el presente documento. **Por lo anterior y con el objetivo de mantener informada a nuestra cartera de usuarios, implementamos la CAPACITACIÓN VIRTUAL**, como el modelo de educación a distancia, mediado por herramientas tecnológicas, en donde el instructor y participante interactúan mediante una plataforma de web conferencia o video conferencia.

AGENDA DE CAPACITACIONES

SÍCUMPLE CFDConnect
 Cuentas por Cobrar
COMPLEMENTO DE PAGO
 Capacitación virtual
 Plataforma: Cisco Webex
Lunes 31 de Enero 2022
 Hora: 12:00 p.m.
 Costo por participación en capacitación y no contar con la póliza de soporte activa \$200.00 más I.V.A.

COMPLEMENTO CARTA PORTE
 Capacitación virtual
 Plataforma: Cisco Webex
Martes 01 de Febrero 2022
 Hora: 12:00 p.m.
 Costo por participación en capacitación y no contar con la póliza de soporte activa \$200.00 más I.V.A.

CANCELACIÓN CFDI 2.0 Y CAMBIOS EN EL CFDI 4.0
 Capacitación virtual
 Plataforma: Cisco Webex
Jueves 03 de Febrero 2022
 Hora: 12:00 p.m.
 Costo por participación en capacitación y no contar con la póliza de soporte activa \$200.00 más I.V.A.

SÍCUMPLE CFDConnect
 Nómina
CONFIGURACIÓN Y TIMBRADO DE NÓMINA
 Capacitación virtual
 Plataforma: Cisco Webex
Viernes 04 de Febrero 2022
 Hora: 12:00 p.m.
 Costo por participación en capacitación y no contar con la póliza de soporte activa \$200.00 más I.V.A.

A continuación, se comparten los nombres de empresas que Konesh Soluciones Partner Guerrero ha apoyado específicamente, dedicadas a la importación y exportación de mercancías. (Comercio y logística internacional):

- FLORAPLANT S.A.
- Grupo CAASE
- Praxis logísticos
- Global two
- COMCE Guerrero

1.4 OBJETIVO GENERAL DE LA INNOVACIÓN O MEJORAMIENTO

El objetivo general de la innovación o mejoramiento consistió en Implementar el **PROYECTO DE INNOVACIÓN DISRUPTIVA** en la Oficina Regional de Konesh Partner Guerrero, con la finalidad de mejorar la competitividad de la empresa en el mercado, aumentando los ingresos de la empresa y con ello reducir costos de adquisición de nuevos usuarios.

1.5 PROPUESTA DE SOLUCIÓN (INNOVACIÓN O MEJORAMIENTO)

Descripción de la mejora:

La propuesta de innovación o mejora fue orientada a aplicar **Modelo disruptivo** como herramienta para transformar el proceso del modelo de negocio y el valor de la conexión a través de la tecnología y la innovación empresarial, a fin de mejorar la competitividad de la empresa en el mercado, aumentando los ingresos de la empresa y con ello reducir costos de adquisición de nuevos usuarios. La disrupción, es una alteración de la norma, actividad o proceso, es decir, no responde a una lenta evolución, sino a un cambio repentino de las reglas del juego. **La clave no es crear nuevas cosas, sino echar una mirada a lo existente y mejorarlo.**

Los modelos de negocios disruptivos son aquellos que **han roto bruscamente** con las viejas formas de hacer negocios, **impactando** visiblemente a la sociedad y **cambiando** todos los sistemas existentes. Han influido en modelos económicos, sociales, educativos, corporativos y legales que en muchos casos no logran estar por delante del cambio. Son la respuesta a los usuarios que no buscan mejoras en productos o servicios existentes, sino una **forma totalmente nueva** de proceder y satisfacer sus necesidades.

- **Explicación del Modelo:**

Este modelo está directamente relacionado con la transformación, sea en la forma en que la empresa se relaciona con los clientes, en como transforma el modelo de negocio y cómo lleva a cabo ciertas funciones / procesos de forma diferente, destacando que en el fondo la disrupción se relaciona con la velocidad, lo que contrasta con las pautas de comportamiento tradicionales.

- **¿Cómo se aplicó?**

A continuación, se describen los Hitos que integraron la implementación del presente modelo:

1. Se hizo un análisis si y en qué medida realmente existe el segmento de cliente propuesto y revisar lo atractivos que son realmente.

2. Se desarrollaron las soluciones y servicios apropiados basándose en los problemas de los pasos anteriores (aquellos que fueron identificados y verificados en función del deseo de los consumidores de pagar por ello).
3. Se determinaron qué canales de distribución se distribuirán las soluciones/servicios a los consumidores (segmentos) definidos en el primer paso.
4. Posteriormente se determinaron los flujos de ventas significantes por segmento de cliente que son definidos y transferidos a un modelo de condiciones.
5. Una vez que los aspectos clave del modelo de negocio se hayan desarrollado en forma de «esquema» en los pasos previos, se determinaron las actividades más importantes para una rápida implementación y exitosa operación.
6. Conforme a las actividades clave y otras propiedades del modelo de negocio, se especificaron los recursos clave para una operación del modelo exitoso.
7. Finalmente se efectuó una selección de colaboradores relevantes para un éxito del negocio sostenible. Esto incluye a los colaboradores potenciales del recién modelo de negocio en toda la cadena de valor, con tal de que hagan una contribución significativa al éxito.

1.6 PLAN DE TRABAJO

A continuación, se detallan las principales estrategias, responsables, acciones, herramientas, así como las fechas de inicio y término

Estrategias	Responsable	Acciones o tareas a realizar	Herramientas	Fechas (inicio - término)
ANÁLISIS DE CLIENTES (SEGMENTOS)	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar si y en qué medida realmente existe el segmento de cliente propuesto y revisar lo atractivos que son realmente. 2. Contabilizar los clientes que te llegan a través de referencias en otras webs. 	CRM	Inicio: Lunes 5 Julio 2021 al Término: Viernes 16 de Julio del 2021
DESARROLLO DE SOLUCIONES / SERVICIOS	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar las soluciones y servicios apropiados basándose en los problemas de los pasos anteriores (aquellos que fueron identificados y verificados en función del deseo de los consumidores de pagar por ello). 2. Integrar productos y servicios más simples y menos costosos.- Si por definición la innovación disruptiva viene a satisfacer una necesidad no cubierta, esto significó que se tuvo que crear la opción ofreciendo alternativas a los en este mercado. Estos productos y servicios disruptivos tuvieron la característica de tener un precio accesible, calidad inicial suficiente y potencial de mejora continua. 	Administrador de cartera Procesos documentados	Inicio: del lunes 19 de Julio 2021 a Término: Viernes 6 de Agosto del 2021
DETERMINACIÓN DE CANALES	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar qué canales de distribución se distribuirán las soluciones/servicios a los consumidores (segmentos) definidos en el primer paso. 2. Analizar los diferentes tipos de intermediarios asociados a cada estrategia. Al comprender los pros y los contras de cada uno, fue posible tomar una decisión de acuerdo con las mejores 	Procesos y procedimientos documentados	Inicio: Lunes 9 de Agosto 2021 Término: Viernes 20 de Agosto del 2021

		prácticas.		
DETERMINACIÓN MODELO DE INGRESOS	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> Determinar los flujos de ventas significantes por segmento de cliente que son definidos y transferidos a un modelo de condiciones. Aplicar la Estrategia de ventas cross-selling para darle movilidad a nuestro portafolio de productos y servicios.- Esta estrategia también se conoce como «venta cruzada». Se aplica incentivando la venta de un producto complementario, asociándolo con un producto principal. De ahí su nombre, ya que ofrece un producto o servicio como complemento al que se está adquiriendo. 	<p>Procesos y procedimientos documentados</p> <p>Dashboard de ingresos</p>	<p>Inicio: Lunes 23 de Agosto 2021</p> <p>Término: Viernes 3 de Septiembre del 2021</p>
INTEGRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CLAVE	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> Después de que los aspectos clave del modelo de negocio se hayan desarrollado en forma de «esquema» en los pasos previos, se deben determinar las actividades más importantes para una rápida implementación y exitosa operación. Integrar dentro del Plan de proyecto el monitoreo, Hitos y cronograma de actividades. 	<p>Procesos y procedimientos documentados</p> <p>Dashboard de ingresos</p>	<p>Inicio: Lunes 13 de Septiembre 2021</p> <p>Término: 17 de Septiembre del 2021</p>
INTEGRACIÓN DE RECURSOS CLAVE	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> Conforme a las actividades clave y otras propiedades del modelo de negocio, se deben especificar los recursos clave para una operación del modelo exitosa. Integrar dentro del Plan los recursos 8(insumos) clave, presupuesto en el Plan para la Dirección del Proyecto. 	<p>Procesos y procedimientos documentados</p> <p>Dashboard de ingresos.</p> <p>Administrador de cartera.</p> <p>CRM</p>	<p>Inicio: Lunes 20 de Septiembre 2021</p> <p>Término: Viernes 24 de Septiembre del 2021</p>
SELECCIÓN DE COLABORADORES	Juan Jesús Plata Sánchez	<ol style="list-style-type: none"> Selección de colaboradores relevantes para un éxito del negocio sostenible. Esto incluye a los colaboradores potenciales del recién modelo de negocio en toda la cadena de valor, con tal de que hagan una contribución significativa al éxito. Integrar los recursos clave para la ejecución y puesta en marcha del proyecto bajo el estándar de selección interna: <ul style="list-style-type: none"> Análisis del Puesto y Def. del Perfil. Reclutamiento Entrevista Evaluaciones Selección del candidato Facultamiento Control y Monitoreo de resultados 	<p>Procesos y procedimientos documentados</p> <p>Dashboard de ingresos.</p> <p>Administrador de cartera.</p> <p>CRM</p>	<p>Inicio: Lunes 27 de Septiembre 2021</p> <p>Término: Viernes 1 de Octubre 2021</p>

1.7. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES													
ACTIVIDAD	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
ANÁLISIS DE CLIENTES (SEGMENTOS)													
DESARROLLO DE SOLUCIONES / SERVICIOS													
DETERMINACIÓN DE CANALES													
DETERMINACIÓN MODELO DE INGRESOS													
INTEGRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CLAVE													
INTEGRACIÓN DE RECURSOS CLAVE													
SELECCIÓN DE COLABORADORES													

1.8 RESULTADOS OBTENIDOS

–Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Durante el mes de octubre 2021 (posterior a la implementación del proyecto, PROYECTO DE INNOVACIÓN DISRUPTIVA) se obtuvieron los siguientes resultados:

TABLERO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS KONESH PARTNER GUERRERO

Este Tablero muestra los productos y servicios que están integrados al Modelo de negocio.

TABLERO DE CONTROL INGRESOS (OCTUBRE 2021 / SÍNTESIS)

<u>oct-21</u>					
ID	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5
1	\$ 120,000.00	\$ 140,000.00	\$ 270,000.00	\$ 320,001.00	\$ 450,000.00
TOTAL INGRESO MENSUAL=					\$ 1,300,001.00
GAP (DIFERENCIA VS GASTO OPERATIVO) =					\$ 1,097,083.00
TOTAL INGRESO MENSUAL META=					\$ 2,000,000.00
GAP (DIFERENCIA) =					-\$ 699,999.00
LISTA DE GASTOS OPERATIVOS D.M. KONESH GRD.		IMPORTE			
1. NOMINA (SALARIOS)+ D.O. /PERSONA DEL ASEO OFICINA / 2 VENDEDORES	\$	30,000.00			
2. TRANSACCIONES:	\$	22,968.00			
3. IMPUESTOS (SATI)	\$	35,000.00			
4. IMSS	\$	15,000.00			
5. COMISIONES	\$	40,000.00			
6. TELMEX (TELEFONOS)	\$	5,000.00			
7. CELULARES	\$	6,000.00			
8. INTERNET	\$	3,450.00			
9. LUC	\$	3,000.00			
10. AGUA	\$	2,500.00			
11. SERVICIOS CONTADOR	\$	5,000.00			
12. RENTA ESPACIO OFICINAS	\$	35,000.00			
SUMA TOTAL DE GASTOS OPERATIVOS MENSUALES=	\$	202,918.00			
UTILIDAD BRUTA=	\$	1,097,083.00			

Durante el desarrollo del proyecto se realizaron todas las actividades planeadas en el cronograma. Por otro lado, los factores que intervinieron para su realización, fueron justo el respaldo e involucramiento del Consejo Directivo del grupo empresarial, del personal, equipo interno / externo, recursos, autonomía en cuanto al manejo del presupuesto y así como en el desarrollo del proyecto. Dichos factores intervinieron para el éxito del trabajo práctico. El único Factor que pudo haber dificultado el trabajo práctico, fue el implementar el proyecto sin descuidar el desarrollo operativo y comercial inherente a la operación regular de la empresa.

- **Observación y comentarios de lo que sucedió en la práctica al aplicar el modelo:**

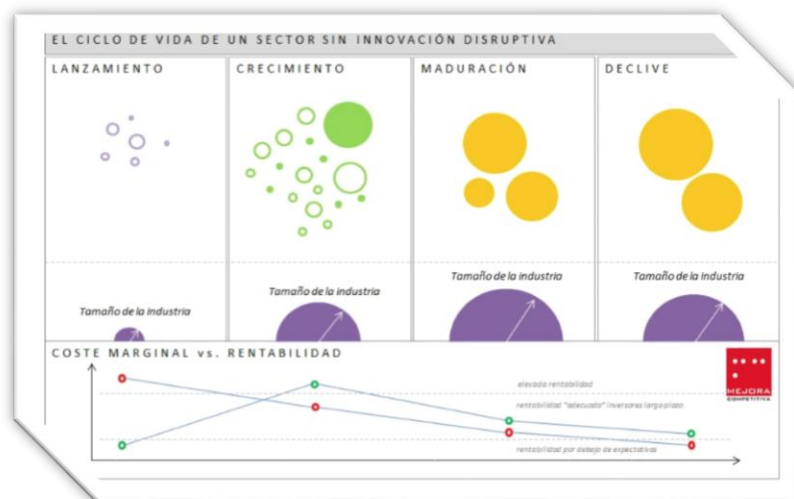
En el **Tablero de control de ingresos (octubre 2021)** compartido por el Director Financiero, se observa una tendencia ascendente durante las 4 semanas a partir de la aplicación de las herramientas disruptivas inherentes al proyecto en cuestión.

1.9 CONCLUSIONES

A manera de conclusión quiero comentar que La innovación, disruptiva es un factor muy importante en todas las industrias debido a que de la misma depende el crecimiento económico y la estabilidad competitiva en el mercado.

En términos generales, me parece correcto comentar que la innovación disruptiva es sumamente necesaria. Desde mi visión, los grandes líderes de cada industria deberían contemplar e incorporar ordenadamente las soluciones disruptivas procurando los costes, y no esperar a que otras organizaciones lo hagan desde fuera del sector.

Finalmente, la innovación disruptiva en valor desde dentro del propio sector, me parece que es la fórmula que claramente aporta un mayor valor económico en el largo plazo.



RECOMENDACIONES PARA EL SEGUIMIENTO DEL MODELO

1. Se realizará un seguimiento de las métricas relevantes, también conocidas como indicadores clave de rendimiento, **que muestran un valor cuantificable, así como el progreso de los objetivos comerciales.** La medición del desempeño es parte vital del monitoreo del crecimiento y del progreso de este modelo. Implicará comparar el desempeño real con los objetivos previstos. Verificar regularmente el desempeño del modelo **nos protegerá contra cualquier problema financiero u organizacional,**

ayudándonos reducir los costos del proceso y mejorar la productividad y la efectividad.

2. ¿Cómo se medirá el rendimiento?

Los cambios constantes en las condiciones mercantiles implican que será esencial **rastrear y revisar constantemente los objetivos y el rendimiento del modelo** para que siga manteniéndose competitivo.

- **Se seguirán aplicando indicadores claves de desempeño**

Los KPI (indicadores clave de desempeño) **son mediciones estándar que proporcionan información sobre el rendimiento de un Modelo**. Entre los ejemplos se incluyen ingresos generados por empleado o estados financieros. Estos indicadores de desempeño nos permitirán medir el desempeño en función de los objetivos que se han identificado.

La medición del desempeño consistirá **en integrar los KPI correctos y ponerlos en práctica** para mejorar el desempeño organizacional o comercial del modelo, en función de establecer una **estrategia clara, comunicar los resultados de los KPI** para que empleados, inversores y otros interesados comerciales puedan entenderlos y por su puesto la **revisión periódica de los KPI** permita tomar mejores decisiones comerciales y obtener una ventaja competitiva en el sector.

PROPUESTAS GENERALES DE MEJORA DE LA EMPRESA HACIA LA INTERNACIONALIZACIÓN

DIAGNÓSTICO EXPLORATORIO

El diagnóstico se define como un estudio previo a toda planificación para la ejecución de una iniciativa, propuesta, entregable o proyecto. Por ello se realizará una matriz de evaluación de factores externos y una matriz de evaluación de factores internos para así conformar un diagnóstico donde se establecerán una serie de estrategias que determinen el análisis de factibilidad en torno al proceso de internacionalización para esta *startup*, asimismo en que término de tiempo se podría llegar a realizar si llegara a ser satisfactorio el resultado.

Por otro lado, se realizará también un proceso de preselección de países donde pueden ser exportados nuestro portafolio de soluciones tecnológicas para requerimientos tributarios y elegir mediante qué modelo será más beneficiosa la incursión teniendo en cuenta la tendencia de la demanda del mercado de nuestro portafolio de soluciones tecnológicas para requerimientos tributarios.

Por medio de una matriz estratégica se analizarán los factores de carácter político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal, y analizar la legislación en torno al marco de tributación digital, para el país seleccionado que en esta fase exploratoria es Uruguay.

Además de esto se reconocerán los mercados y clientes potenciales para la compañía entre otros factores inherentes al estudio de mercado. En esta fase se integra una propuesta a la empresa por medio de los modelos de internacionalización., teniendo en cuenta lo anterior, se dará un paso a paso a seguir para alcanzar los objetivos de expansión de mercado si las fases anteriores demuestran que es viable su implementación.

VISIÓN DE LA EMPRESA EN UN FUTURO EN EL RUBRO DE INTERNACIONALIZACIÓN

El pronóstico de la presente iniciativa de internacionalización versará en factores exógenos inherentes al mercado en cuestión, y el grado de dinamismo percibido en el entorno de la industria y sector determinará que esta iniciativa de internacionalización permanezca estática o que proceda a tener una consolidación significativa.

De acuerdo a un análisis muy somero en esta iniciativa de internacionalización y de investigaciones anteriores, sugieren que una vez que las empresas comienzan a depender en un porcentaje superior al 25% de las ventas en mercados internacionales, tendrán mayor posibilidad de buscar apertura en mercados diferentes a los que por tradición realizan negocios. Igualmente, las empresas que cuentan con mayor número de años de circulación en el mercado asumen mayores riesgos al incursionar en mercados internacionales.

De ahí que las causas de éxito en el entorno global se deban a la capacidad del líder de proyecto y sus respectivos directivos para enfrentar los cambios que ocurren en el entorno internacional, la toma de decisiones arriesgadas, la selección de estrategias y la transmisión de visión al equipo de trabajo que conforma la organización.

VIABILIDAD DE QUE LA EMPRESA PUEDA EXTENDERSE INTERNACIONALMENTE

Desde mi experiencia veo altamente viable que la empresa pueda extenderse internacionalmente ya que se ha revisado el posicionamiento internacional de la misma por cada producto estratégico decidiendo dónde crecer y/o consolidarse, siempre en función de las capacidades instaladas, infraestructura y el potencial consumo. Este diagnóstico se realizó para tomar una decisión de doble vía producto / mercado.

Es importante asentar que desde un comienzo se tomaron en cuenta los factores que motivaron al consejo empresarial, para impulsar el desarrollo del plan de internacionalización, ya que dependiendo de éstos fue el énfasis que se le dio a cada paso en mayor o menor medida clasificar en proactivos estímulos ponderados y asumidos por la empresa dados, para aplicar un cambio estratégico por oportunidades visibles; ejemplo de ello:

- Ampliación de mercados.
- Cintura competitiva.

- Efecto demostración.
- Beneficios fiscales
- Exceso de capacidad
- Cercanía con mercados potenciales
- Presiones competitivas

ÁREAS DE OPORTUNIDAD DONDE LA EMPRESA PODRÍA SER EXITOSA EN EL RUBRO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Mercado meta en LATAM: **Uruguay**

En Uruguay, las facturas electrónicas reciben el término de CFE, Comprobantes Fiscales Electrónicos. La Dirección General Impositiva (DGI) es la autoridad tributaria que gestiona el proceso de emisión, recepción y conservación de las mismas.

La DGI estableció un cronograma establecido para determinar cuándo y qué tipos de empresas y sujetos fiscales debían comenzar a emitir factura electrónica. Este cronograma se inició en el año 2016 y finalizó en 2019.

- **Autoridad fiscal**

DGI - Dirección General Impositiva.

- **Obligatoriedad**

Es obligatoria para todos los contribuyentes tanto en emisión como en recepción.

- **Procedimientos administrativos**

El emisor debe superar un registro administrativo y un proceso de certificación ante la DGI.

- **Formato de la factura**

EL CFE (Comprobante Fiscal Electrónico) es un documento estructurado en formato XML con una sintaxis definida y mantenida por la DGI.

- **Firma electrónica**

Es obligatoria la firma electrónica avanzada.

- **Control fiscal**

El contribuyente gestiona distintos CAE (Constancia de Autorización de Emisión) para numerar sus facturas y declararlas ante la DGI. Tras la confirmación de recepción por parte de la DGI, la factura puede ser enviada.

- **Formato de impresión**

Normalizado, incorpora un sello digital representado en un código bidimensional con información fiscal que permite verificar la factura.

- **Almacenamiento**

Obligatorio para emisor y receptor durante 5 años.

- **Resumen de compras/ventas**

El contribuyente debe gestionar un libro diario de sus comprobantes fiscales electrónicos, libro CFE.

**RESOLUCIÓN D.G.I. N° 798/2012 DOCUMENTACIÓN FISCAL ELECTRÓNICA
–SE ESTABLECEN LAS CONDICIONES QUE REGULEN SU RÉGIMEN.**

Montevideo, 8 de mayo de 2012

Visto: la Ley N° 18.600 de 21 de setiembre de 2009 y el Decreto N° 36/012 de 8 de febrero de 2012. Resultando:

- I) Que la citada norma legal reconoce la validez y la eficacia jurídica de los documentos electrónicos y la firma electrónica;
- II) Que el mencionado decreto comete a la Dirección General Impositiva el dictado de normas complementarias a efectos de la adecuada implementación del régimen de documentación mediante comprobantes fiscales electrónicos.
- III) Considerando: necesario establecer las condiciones que regulen el régimen de los referidos documentos. Atento: a lo expuesto y a que se cuenta con la conformidad del Ministerio de Economía y Finanzas;

Fundamento legal Facturación electrónica Uruguay:

<https://www.efactura.dgi.gub.uy/principal/sobre-e-Factura?es>

**PROPUESTA QUE PLANTEA LAS ESTRATEGIAS GENERALES PARA
LLEVAR A LA EMPRESA A LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES.**

Revisar el posicionamiento internacional de la empresa por cada producto estratégico decidiendo dónde crecer y/o consolidarse, siempre en función de sus capacidades y el potencial consumo. Este diagnóstico se debe realizar para tomar una decisión de doble vía producto/mercado.

DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL DE MERCADO META

- Por regiones
- Por productos estratégicos;

DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL INTERNO

- Por contribución a la Rentabilidad de la Firma
- Productos de cada Línea Estratégica

- Motivos Estratégicos y Potencial Diagnosticado
- Márgenes de Contribución de los Productos Estratégicos

De acuerdo al mercado meta plasmado en el punto anterior, en los que la empresa competirá firmemente, se debe analizar cuál es el lugar conveniente para disponer de los productos terminados que se van a ofrecer en los respectivos mercados. Dado que el fin de este paso es cómo desterritorializar la fabricación de ciertos productos que Konesh realiza para ser más competitivo en el mercado externo, determinar dónde hacerlo es la tarea más difícil pero importante, ya que dependerá de esto si la empresa potencia sus ventajas competitivas y supera las desventajas que posee en el mercado local. Las empresas están predestinadas a comenzar su internacionalización moviéndose a aquellos mercados que pueda entender con mayor facilidad, y se decidirán a entrar en mercados psicológicamente más lejanos sólo cuando se encuentren en fases más avanzadas de su proceso de expansión internacional.

ANALIZAR FACTORES CRÍTICOS EN EL MERCADO META

ESPACIO

- Área comercial y radio de atracción⁴⁴
- Beneficios impositivos de la zona
- Incentivos para la inversión y creación de empresas
- Existencia de mano de obra cualificada

UBICACIÓN

- Canales de distribución (centralizado/descentralizado)
- Tiempos y costos
- Tratados comerciales existentes
- Crédito a la exportación
- Barreras arancelarias y no arancelarias.
- Barreras competitivas

ASESORAMIENTO FUERTE EN ASPECTOS LEGALES, POLÍTICOS Y DE INFRAESTRUCTURA.

- Obligación de fabricar con contenido local
- Control a la propiedad de la empresa
- Forma de repatriación de beneficios
- Límite de empleados extranjeros

APLICACIÓN DEL MODELO DE LICENCIAMIENTO

Las licencias operarán cuando la empresa, llamada *licenciante*, **arriendaremos el derecho de usar su propiedad intelectual** (capital intelectual, infraestructura, tecnología, patentes, procesos de trabajo, procedimientos, derechos de autor o marcas

comerciales) a nuestros socios comerciales a quienes , llamaremos *licenciatarios*, a cambio de una inversión por distribución en el mercado meta. Este es un acuerdo contractual en el que nosotros transferiremos el derecho de distribuir nuestros productos y servicios al país extranjero meta.

APLICACIÓN DEL MODELO DE EMPRESAS CONJUNTAS

Las empresas conjuntas se darán como acuerdos comerciales estratégicos en los que dos o más partes **acordaremos unir sus recursos** con el fin de realizar una tarea específica. En este modelo, **cada uno de los participantes será responsable** de las ganancias, pérdidas y costos asociados con el nuevo proyecto.

1.9 REFERENCIAS

Clayton, C. (6 de Diciembre 2014). *Innovación disruptiva desde dentro de*

Organizaciones asentadas. Mejora competitiva reinversión empresarial.

<https://www.mejoracompetitiva.es/2014/12/innovacion-disruptiva-desde-dentro-de-organizaciones-asentadas/>

Diario Oficial de la Federación. (14 de Septiembre de 2010). *Primera*

Resolución de Modificaciones a la Resolución Miscelánea Fiscal para 2010 y su anexo I-A. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5159342&fecha=14/09/2010

Diario Oficial de la Federación. (16 de Diciembre de 2021). Artículo 29 – *Acuerdo*

por el que se actualiza la Carta de Porte en Autotransporte Federal y sus servicios auxiliares. https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5638495&fecha=16/12/2021

1.10 ANEXOS

Anexo 1 FOTOGRAFÍAS



Descripción: Edificio de Konesh Partner Guerrero
Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de tecnología tributaria.



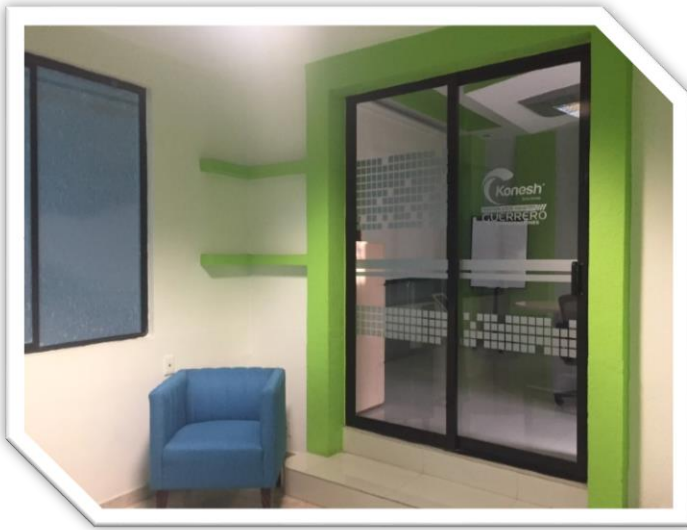
Descripción: Oficina del Director General Konesh Partner Guerrero

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Sala de espera para clientes finales, asociados, inversionistas, Konesh Partner Guerrero

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Sala de espera para clientes finales, asociados, inversionistas, Konesh Partner Guerrero

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.

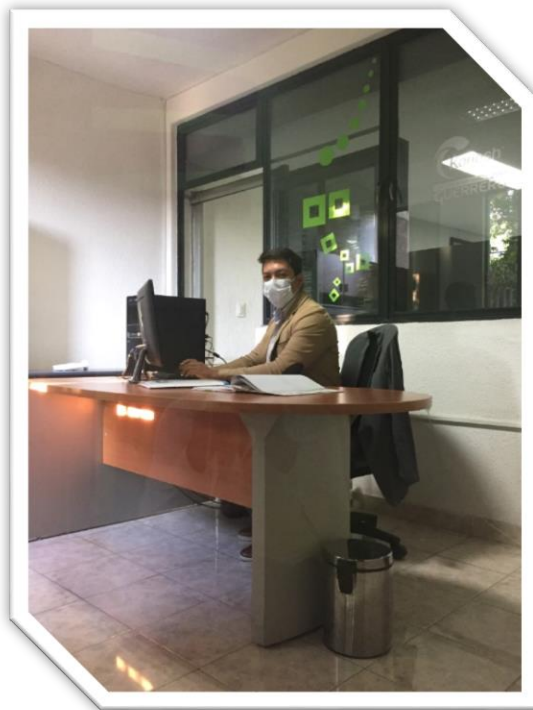


Descripción: Comedor para los colaboradores de Konesh Partner Guerrero

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Imágenes del **Workshop presencial** con el Tópico **“Complemento Carta porte para el sector de importación y exportación”** impartido por el equipo de Konesh Partner Guerrero en nuestra sala de capacitaciones. **Importancia de incluirla:** Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Oficina del Operativo Konesh Partner Guerrero
Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Imágenes del **Workshop Virtual** con el Tópico “*Complemento Carta porte para el sector de importación y exportación*” impartido por los Asesores soporte y servicio a cliente del Call Center de Konesh Partner Guerrero. *Claramente se aplica el modelo disruptivo a través de las capacitaciones virtuales.

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha el quipo de trabajo de esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Imágenes de la intervención del Director General en **Workshop presencial** con el Tópico “*Complemento Carta porte para el sector de importación y exportación*” impartido por el equipo de Konesh Partner Guerrero en nuestra sala de capacitaciones.

Importancia de incluirla: Se comparte el alto nivel de infraestructura física en donde despacha esta *startup* de **tecnología tributaria**.



Descripción: Imágenes del desayuno de fin de año impartido por el equipo de Konesh Partner Guerrero en nuestra sala de capacitaciones.

Importancia de incluirla: Se comparte la integración del equipo esta *startup* de **tecnología tributaria**.

*Cabe destacar que además

de las personas que aparecen en la imagen, están integradas al equipo 30 personas bajo el modelo de Asociados por comisión mercantil.