



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA  
CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC”, EN EL  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014-2019**

**TRABAJO DE TITULACIÓN:**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**AUTOR: JORGE ALEXIS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ**

**TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA  
CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC”, EN EL  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014-2019**

**TRABAJO DE TITULACIÓN:**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

**AUTOR: JORGE ALEXIS RAMÍREZ DOMÍNGUEZ**

**TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2014**

**La Libertad, 23 de Mayo del 2014.**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación: “**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC” EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014 - 2019**”, elaborado por el Sr. Jorge Alexis Ramírez Domínguez, egresado de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, le apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

**Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.  
TUTOR**

### **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación primeramente a DIOS, por guiar mi camino, por darme las fuerzas para seguir adelante, en la culminación de mi carrera profesional, a mis padres que me dieron la vida, educación, apoyo, comprensión y consejos en todas las etapas de la vida, gracias por ser mi motivación e inspiración.

Sr. Jorge Alexis Ramírez Domínguez

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo de tesis en primer lugar m  
A mi tutor de tesis, por su dedicación, quien  
con sus conocimientos, su experiencia, su  
paciencia y su motivación ha logrado en mí  
que pueda terminar este trabajo de titulación.

Sr. Jorge Alexis Ramírez Domínguez

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
**DECANA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

---

Eco. Félix Tigrero González, MSc.  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

---

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.  
**PROFESOR - TUTOR**

---

Ing. Sofía Georgina Lovato Torres, MBA.  
**PROFESOR DE ÁREA**

---

Ab. Joe Espinoza Ayala.  
**SECRETARIO GENERAL**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE  
Y TRIBUTARIA “SOFITEC” EN EL CANTÓN LA LIBERTAD,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014 - 2019**

**Autor:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez  
**Tutor:** Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

**RESUMEN**

El trabajo de investigación tiene como objetivo principal, la elaboración de un plan estratégico para la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC”, del cantón La Libertad en la provincia de Santa Elena, que permita el desarrollo institucional y el desempeño de las funciones administrativas con efectividad en la organización. El diagnóstico realizado a la institución de servicios evidenció varias deficiencias en su estructura organizativa, que viabilice los procesos de mejora continua facilitando la ejecución de programas y proyectos que fortalezcan el desarrollo institucional; y así, contribuya en la coordinación efectiva de las actividades para lograr calidad en la gestión y excelencia en el servicio que brinda. La metodología aplicada se sustenta en un enfoque cualitativo, la modalidad es de proyecto factible o de intervención y tipo de investigación es descriptiva, bibliográficas y de campo, se utilizaron las técnicas de la entrevista y la encuesta a colaboradores y usuarios de la institución, que proporcionaron información fidedigna para el estudio, que facilitaron el análisis de los resultados mediante la elaboración de tablas y gráficos estadísticos que permiten la interpretación de los resultados, junto con las conclusiones y recomendaciones, se complementa el trabajo con la elaboración de la propuesta que consiste en el plan estratégico para la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, que contiene la dirección estratégica, el análisis situacional, la formulación estratégica, la implementación y la planeación operativa que se sintetiza en un plan de acción que proyecte el desarrollo institucional de la empresa.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
TRIBUNAL DE GRADO.....	V
RESUMEN.....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XV
ÍNDICE DE ANEXOS .....	XVII
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>2</b>
TEMA. ....	2
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del problema. ....	2
Delimitación del problema. ....	4
Formulación del problema. ....	5
Sistematización del problema.....	5
Evaluación del problema.....	6
LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	7
OBJETIVOS.....	9
Objetivo general. ....	9
Objetivos específicos. ....	10
HIPÓTESIS.....	11
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	11
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>14</b>



1.1. ANTECEDENTES.....	14
1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES. ....	15
1.2.1. Definiciones de plan estratégico. ....	15
1.2.2. Importancia del plan estratégico. ....	15
1.2.3. Características de plan estratégico. ....	17
1.2.4. Principios básicos de la planeación estratégica .....	17
1.2.5. Conceptualización del plan estratégico. ....	19
1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico. ....	19
1.2.7. Modelos del plan estratégico. ....	20
1.2.7.1. Modelo de la planeación estratégica de Abell. ....	20
1.2.7.2. Modelo de gerencia estratégica de Víctor Quizhpe. ....	21
1.2.7.3. Modelo de planeación estratégica de Kotler Philip.....	23
1.2.8. Elementos de un plan estratégico.....	24
1.2.8.1. Direccionamiento estratégico.....	24
1.2.8.1.1. Misión. ....	24
1.2.8.1.2. Visión.....	25
1.2.8.1.3. Objetivos.....	26
1.2.8.1.4. Valores.....	27
1.2.8.1.5. Filosofía organizacional.....	27
1.2.8.2. Análisis situacional. ....	28
1.2.8.2.1. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI). ....	28
1.2.8.2.2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE). ....	28
1.2.8.2.3. FODA. ....	29
1.2.8.2.4. Matriz estratégica FODA.....	31
1.2.8.2.5. Análisis de Porter. ....	32
1.2.8.2.6. Matriz de competitividad. ....	33
1.2.8.2.7. Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	33
1.2.8.2.8. Matriz de posicionamiento.....	34
1.2.8.3. Formulación estratégica.....	35
1.2.8.3.1. Estrategias. ....	35
1.2.8.3.2. Cursos de acción.....	35

1.2.8.3.3. Políticas.....	35
1.2.8.4. Implementación estratégica. ....	36
1.2.8.4.1. Programas. ....	36
1.2.8.4.2. Proyectos.....	37
1.2.8.4.3. Procedimientos.....	37
1.2.8.4.4. Seguimiento y control.....	38
1.2.8.5. Planeación operativa.....	38
1.2.8.5.1. Plan operativo anual (POA). ....	39
1.2.8.5.2. Cronograma.....	40
1.2.8.5.3. Presupuesto. ....	40
1.2.8.5.4. Planeación financiera.....	40
1.3. GESTIÓN ORGANIZACIONAL O EMPRESARIAL.....	40
1.3.1. Elementos constitutivos.....	40
1.3.1.1. Historicidad.....	41
1.3.1.2. Constitución.....	44
1.3.1.3. Actividades. ....	45
1.3.2. Servicios. ....	45
1.3.3. Recursos. ....	47
1.3.3.1. Humanos.....	48
1.3.3.2. Materiales. ....	48
1.3.3.3. Tecnológicos.....	48
1.3.5. Impacto ambiental.....	49
1.3.5.1. Responsabilidad social. ....	49
1.3.5.2. Aporte al buen vivir.....	49
1.3.5.3. Estudio ambiental o recursos naturales. ....	50
1.4. MARCO SITUACIONAL.....	51
1.5. MARCO LEGAL.....	52
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>55</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>55</b>
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....	55

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.4. MÉTODOS.....	59
2.5. TÉCNICAS.....	60
2.6. INSTRUMENTOS.....	61
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA. ....	63
2.7.1. Población. ....	63
2.7.2. Muestra. ....	64
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	65
<b>CAPÍTULO III</b> .....	66
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	66
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN. ....	66
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	67
3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA. ....	73
3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.....	87
3.5. CONCLUSIONES. ....	88
3.6. RECOMENDACIONES. ....	89
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	90
<b>PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC”, EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.014 – 2.019.</b> .....	90
4.1. PRESENTACIÓN.....	90
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA. ....	91
4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	92
4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.....	93
4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO. ....	94
4.5.1. Direccionamiento estratégico. ....	94
4.5.1.1. Filosofía. ....	94

4.5.1.2. Misión.....	94
4.5.1.3. Visión. ....	94
4.5.1.4. Objetivos.....	95
4.5.1.4.1. Objetivo general. ....	95
4.5.1.4.2. Objetivos específicos.....	95
4.5.1.5. Valores.....	96
4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional. ....	97
4.5.3. Análisis situacional. ....	106
4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI). ....	106
4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE). ....	107
4.5.3.3. Análisis FODA.....	108
4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.....	109
4.5.3.5. Análisis de Porter. ....	110
4.5.3.6. Matriz de competitividad.....	115
4.5.3.7. Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	116
4.5.3.8. Matriz de posicionamiento. ....	117
4.5.3. Formulación estratégica.....	118
4.5.3.1. Estrategias y cursos de acción.....	118
4.5.3.2. Políticas. ....	120
4.5.4. Implementación estratégica. ....	121
4.5.4.1. Programas y proyectos. ....	122
4.5.5. Procedimientos.....	139
4.5.6. Seguimiento y control. ....	142
4.5.7. Cuadro de mando integral ....	143
4.5.8. Planeación operativa. ....	145
4.5.8.1. Plan operativo anual (POA).....	145
4.5.8.2. Cronograma. ....	146
4.5.8.3. Presupuesto. ....	147
4.5.8.4. Planeación financiera.....	152
CONCLUSIONES. ....	155
RECOMENDACIONES. ....	156

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	157
<b>ANEXOS</b> .....	159

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. Matriz de operacionalización de la variable independiente. ....	12
TABLA N° 2. Matriz de operacionalización de la variable dependiente. ....	13
TABLA N° 3. Matriz de evaluación de los factores internos. ....	28
TABLA N° 4. Matriz de evaluación de los factores externos. ....	29
TABLA N° 5. Matriz estratégica FODA. ....	31
TABLA N° 6. Matriz de competitividad. ....	33
TABLA N° 7. Población. ....	63
TABLA N° 8. Sector productivo de su empresa o negocio. ....	73
TABLA N° 9. Número de empleados que laboran en su empresa. ....	74
TABLA N° 10. Declaraciones de impuestos al día. ....	75
TABLA N° 11. Medios que utiliza al realizar el control contable o declaraciones tributarias. ....	76
TABLA N° 12. Razones por la cual las empresas de no usar los servicios contables y tributarios. ....	77
TABLA N° 13. Empresas que ofertan los servicios contables y tributarios. ....	78
TABLA N° 14. Calificación del servicio contable y tributario. ....	79
TABLA N° 15. Servicios recibidos por parte de la empresa. ....	80
TABLA N° 16. Contratación de servicios de una organización especializada. ....	81
TABLA N° 17. Servicios a contratar. ....	82
TABLA N° 18. Presupuesto destinado a los servicios contables y tributarios. ....	83
TABLA N° 19. Tiempo que realiza su gestión contable – tributaria. ....	84
TABLA N° 20. Medios de comunicación para promocionar los servicios. ....	85
TABLA N° 21. Otros servicios que la empresa ofrecería. ....	86
TABLA N° 22. Matriz axiológica. ....	97
TABLA N° 23. Matriz de evaluación de los factores internos de “SOFITEC”. ..	106
TABLA N° 24. Matriz de evaluación de los factores externos de “SOFITEC”. ..	107
TABLA N° 25. Matriz FODA de la Empresa “SOFITEC”. ....	108
TABLA N° 26. Matriz estratégica FODA. ....	109
TABLA N° 27. Proveedores. ....	111

TABLA N° 28. Clientes de la empresa “SOFITEC” .....	112
TABLA N° 29. Clientes potenciales.....	113
TABLA N° 30. Competencia más relevante.....	114
TABLA N° 31. Matriz de competitividad.....	116
TABLA N° 32. Política de precios.....	124
TABLA N° 33. Temas de capacitación de verificaciones preliminares de auditoría.....	132
TABLA N° 34. Temas de capacitación de análisis y planificación financiera. ..	133
TABLA N° 35. Cuadro de mando integral. ....	144
TABLA N° 36. Plan operativo anual de la empresa “SOFITEC” .....	145
TABLA N° 37. Presupuesto general.....	147
TABLA N° 38. Presupuesto del proyecto de desarrollo de programas de publicidad.....	148
TABLA N° 39. Presupuesto del proyecto de legalización de la empresa “SOFITEC”. .....	149
TABLA N° 40. Presupuesto del proyecto de implementación de temas de capacitación constante al personal.....	149
TABLA N° 41. Presupuesto del proyecto de implementación de temas de capacitación constante al personal.....	150
TABLA N° 42. Presupuesto del proyecto de incorporación de herramientas tecnológicas.....	150
TABLA N° 43. Presupuesto del proyecto de remodelación de las instalaciones para incrementar los servicios que ofrece la empresa.....	151
TABLA N° 44. Balance general.....	152
TABLA N° 45. Estado de resultados.....	153
TABLA N° 46. Flujo de efectivo. ....	154
TABLA N° 47. Indicadores financieros. ....	154

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1. Modelo de Abell. ....	20
GRÁFICO N° 2. Modelo de Víctor Quizhpe. ....	22
GRÁFICO N° 3. Modelo de Kotler Philip. ....	23
GRÁFICO N° 4. FODA. ....	31
GRÁFICO N° 5. Análisis de Porter. ....	32
GRÁFICO N° 6. Matriz Boston Consulting Group. ....	33
GRÁFICO N° 7. Matriz de posicionamiento. ....	34
GRÁFICO N° 8. Matriz de B.S.C. ....	38
GRÁFICO N° 9. Planeación estratégica. ....	39
GRÁFICO N° 10. Ubicación geográfica de “SOFITEC”. ....	51
GRÁFICO N° 11. Sector productivo de su empresa o negocio. ....	73
GRÁFICO N° 12. Número de empleados que laboran en su empresa. ....	74
GRÁFICO N° 13. Declaraciones de impuestos al día. ....	75
GRÁFICO N° 14. Medios que utiliza al realizar el control contable o declaraciones tributarias. ....	76
GRÁFICO N° 15. Razones por la cual las empresas de no usan los servicios contables y tributarios. ....	77
GRÁFICO N° 16. Empresas que ofertan los servicios contables y tributarios. ....	78
GRÁFICO N° 17. Calificación del servicio contable y tributario. ....	79
GRÁFICO N° 18. Servicios recibidos por parte de la empresa. ....	80
GRÁFICO N° 19. Contratación de servicios de una organización especializada. ....	81
GRÁFICO N° 20. Servicios a contratar. ....	82
GRÁFICO N° 21. Presupuesto destinado a los servicios contables y tributarios. ....	83
GRÁFICO N° 22. Tiempo que realiza su gestión contable – tributaria. ....	84
GRÁFICO N° 23. Medios de comunicación para promocionar los servicios. ....	85
GRÁFICO N° 24. Otros servicios que la empresa ofrecería. ....	86
GRÁFICO N° 25. Empresa contable y tributaria “SOFITEC”. ....	90
GRÁFICO N° 26. Logotipo y slogan de la empresa “SOFITEC”. ....	91
GRÁFICO N° 27. Modelo del plan estratégico. ....	93



GRÁFICO N° 28. Organigrama actual de la empresa.....	97
GRÁFICO N° 29. Organigrama propuesto para la empresa “SOFITEC” .....	98
GRÁFICO N° 30. Análisis de Porter para la empresa “SOFITEC” .....	110
GRÁFICO N° 31. Matriz BCG. ....	117
GRÁFICO N° 32. Matriz de posicionamiento. ....	117
GRÁFICO N° 33. Remodelación de las instalaciones de “SOFITEC” .....	137
GRÁFICO N° 34. Adquisición de hardware y software para “SOFITEC” .....	138
GRÁFICO N° 35. Proceso contable. ....	140
GRÁFICO N° 36. Proceso tributario.....	141
GRÁFICO N° 37. Diagrama de seguimiento y control. ....	143
GRÁFICO N° 38. Cronograma. ....	146

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1. Redes sociales. ....	159
ANEXO 2. Entrevista. ....	160
ANEXO 3. Encuesta. ....	161
ANEXO 4. Documentos.....	165
ANEXO 5. Fotos. ....	170

## **INTRODUCCIÓN**

El trabajo de investigación tiene como objetivo esencial diseñar un plan estratégico para la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, que se encuentra ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena; cuya intención es fortalecer la gestión administrativa mejorando la calidad del servicio a los clientes potenciales.

De esta manera obtener parámetros definidos como una misión, visión, objetivos y estrategias organizacionales, que permitan un control adecuado de todas las actividades, promoviendo el progreso de la institución y de la comunidad peninsular. El plan estratégico, es una herramienta que permite la coordinación de la actividades y definir las guías necesarias para el buen desempeño de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC” en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

El estudio consta de cuatro capítulos, en el primero se detallan los antecedentes de la institución, el marco teórico referencial del trabajo y el sustento legal de soporte de la tarea desarrollada en la investigación. El segundo capítulo, contiene las estrategias metodológicas que describen el diseño, la modalidad, los tipos, los métodos, las técnicas, los instrumentos, la población y muestra y los procedimientos y procesamiento de los datos. En el capítulo tres, se describe el análisis de los resultados de la entrevista y la encuesta, con sus tablas y estadísticos, la interpretación de los resultados, las conclusiones y recomendaciones del trabajo de campo. Finalmente el cuarto capítulo, detalla la propuesta de plan estratégico elaborado para la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, que contiene la dirección, la formulación y la implementación estratégica.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **TEMA**

INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PERMITIRÁ UNA MEJOR GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC” , ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC”, EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, 2014-2019.

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Planteamiento del problema.**

Los sectores de pequeñas y medianas empresas en el Ecuador constituyen un importante aporte a la dinámica de la economía nacional. Hay aproximadamente 15.000 pymes en el Ecuador, con un promedio de 22 empleados. Un 77% está concentrado mayormente en las ciudades de mayor desarrollo como es Quito y Guayaquil. Para los asesores de la Cámara de la Pequeña Industria de Guayas (CAPIG), dan a conocer que una pequeña empresa es una unidad de producción que tiene de 5 a 40 colaboradores y un máximo de 50 empleados.

Su capital no tiene piso pero su patrimonio tiene un techo de \$ 150.000.

El 39% lleva registros de sus actividades laborales, mientras que el 61% restante no lo hace. Del 100% de la totalidad, el 87% lo hace por cuenta propia y el 13% lo hace por cuanto es un requerimiento legal para la realización de sus actividades normales.

Según el Censo Nacional Económico realizado en el año 2011, en la provincia de Santa Elena la mayoría, o el 27%, se dedica a la venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas y tabaco. Otro 9,2% de las personas se dedica a la venta al por menor de otros productos en comercios especializados, 9,1% a las actividades en restaurantes y de servicio móvil de comidas, 8,2% a la venta al por menor en puestos de ventas y mercados, 5,6% a la venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en comercios, 4,1% a otras actividades de telecomunicaciones, y el 36,9 a otras actividades. La mayoría de las pymes se concentran en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, lugar donde se ubica la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”.

“SOFITEC”, es una empresa de consultoría que presta servicios de soporte contable y tributario. Básicamente la empresa es contratada para servicios puntuales de asesoría contable, financiera y tributaria, incluyendo la aplicación técnica y práctica de los procedimientos contables, leyes, normas y reglamentos. También realiza la evaluación del cumplimiento de las disposiciones legales tributarias aplicables al ejercicio fiscal (declaraciones) y la planificación tributaria que permita a las empresas administrar sus obligaciones tributarias con el Estado, minimizando el impacto en el flujo de efectivo.

Los clientes de “SOFITEC” son personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, personas naturales obligadas a llevar contabilidad y personas jurídicas. Entre ellas las pymes, situadas en el cantón La Libertad. Los competidores de la empresa “SOFITEC” son profesionales independientes, como contadores, auditores, economistas y abogados.

Actualmente la empresa proporciona servicios a quienes necesitan de asesoría en diversos temas, tales como soporte contable, financiero, tributario, etc. Estos soportes constituyen la piedra angular del éxito de todo ente económico, ya que

permite cuantificar, medir y mejorar los resultados económicos expresados en términos monetarios. Fue debido a la carencia de este tipo de asesoría que surgió el proyecto de crear la empresa “SOFITEC”.

En “SOFITEC” se ha evidenciado en el último año una disminución de sus clientes, quienes buscan los servicios que brinda la competencia. El mercado reacciona escasamente ante las mismas estrategias diseñadas desde cuando se creó la empresa. La proliferación de personas naturales dedicadas a otorgar esta clase de servicio ha vuelto al negocio muy competido.

Una de las causas de los problemas de la empresa contable y tributaria “SOFITEC”, es que no se identifican las necesidades del consumidor en función de la capacidad de la empresa para brindar sus servicios, ya que no se ha realizado una investigación de mercado, ni existen estrategias de posicionamiento de la empresa.

La solución de estos problemas pasa por diseñar un plan estratégico que apunte a desarrollar estrategias empresariales con el fin de posicionar a la empresa “SOFITEC” en el mercado como una institución que brinda Asesoría Contable y Tributaria, con eficiencia y eficacia. Descubriendo lo que necesita el mercado, orientando a la empresa hacia la satisfacción de necesidades que constituyan oportunidades económicas atractivas, dirigiendo su horizonte hacia el mediano y largo plazo.

#### **Delimitación del problema.**

“SOFITEC”, es una empresa dedicada a ofertar servicios de Asesoría Contable y Tributaria con eficiencia y eficacia, está ubicada en el cantón La Libertad, específicamente en el barrio Mariscal Sucre, Avenida Cuarta A y Calle 22

esquina, edificio punto médico peninsular a una cuadra del colegio Rockefeller. Este cantón por ser el casco comercial de la provincia de Santa Elena, goza de la preferencia de los empresarios, por tal razón es el lugar estratégico donde se encuentran el mayor número empresas dedicadas a esta actividad que constituyen la mayor competencia de la empresa “SOFITEC”. El área de acción de la empresa “SOFITEC” es el ámbito contable, financiero y tributario, cuyo espacio en el que desarrolla sus actividades de consultoría y asesoría constituye el cantón La Libertad como su centro de operaciones pero abarca toda la provincia de Santa Elena ya que cuenta en su cartera de clientes con personas naturales y jurídicas de los tres cantones, lo que lo convierte en una gran oportunidad para la misma.

### **Formulación del problema.**

Para la realización de la formulación del problema del tema de investigación, se considera la siguiente interrogante con la finalidad de dar a conocer el plan estratégico:

¿De qué manera incide el Plan Estratégico en el desarrollo institucional de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC” en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, 2014-2019?

### **Sistematización del problema.**

¿Cuál es el argumento teórico en el que se respalda el Plan Estratégico para el posicionamiento de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”?

¿Cuál es el proceso metodológico que garantiza el correcto procedimiento del trabajo de investigación?

¿Cuál será el escenario que presenta la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”?

¿Los resultados del estudio aprueban tomar decisiones para aplicar medidas en beneficio de “SOFITEC”?

¿Un plan estratégico es la solución de los problemas presentados en la empresa “SOFITEC”?

¿Qué beneficio suministrará la elaboración de un plan estratégico para la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”?

¿Aportará al desarrollo institucional de “SOFITEC” el diseño de un plan estratégico adaptado a los requerimientos de la organización?

### **Evaluación del problema**

**Delimitado.**\_ Describe que el problema de investigación radica en la carencia de una administración adecuada desde el inicio de la empresa, ubicada en el cantón La Libertad y dirigida a los microempresarios peninsulares.

**Claro.**\_ El trabajo fue redactado en forma precisa, fácil de comprender e identificado con ideas concisas que permite entender de las personas que tienen acceso a la información.

**Evidente.**\_ Es que el plan tiene manifestaciones claras y observables como la redacción de la misión, visión, objetivos, estrategias, los programas y proyectos



que se proponen ejecutarse a lo largo del periodo que durará la planeación estratégica.

**Concreto.**\_ El estudio se ha redactado de manera que sea corto y preciso para que refleje los resultados del trabajo de campo; directo, porque describe cursos de acción para cumplir las estrategias formuladas, y adecuado ya que facilita la gestión de la empresa.

**Relevante.**\_ Puesto que el trabajo es importante para la comunidad que rodea a la empresa y se ha resuelto científicamente cada aporte propuesto para la institución.

**Original.**\_ El trabajo es novedoso, porque es el primer plan estratégico que realiza la empresa, con un nuevo enfoque diferente, y la investigación es relativamente nueva.

## **LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

El presente trabajo de investigación obtuvo como componentes importante incluir un instrumento administrativo para la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, tomando en referencia la filosofía organizacional, que aportó a sustentar la apertura de un plan estratégico, que beneficie el desarrollo institucional, logrando beneficiar a los habitantes peninsulares.

Este tipo de proyecto de investigación utiliza, técnicas de recolección de datos orientados a obtener información de las pequeñas y medianas empresas ubicadas en el cantón La Libertad.

La modalidad de investigación que se aplica es el nivel descriptivo, con el fin de medir las variables independientemente y relacionarlas entre sí.

La auditoría con enfoque en la planificación estratégica del negocio, con el fin de administrar más eficientemente los riesgos comerciales y operativos, así como identificar oportunidades para aumentar los ingresos, estas orientaciones teóricas permitirán encontrar explicaciones a situaciones que afectan a “SOFITEC”.

Los resultados del estudio demuestran que existe un complemento teórico a investigaciones análogas.

La utilidad práctica, está dada por su resultado que permite encontrar soluciones concretas a los problemas identificados en la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC”, los resultados no solo estarán orientados a solucionar problemas internos de la empresa, sino a satisfacer necesidades de las pymes, en cuanto a los servicios que otorga ésta.

La reforma a la Ley Tributaria obliga a realizar sus declaraciones de impuestos a:

- **Personas naturales** que realizan alguna actividad económica, estas se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: tener ingresos mayores a \$ 100.000, o que inician con un capital propio mayor a \$60.000, o sus costos y gastos han sido mayores a \$80.000.
- **PYMES**, al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

Este tipo de organizaciones realizan diferentes tipos de actividades económicas tales como:

- Comercio al por mayor y al por menor.
  - Agricultura, silvicultura y pesca.
  - Industrias manufactureras.
  - Construcción.
  - Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
  - Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
  - Servicios comunales, sociales y personales.
- 
- **Personas Jurídicas**, que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia.

Esto permite concientizar la responsabilidad de las personas naturales y jurídicas con el Estado en materia de tributación, para esto es necesario el conocimiento de las leyes y reglamentos como factor contable y tributaria por parte de las personas mencionadas, así como de su continua actualización de conocimientos, debido a que esta ley se reforma constantemente, para simplificarla y abarcar a más contribuyentes, de tal manera que se pueda evitar la defraudación a fiscales y orientarles para desarrollar una cultura tributaria.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general.**

Examinar la incidencia de las estrategias empresariales como instrumento de gestión administrativa mediante una análisis situacional y sistemático,

permitiendo elaborar un Plan Estratégico de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

**Objetivos específicos.**

- Argumentar teóricamente el Plan Estratégico para el posicionamiento de la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC”.
- Establecer el proceso metodológico que garantice el correcto procedimiento del trabajo de investigación.
- Determinar el escenario que presenta la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”.
- Realizar un estudio interno y externo que permita identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Diseñar medios que permitan fortalecer la imagen de la empresa.
- Examinar los resultados del estudio que permitan tomar decisiones para aplicar medidas en beneficio de “SOFITEC”.
- Diseñar e implementar un plan estratégico como solución de los problemas presentados en la empresa “SOFITEC”.

## **HIPÓTESIS.**

La incidencia de las estrategias empresariales permitirá mejorar la gestión administrativa en la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

Las variables dependiente e independiente se las detallará a continuación:

**Variable Independiente:** Estrategias Empresariales (Plan Estratégico)

**Variable Dependiente:** La Gestión Administrativa de la empresa “SOFITEC”.

**TABLA N° 1. Matriz de operacionalización de la variable independiente**

HIPÓTESIS	VARIABLE I.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las Estrategias Empresariales permitirá mejorar la gestión administrativa en la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.	<b>Estrategias Empresariales</b>	Documento compuesto por establecer las decisiones estratégicas mediante un análisis de interno y externo de la empresa actual, incluyendo una adecuada estructura orgánica, con el objetivo de formular e implementar las estrategias, que ayudaran a fortalecer la toma de decisión oportuna, dejando en continuidad el control y seguimiento en la empresa buscando ser una organización sostenible y productiva.	Decisiones Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Misión</li> <li>○ Visión</li> <li>○ Filosofía</li> <li>○ Objetivos</li> <li>○ Valores</li> <li>○ Metas</li> </ul>	¿Cuál es el aspecto económico que incide en la empresa? ¿Cuál es el aspecto político que influye en “SOFITEC”?	Entrevistas
			Análisis Interno(MICROENTORNO) Análisis Externo(MACOENTORNO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ FODA</li> <li>○ MEFI</li> <li>○ MEFE</li> <li>○ MEFODA</li> </ul>	¿Existe el cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias de las Pymes? ¿Existe un amplio mercado en el cantón? ¿Existe capacidad adquisitiva en el mercado? ¿Existen empresas que tienen el mismo fin? ¿Utiliza herramienta de planificación la empresa?	Entrevistas  Entrevistas
			Estructura Orgánica	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estructura orgánica</li> </ul>	¿Qué nivel de educación tiene? ¿Se siente usted contento con sus responsabilidades asignadas en la empresa? ¿Considera que el ambiente de trabajo en la empresa es adecuado para la ejecución de sus tareas?	
			Formulación e Implementación Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estrategias</li> <li>○ Políticas</li> <li>○ Programas y proyectos</li> <li>○ Cronograma</li> <li>○ Procedimientos</li> </ul>	Se han realizados acciones encaminadas al desarrollo empresarial de “SOFITEC” ¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en la empresa para su crecimiento?	
			Control y Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan Operativo</li> <li>○ Presupuesto</li> <li>○ BSC</li> </ul>	¿Se aplica seguimiento oportuno en el cumplimiento de los objetivos planteados?	Entrevistas

**Fuente:** Operacionalización de las variables

**Elaborado por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez

**TABLA N° 1. Matriz de operacionalización de la variable dependiente.**

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de las Estrategias Empresariales permitirá mejorar la gestión administrativa en la empresa de <b>Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”</b> , en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.	Gestión de Administrativa de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”.	Se establece un conjunto de personas que asumen el rol de asesores contables y tributarios con el objetivo de ayudar a los habitantes peninsulares, sean estos empresarios, microempresarios, personas naturales o jurídicas en el cumplimiento de sus obligaciones legales que mantienen con el Estado. Buscando además ampliar su cobertura ante los usuarios de los servicios que ofrece la empresa en el mercado.	Elementos constitutivos	Estructura	Cuál es la situación del sistema Contable	Encuestas
				Normativas	Cuál es la situación del sistema Tributario	Encuestas
			Recursos	Humanos	¿Cuál es la imagen corporativa que proyecta la empresa?	Encuestas
				Materiales		Encuestas
			Servicios	Técnicos	¿La construcción de una imagen conlleva una optimización de recursos?	Encuestas
				Tecnológicos	Encuestas	
			Imagen Corporativa	Sistema Contable	¿Se evalúa a la competencia?	Encuestas
				Sistema Tributario	¿Tiene usted conocimiento de los competidores?	Encuestas
Imagen Corporativa	Calidad en la atención	¿Cuáles son los productos que otorga la empresa?	Encuestas			
	Satisfacción de necesidades	¿Los servicios que brinda la empresa satisfacen las necesidades del cliente?	Encuestas			

**Fuente:** Operacionalización de las variables.

**Elaborado por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES.**

La planificación estratégica son planes que nos permiten alcanzar metas y objetivos, se aplica en asuntos militares y en actividades de negocios denominada “Estrategia Empresarial”, esto planes pueden desarrollarse a corto, mediano plazo y largo plazo según la magnitud y amplitud de la compañía, ya que esto implica la cantidad de planes estratégicos que se van a ejecutar en los diferentes niveles de la organización. El presupuesto nos refleja los resultados de la aplicación de estos planes estratégicos, por esta razón es importante conocer los objetivos de la empresa, para poder alcanzar las metas planteadas. La planificación estratégica es el corazón del trabajo de una organización porque estos planes contribuirán a que la empresa alcance el éxito esperado si se aplica correctamente. (David, 2006) manifiesta:

“La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación”. (Pág. # 14)

En la actualidad todas las empresas y las personas naturales o jurídicas deben realizar la declaración de impuestos llevando un control de sus ingresos y gastos; por tal motivo las empresas de asesorías contables y tributarias han logrado un puesto muy importante en el mercado, ya que las personas y las pequeñas y medianas empresas acuden a solicitar este servicio, para cumplir con sus obligaciones tributarias.



## **1.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.**

### **1.2.1. Definiciones de plan estratégico.**

Se denomina plan estratégico al conjunto de acciones programadas que se llevan a cabo en determinado momento, estas estrategias deben ser tan flexibles que si surge algún cambio en el entorno en que se están aplicando, estas acciones también pueden ser cambias.

(A., Russell, 1998), nos da a conocer sobre el plan estratégico el cual manifiesta:

“El plan se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de decidir de que se requiera la acción”. (Pág. # 3).

En la realización del proyecto se consideran las características más relevantes o puntos críticos dentro del análisis interno y externo de la organización, con el único fin de prever y tomar acciones correctivas, en beneficio de la organización.

La planificación estratégica, nos sirve para establecer un futuro a partir del presente, es decir permite crear estrategias para que la empresa en un futuro pueda ser competitiva en el mercado que se desarrolla. Entonces diremos que es un instrumento de vital importancia para las organizaciones presentes y futuras, ya que les aportara al incremento sustentable.

### **1.2.2. Importancia del plan estratégico.**

La planeación estratégica, es fundamental para todas las organizaciones, porque tiene la finalidad de promover sus logros; para realizar el plan estratégico el

administrador encargado de la empresa pueden realizar esta pregunta: ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias?.

Se pueden realizar modificaciones en los planes, a fin de responder a las circunstancias cambiantes del entorno, es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para enfrentar los problemas comunes que se puedan presentar, orientarlos al rumbo adecuado, facilitando la toma de decisiones y manteniendo un liderazgo efectivo.

Según (Chiavenato I., 2010) define:

“La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla”. (Pág. # 26).

La definición del autor nos da una pauta para determinar la importancia de la planeación estratégica dentro de una organización, que sirve para formular y llevar a cabo los objetivos, procedimientos y políticas, los planes de acción que se desarrollan, con la finalidad de promover logros a la gerencia de la empresa u organización.

Cabe resaltar que la planeación estratégica permite realizar cambios y adelantos a las organizaciones a través del uso de los modelos de planificación, el propósito es establecer la misión y la forma positiva en su desempeño institucional.

Además enfrenta los problemas que se pueden presentar, orientando a la buena toma de decisiones y estableciendo de un mayor liderazgo.

### **1.2.3. Características de plan estratégico.**

Las siguientes características de la planificación estratégica definidas por (Johnson y Scholes, 2001):

“Puede proporcionar medios estructurados de análisis reflexión sobre problemas estratégicos complejos, obligando a los directivos a preguntar y cuestionarlo que consideran dado”. (Pág. # 7).

Puede ser útil como medio de coordinación; por ejemplo, reuniendo diversas estrategias de las UEN. (Unidades Estratégicas de Negocio) en una única estrategia global o garantizando que los recursos de la organización se coordinen para aplicar la estrategia. El plan estratégico es participativo en los miembros de la institución deben colaborar activamente en él, transparente porque el plan es el reflejo del esfuerzo de la institución y todas las personas que la conforman deben estar claro en su aplicación.

### **1.2.4. Principios básicos de la planeación estratégica.**

Es importante conocer las bases que sustentan a toda planificación, por lo cual establecemos 7 principios básicos en la planeación estratégica, siendo estos los siguientes:

#### **a. Factibilidad:**

Todo lo que se proyecta debe ser viable, sería inútil elaborar planes desmedidos siendo imposibles de ejecutarlos; estos deben ser medibles, verificables y realizables.

**b. Flexibilidad:**

En el momento de realizar un proyecto debe estar consiente que deben establecer una amplitud, por los cambios efusivos que se den en el entorno laboral siendo más exigentes los clientes.

**c. Unidad y equilibrio:**

Los planes concretos de la empresa deben formar parte de los planes generales, direccionados al logro de los objetivos, siendo estos sólidos, solidarios, comprendidos con el equilibrio y relacionados que deben existir entre sí para su aplicación.

**d. Cambio de estrategias:**

La empresa debe estar en constantes modificaciones si lo requiere y le es necesario cambiar un plan a largo plazo, deberán proceder siempre que no pierdan el direccionamiento que sigue la organización para lograr sus objetivos que se propongan.

**e. Objetividad:**

Los planes deberán estar fundamentados sobre acciones sustentables y no de suposiciones.

**f. Cuantificación:**

Los 3 puntos básicos que deberán expresarse los planes serán: en cantidades, volúmenes y porcentajes.

### **g. Precisión:**

La exactitud es la clave de los planes basando en datos puntuales y precisos, siempre tendrán que ser medibles.

### **1.2.5. Conceptualización del plan estratégico.**

Según definición del (Amaya J., 2005):

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (Pág. # 14).

Determinaremos que el plan estratégico, son acciones que aportan a las aplicaciones de estrategias adecuadas que sirven para orientar y direccionar a la organización de forma correcta hacia sus objetivos, logrando así la productividad empresarial.

### **1.2.6. Para qué sirve el plan estratégico.**

El objetivo primordial del plan estratégico es determinar el uso adecuado y necesario de las estrategias empresariales que puedan aplicarse en la empresa para un correcto funcionamiento y direccionamiento organizacional.

De tal manera que facilita una mejor gestión administrativa, aplicando los procedimientos y procesos específicos.

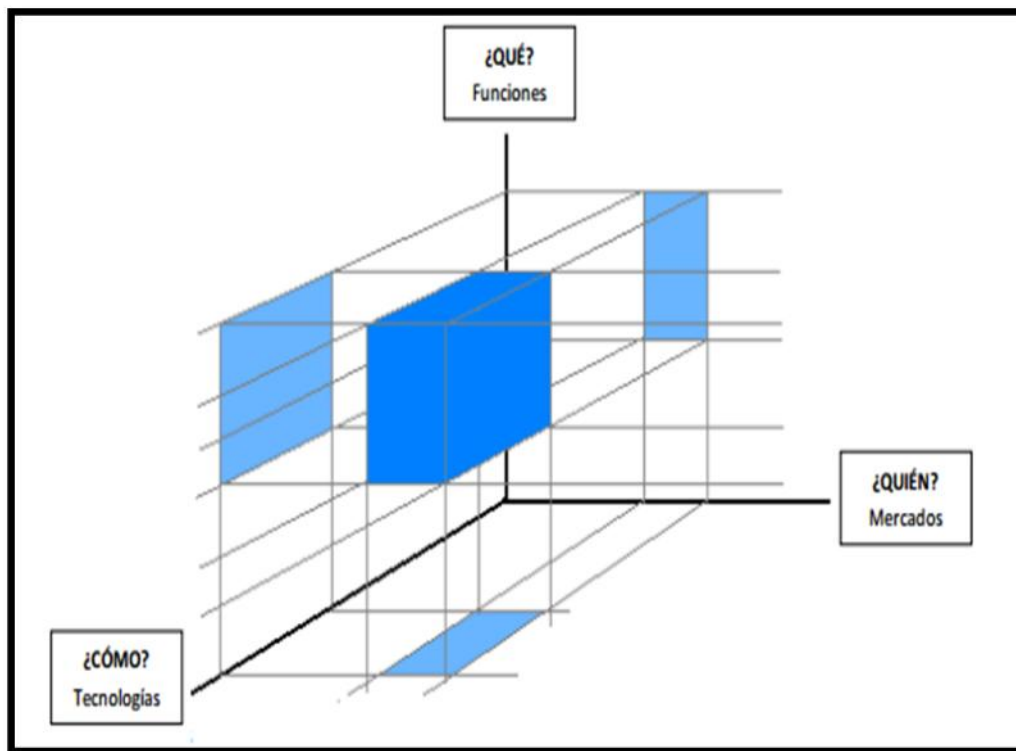
### 1.2.7. Modelos del plan estratégico.

Los modelos que implican o intervienen en una planeación estratégica son varios de acuerdo a los autores, lo importante de estos planes es conocer y utilizar el adecuado que este encaminado a los objetivos de la organización y a la actividad económica a que se dedica.

#### 1.2.7.1. Modelo de la planeación estratégica de Abell.

Consiste en marcar en los tres ejes dibujados las características genéricas de nuestro negocio en referencia.

GRÁFICO N° 1. Modelo de Abell.



Fuente: Programa Innova (Espíritu Emprendedor), Derek F. Abell de Harvard.  
Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

El modelo tridimensional de negocio llamado Abell, fue nombrado así en honor al profesor Derek F. Abell de Harvard, quién creó este modelo, el cual puede ser usado para definir el negocio de una compañía. Este modelo establece 3 partes importantes, las funciones, las tecnologías, y el mercado.

(Abell) Dice: “Que el observar un negocio solo en dos dimensiones (los productos y los mercados) propicia defectos, en cambio el propone que un modelo de negocio sea tridimensional, siendo los tres vectores”. (Pág. # 78)

En este modelo se realiza las siguientes preguntas:

1. ¿Quién? Segmento estratégico de mercado. Mercado potencial de clientes.
2. ¿Qué? Funciones, necesidades sentidas por el cliente.
3. ¿Cómo? Con qué tecnología.

Explicando la cita del autor, el modelo de Abell es un tridimensional que muestra el mercado y los productos, pero no solo se consideran estos aspectos ya que el autor dice que para realizar un buen plan estratégico se deben de analizar las siguientes preguntas: ¿Cómo?, ¿Qué?, ¿Quién?, que involucran los segmentos estratégicos, las necesidades del usuario, y la tecnología a utilizar dentro de la empresa.

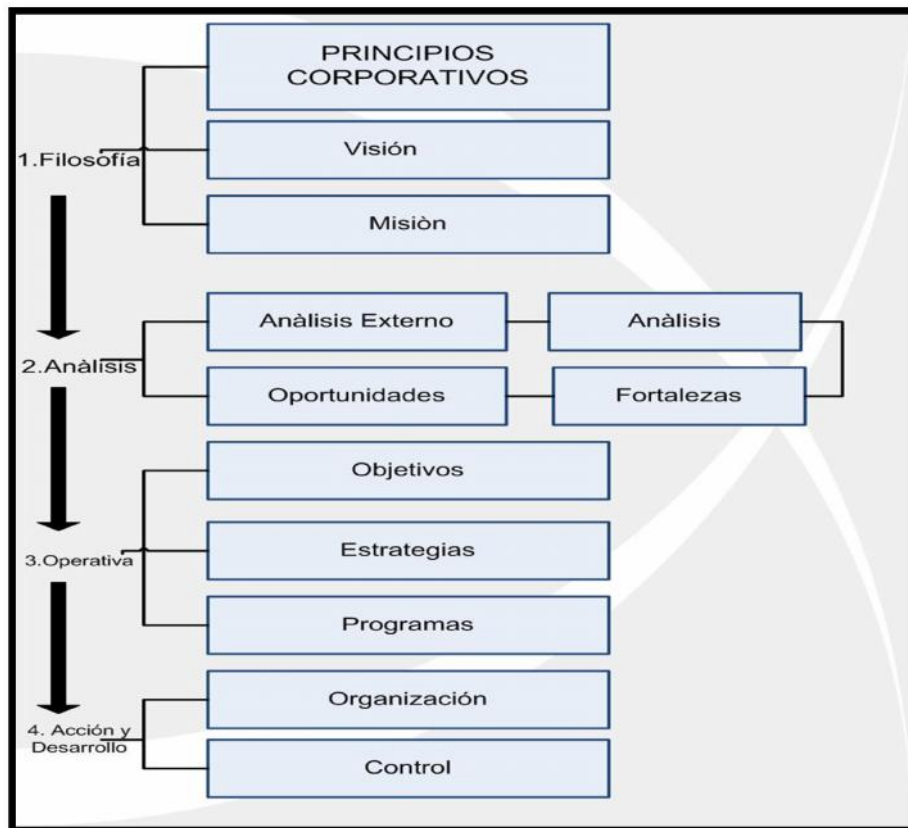
#### **1.2.7.2. Modelo de gerencia estratégica de Víctor Quizhpe.**

(Quizhpe, V. H., 2006). Este modelo centra su atención alrededor de los conceptos: Misión, Visión, Estrategia, los demás conceptos giran en torno a los mismos, con lo cual se refieren al diagnóstico y conceptos claves para la formulación de los tres primeros por lo que se les llamara grupo de variables relacionado con el diagnostico, por medio de ese modelo formula, la evidencia la ausencia de integración entre los niveles estratégico, táctico y operativo. (Pág. # 68).

El modelo Quizhpe centra su atención en cuatro partes fundamentales tales como la filosofía de la empresa (principios corporativos, misión, visión), además del análisis externo de la organización en donde se establecerán las oportunidades y fortalezas.

Luego se analizarán los objetivos, las estrategias y los programas que se llevarán a cabo en la institución para su progreso, a continuación se plantea la acción y desarrollo que se refiere a la organización y control de la misma, todo este análisis nos permite conocer la situación actual de la empresa y facultar el acto de elegir las estrategias adecuadas que, de acuerdo a su aplicación llevarán al éxito a la organización.

**GRÁFICO N° 2. Modelo de Víctor Quizhpe**



Fuente: Quizhpe, Víctor H Modelo de Gerencia Estratégica (2006) Pág. 68.  
Elaborado Por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

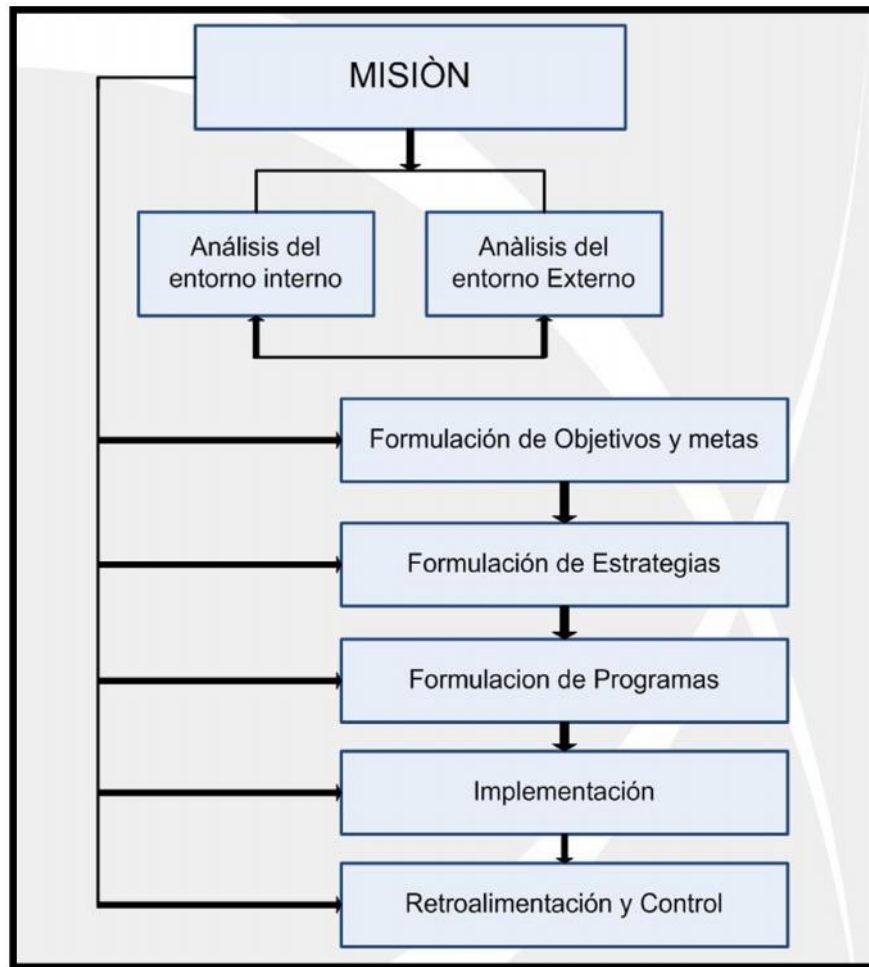


### 1.2.7.3. Modelo de planeación estratégica de Kotler Philip

(K., Philip, 2005): “Este modelo permite fijar objetivos y estrategias realistas, factibles en base al análisis del entorno en el cual se desenvuelve la institución. En base a estos resultados formular micro – proyectos que permitan resolver la problemática”. (Pág. #76).

Este modelo trata de fijar objetivos y estrategias factibles que son basadas en un análisis del entorno que se desenvuelve la institución.

**GRÁFICO N° 3. Modelo de Kotler Philip**



**Fuente:** Kotler Philip, Dirección Marketing (2005).  
**Elaborado Por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

### **1.2.8. Elementos de un plan estratégico.**

Los elementos que intervienen en un plan estratégico son los siguientes:

- I. Filosofía.
- II. Visión.
- III. Misión.
- IV. Objetivos.
- V. Valores.
- VI. Análisis situacional F.O.D.A.
- VII. Estrategias.
- VIII. Cursos de acción.
- IX. Políticas.
- X. Programas.
- XI. Proyectos.
- XII. Seguimiento y control.

Estos elementos en conjunto nos permiten estructurar y establecer estrategias acordes a la institución, y nos llevarán a conseguir el éxito esperado en la organización.

#### **1.2.8.1. Direccionamiento estratégico.**

##### **1.2.8.1.1. Misión.**

La misión es la razón de ser y existir de la organización y el propósito para la cual fue creada, la misión debe estar bien estructurada y elaborada porque con este concepto nos daremos a conocer en el mercado de nuestra competencia.

Según Daniel Martínez Pedros, Artemio Milla Gutiérrez (2012), “Declara lo siguiente.-La misión de una compañía difiere en que abarca tanto el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva”, (Pág. #22).

Los ocho componentes deseables para redactar la misión de una organización, institución o centro de trabajo son:

- 1) Especificar metas de clientes y mercados.
- 2) Identificación de los principales productos/servicios.
- 3) Especificar el dominio geo.
- 4) Identificar la tecnología base o el eje tecnológico.
- 5) La expresión del compromiso para sobrevivir, crecer y obtener ganancias.
- 6) Especificar de los elementos claves en la filosofía de la empresa.
- 7) Identificación del auto-concepto de la empresa.
- 8) Identificación de la imagen pública deseada.

Los ocho componentes de Bryars específica que cada componente es esencial para elaborar la misión, se toma en consideración las preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿A que nos dedicamos?, ¿Qué buscamos?, ¿Para quienes lo hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos?, estas preguntas se deben realizar para tener una formulación correcta de la misión.

#### **1.2.8.1.2. Visión.**

Se define como visión al lugar donde la organización quiere plasmar todo sus deseos y anhelos institucionales, avances tecnológicos de un mayor beneficio para

sus colaboradores y clientes. El alcance de la visión puede estar establecido entre 5 a 10 años dependiendo de cada organización.

Menciona Andrés Fernando Romero (2004): “La visión es lo que queremos que sea la organización en el futuro, como la concebimos en su situación ante el entorno y su organización interna.” (Pág. #29).

Explicando la cita del autor, la visión es lo que se requiere de la empresa en el futuro, con esto se da a conocer al cliente los deseos de la institución. Para cumplir la meta deseada, se debe fijar y organizar las técnicas de acción, mediante la solidaridad, ética, responsabilidad, respeto y cumplimiento, contando con la participación ordenada de todos los implicados dentro de una organización.

#### **1.2.8.1.3. Objetivos.**

Se define como una meta, un logro, a conseguir en el tiempo y las acciones emprendidas, para lograrlo, es necesario plantearse las siguientes preguntas: ¿Qué desea alcanzar? ¿Cómo se pretende lograrlo que medios se van a utilizar? ¿Quién debe alcanzar ese objetivo que división o departamento? ¿Cuándo debemos lograrlo? ¿Dónde se debe ejecutar?

Jean Paull Sallenave (2002): “menciona que toda organización económica tiene por lo menos tres objetivos, supervivencia, crecimiento y utilidades es decir, 3 voluntades organizacionales, independiente de las voluntades de los dirigentes”. (Pág. # 42).

Explicando la cita del autor nos da a conocer que para alcanzar los objetivos se considera la supervivencia su crecimiento y la utilidad dentro de la organización.

#### **1.2.8.1.4. Valores.**

Los valores son principios fundamentales dentro de la cultura organizacional, porque representa aquello que quiere ser o hacer para ser reconocidos en el mercado en el cual se desarrolla. Además los valores de la empresa representan los principios que tiene los miembros de la organización en especial la de sus dirigentes.

Los valores que caracterizan a las organizaciones en la actualidad son:

- a. Eficacia.
- b. Eficiencia.
- c. Objetividad.
- d. Participación.
- e. Planificación.
- f. Profesionalidad.
- g. Calidad.
- h. Responsabilidad.

#### **1.2.8.1.5. Filosofía organizacional.**

Jorge Prieto Herrera (2011), es el proceso de adoptar decisiones e impartir órdenes en representación del equipo de trabajo de una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes internos y externos. (Pág. # 50).

Considerada como la filosofía empresarial de toda empresa, estructura básica que comprende los valores y espíritu participativo del empleado o empleador, obteniendo una imagen de cultura y ética.

### 1.2.8.2. Análisis situacional.

Es la investigación del entorno micro y macro empresarial para analizar las problemática o necesidades del usuario.

#### 1.2.8.2.1. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).

La matriz de evaluación de factores internos se encarga de analizar las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de la organización o la empresa, con el propósito de reducir los niveles de incertidumbre, aprovechando de manera eficaz las oportunidades que se demuestren.

**TABLA N° 3. Matriz de evaluación de los factores internos**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS			
FORTALEZA	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
DEBILIDAD	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN

Fuente: Charles Hill.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 1.2.8.2.2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

Permite conocer examinar, contar, sintetizar, la información de las oportunidades y amenazas, existiendo estos factores claves necesarios planteados para el estudio de la situación de la organización.

**TABLA N° 4. Matriz de evaluación de los factores externos.**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDAD	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN

Fuente: Charles Hill.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### **1.2.8.2.3. FODA.**

Se encarga del análisis de la situación actual de una organización, tanto interno como externo, con el único fin de precisar su capacidad competitiva, y de esta manera generar estrategias acordes a su medio.

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa en estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que nos permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Para el conocimiento del significado de los elementos de la matriz se describe de la siguiente manera:

#### **Fortalezas:**

1. Contar con talento humano capacitado.
2. Servicio o productos de excelente calidad.

3. Tecnología apropiada.
4. Misión y objetivos bien definidos.

**Oportunidades:**

1. Nuevos mercados.
2. Posibilidad de exportar.
3. Propagar la marca a nivel nacional.
4. Aumento de proveedores.

**Debilidades:**

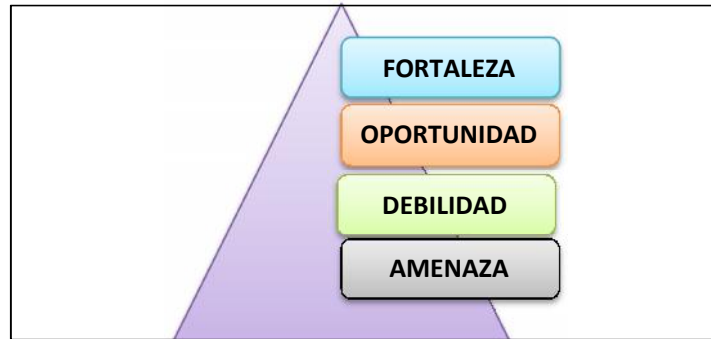
1. Capacidad humano sin capacitación.
2. Tecnología obsoleta.
3. Canales de distribución ineficientes.
4. Bajo niveles de prestigio de la institución.
5. Conflictos en las funciones departamentales.
6. Falta de Misión y Objetivos.

**Amenazas:**

1. Entrada de nuevas empresas al sector.
2. Restricciones gubernamentales.
3. Incremento de los impuestos.
4. Aumento de la inflación.
5. Índices de migración en aumento.
6. Cambios climáticos.
7. Cambios en índices económicos.



**GRÁFICO N° 4. FODA**



Fuente: FODA.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 1.2.8.2.4. Matriz estratégica FODA.

Esta matriz permite agrupar las matrices interna como externa para determinar las estrategias que puedan aplicarse de acuerdo a la situación que se encuentre la empresa.

**TABLA N° 5. Matriz estratégica FODA.**

FACTORES INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	FO(MAXI-MAXI)	DO(MINI-MAXI)
O1		
O2		
O3		
O4		
AMENAZAS	FA(MAX-MIN)	DA(MINI-MINI)
A1		
A2		
A3		
A4		

Fuente: Matriz estratégica FODA.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

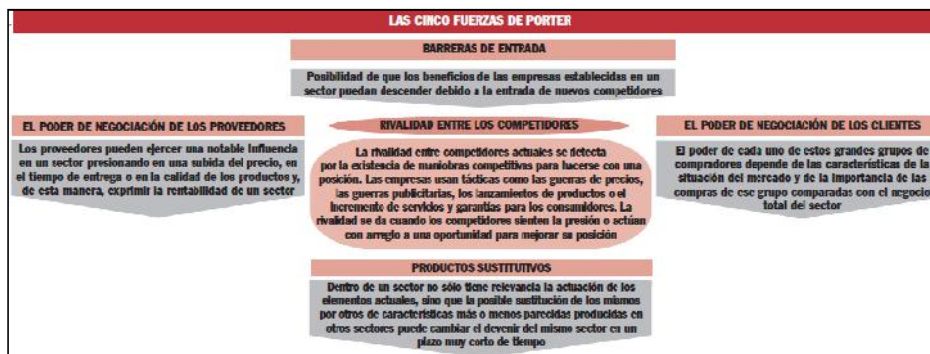
### 1.2.8.2.5. Análisis de Porter.

Las Fuerzas de Porter se basan en el análisis macro de la industria y el desarrollo de las estrategias que permitirán que una empresa sea competitiva en el mercado, Porter describe cinco fuerzas, que conforman básicamente la estructura de la industria, estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, constituyen los factores básicos que explican la rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria. Y de su análisis se deduce que la rivalidad entre los competidores viene dada por cuatro elementos que una vez combinadas crean una quinta fuerza.

Según Porter (1987), determina las cinco fuerzas competitivas de la siguiente manera:

- La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada).
- El poder de negociación de los clientes.
- El poder de negociación de los proveedores.
- La amenaza de productos y servicios sustitutivos.
- La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector.

GRÁFICO N° 5. Análisis de Porter



Fuente: Adaptado de Porter (1987). Pág. 42

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**1.2.8.2.6. Matriz de competitividad.**

La matriz de competitividad realiza un análisis entre la empresa y sus principales competidores de acuerdo a parámetros que se consideran para alcanzar el éxito empresarial.

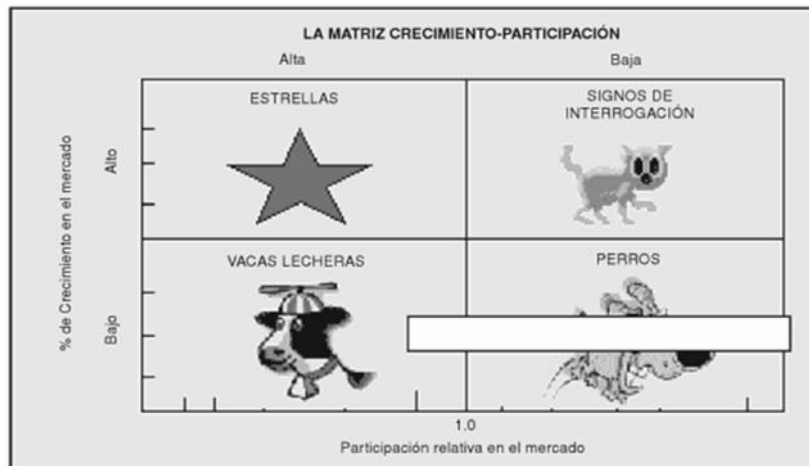
**TABLA N° 6. Matriz de competitividad**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	EMPRESA		COMPETENCIA 1		COMPETENCIA 2	
		CALIF.	PONDER.	CALIF.	PONDER.	CALIF.	PONDER.
<b>INDICADORES</b>							

Fuente: Matriz de competitividad.  
Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**1.2.8.2.7. Matriz Boston Consulting Group (BCG).**

**GRÁFICO N° 6. Matriz Boston Consulting Group**

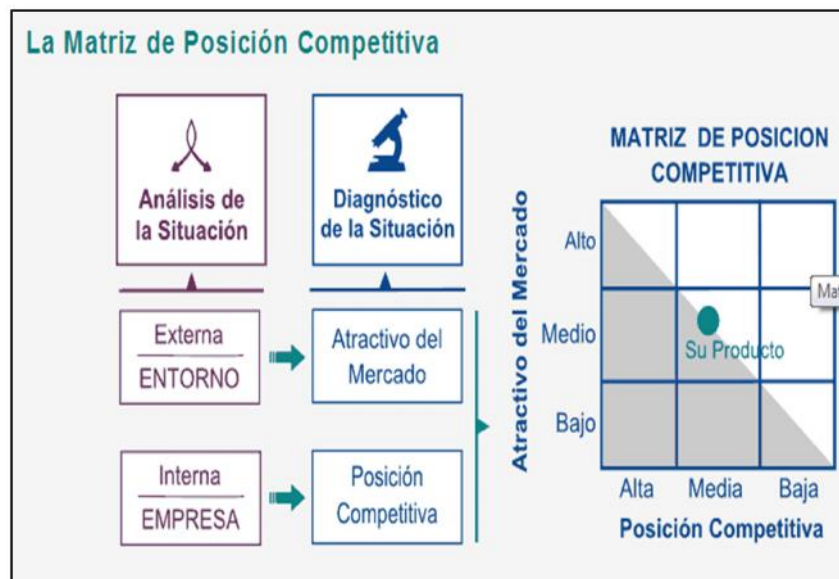


Fuente: Daniel Martínez Pedrós y Artemio Milla Gutiérrez. Pág. 128  
Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez

La matriz de crecimiento y participación es una herramienta fundamental en las empresas, que sirve para medir el servicio o producto en el entorno del mercado donde se encuentra, de tal manera que puedan analizar la situación para poder aplicar la estrategia adecuada, que logre el objetivo de posicionamiento y rentabilidad.

#### 1.2.8.2.8. Matriz de posicionamiento.

**GRÁFICO N° 5. Matriz de posicionamiento.**



**Fuente:** Marketing Online.  
**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Esta matriz de competitividad le sirve a las organizaciones para la toma de decisiones correctas, midiendo en qué lado y situación se encuentra el servicio o producto que ofertan, como también la rentabilidad que mantienen.

Es por eso que es una herramienta de gran utilidad y aplicación, siendo indispensable en el uso de acuerdo al tipo de negocio u organización que este enfocada.

### **1.2.8.3. Formulación estratégica.**

La formulación estratégica parte de la raíz empresarial de toda organización: visión, misión y valores, también dependerá de la información del funcionamiento y coordinación del proceso de la empresa, esta no solo se dedicara a determinar las metas, sino; deberá cumplirlas acorde a los objetivos propuestos.

#### **1.2.8.3.1. Estrategias.**

Una estrategia se la formula como un conjunto de perspectivas sobre fines e instrucciones que constituyen una sucesión lógica de pasos a ser elaborados, muestran la orientación y el cargo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos trazados con eficiencia y eficacia.

#### **1.2.8.3.2. Cursos de acción.**

Es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar las políticas impuestas por el nivel gerencial. Los cursos de acción en un plan estratégico son instrumentos gerenciales y de control de ejecución anual de todas las actividades que se llevan a cabo para el desempeño de las habilidades en los proyectos determinados en el plan estratégico.

#### **1.2.8.3.3. Políticas.**

Se define como reglas preestablecidas encomendadas de regular el buen desarrollo de las actividades administrativas, operativas en toda la empresa u organización, para iniciar la eficacia en las labores cotidianas. La política organización al puede

afectar a más de un área funcional, ayudando a enlazar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Menciona Koontz H y Wehrich H 2007: “Las políticas se definen un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que esta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes que se convierta en problema”. (Pág. # 131).

#### **1.2.8.4. Implementación estratégica.**

El plan estratégico permite la búsqueda directa de cualquier organización, el resultado se localiza en las aplicaciones, ejecuciones e implantaciones.

Al implementar el plan estratégico implica la iniciación de varios planes de acción diseñando en el ámbito de unidades, funciones y su integración, en esta fase todos los grupos de interés necesitan saber el plan estratégico que se está implementando y estar de acuerdo en apoyar dicho proceso.

##### **1.2.8.4.1. Programas.**

Es una secuencia que permiten encaminar al desempeño de un plan, manipulando los medios y recursos utilizables para llevar a cabo un determinado curso de acción. Se considera ciertos lineamientos para realizar un programa:

- Se debe participar en su formulación tanto el responsable del programa como el interviene.
- El desarrollo y ejecución del programa, deben comunicarse a los involucrados.
- Deben ser factibles.
- Evitar que los programas se confronten entre sí.

- Deben instituirse por escrito, graficarse y ser precisos y comprensibles.
- Debe ser flexible a los cambios que se presenten; debe considerar los resultados que operarán en el futuro.

#### **1.2.8.4.2. Proyectos.**

Los proyectos permiten dar una solución inteligente con la finalidad de resolver las necesidades o situaciones que tiene gran afectación en la empresa, promedio de un conjunto de acciones se planifica la forma, los medios, recursos disponibles, a fin de lograr la meta propuesta.

Para la realización de un proyecto, se debe tomar en consideración la estructura siguiente:

- Fase de planificación.
- Fase de ejecución.
- Control de ejecución.
- Fase de entrega o puesta en marcha.

#### **1.2.8.4.3. Procedimientos.**

En la planeación estratégica, los procedimientos se encargan de generar una secuencia de las actividades específicas, que deben implementarse de acuerdo a la situación de cada empresa, generando un trabajo de forma correcta encaminado a la búsqueda de mejores resultados para garantizar una estabilidad sostenible en el futuro a la empresa.

#### 1.2.8.4.4. Seguimiento y control.

El seguimiento y control pretende evaluar actividades o tareas que se realizan en la institución y conocer si están manejando en la forma esperada. Si no es así se realizarán las modificaciones, para ello es necesario desarrollar un análisis total del funcionamiento, el impacto y evolución de las políticas y sus programas de la empresa.

**GRÁFICO N° 8. Matriz de B.S.C.**



**Fuente:** Dr. Robert Kaplan y David Norton.

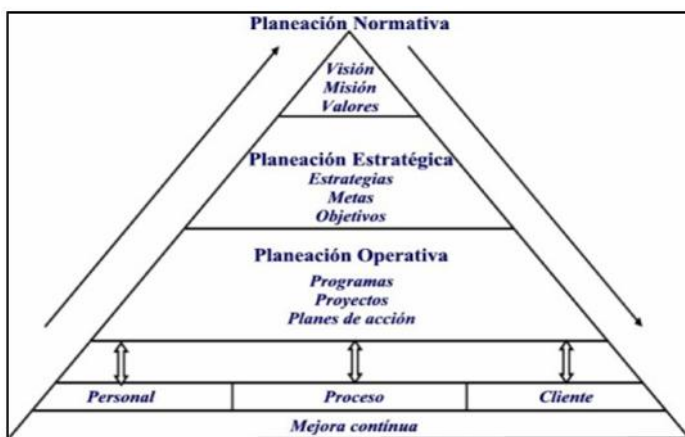
**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez

#### 1.2.8.5. Planeación operativa.

Llevan a cabo los mandos operativos, a plazo muy corto se los conoce también como: Control Operativo. La planeación operacional convierte las estrategias en objetivos específicos a corto plazo, incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados, se organiza con base a los procesos programables y técnicas computacionales.



**GRÁFICO N° 9. Planeación estratégica**



Fuente: <http://www.joseacontreras.net/ServProfCarrUAEM/page09.htm>

#### **1.2.8.5.1. Plan operativo anual (POA).**

Llamado también plan operativo anual básicamente es un documento en el que se enumera por parte del responsable de una entidad facturadora (compañía, departamento y sucursal).

El plan operativo anual debe estar afinadamente formado con el plan estratégico de la empresa, y su descripción sirve para especificar, además de los objetivo a obtener cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina.).

Por tanto, es común en un plan operativo anual para cada mes (desde el primer mes del año enero a último mes del año diciembre), un valor POA para cada objetivo.

A medida que va avanzando el año, es posible fijar el valor real que se ha logrado y, por tanto, hallar viables errores o desviaciones que se pueden corregirse y encaminar al plan operativo.

#### **1.2.8.5.2. Cronograma.**

Aplicación que se especificara todas las tareas que se realizara en el proceso del plan, tomando en consideración los tiempos y espacios proporcionados; para la retroalimentación si fuese necesario.

#### **1.2.8.5.3. Presupuesto.**

Se detallara todo el costo de la investigación, los presupuestos para las compras insumos necesarios para la empresa, en caso de que no exista el valor monetario necesario, es importante tomar en cuenta a las instituciones financiera tanto estatales como privadas para adquirir financiamiento.

#### **1.2.8.5.4. Planeación financiera.**

Este instrumento sirve para describir todos los procesos u operaciones que necesitaran los planes para ponerlos en marcha, tomando en cuenta las acciones a realizarse en el presente o futuro causen problemas para la organización.

### **1.3. GESTIÓN ORGANIZACIONAL O EMPRESARIAL.**

#### **1.3.1. Elementos constitutivos.**

Los elementos constituidos de la PYMES, fueron analizados por las tendencias de los portafolios de producto y sus tendencias durante el tiempo la nacionalidad del capital y el grado de parentesco entre los socios.

### **Los elementos que participan:**

- a) Razón de estudio “SOFITEC”.
- b) Bienes muebles e inmuebles.
- c) Trabajo igual a rentabilidad.

#### **1.3.1.1. Historicidad.**

“SOFITEC” es una empresa que ha venido evolucionado en el tiempo, muchos de estos cambios se han dado por las necesidades que han manifestado los clientes, otros por el estudio de la competencia y otros por querer igualar a quienes lideran este tipo de negocios a nivel nacional e internacional.

“SOFITEC” tiene sus inicios en el año 2004, en aquel entonces nace con el nombre de ASESORAMIENTO, y se da por la necesidad de querer independizarme de buscar nuevos rumbos, de poner en práctica lo poco o mucho que había aprendido; pues para aquel entonces, me había desempeñado por dos años como asistente contable en ASES PROF, una empresa de asesoría contable y tributaria de la cual estoy muy agradecido y con quienes conservo una muy estrecha amistad. Al principio empecé solo, mi oficina era la sala de la casa de mis padres, mi escritorio la mesa del comedor y mi herramienta de trabajo el computador de mi papá.

Los primeros 3 años no hubo mayor progreso en la empresa tenía apenas 3 clientes, de los cuales todavía mantenemos a 2, pero en el año 2007 se empieza a dar forma el proyecto “SOFITEC”.

EL 1 de Diciembre del 2007, se da inicio a las bases de “SOFITEC”, me enfoque en buscar un nombre para la oficina pues ASESORAMIENTO me resultaba muy

ambiguo, el nombre tenía que enmarcar los servicios que la oficina ofrecería, así después de tanto buscar nace el nuevo nombre de la empresa “SOFITEC”: Soluciones Financieras Tributarias y Contables.

Luego de eso el segundo paso es tener un espacio donde la oficina realice sus operaciones, para eso había analizado el sector del puerto pesquero Santa Rosa, pues había visualizado que no había nadie que ofreciera dichos servicios en esa localidad y me parecía que siendo la pesca el principal motor de la península era imprescindible tener una oficina en ese lugar y decidimos ponerla frente al parque principal.

Sin embargo se dio un fenómeno extraño, la oficina empezó a crecer pues al 1 de diciembre del 2008 ya contábamos con 8 clientes es decir habíamos crecido un 65% con relación al año anterior, sin embargo los clientes no eran del sector Santa Rosa sino de la Libertad. Para aquel entonces se hizo necesario contar con un asistente que colaborara con los trabajos, con los trámites y todos los servicios que hasta aquel momento se ofrecían.

En aquel sitio estuvimos hasta 31 de Octubre del 2009 en vista de que el 67% de los clientes estaba situado en la Libertad, el 17% de Anconcito, el 8% de Salinas y el 8% de Santa Rosa. El 1 de Noviembre nos cambiamos a la nueva oficina que, para tal efecto estaría en La Libertad en el barrio Mariscal Sucre frente a Imprenta Guayaquil.

El cambio nos vino bien, empezamos el 2010 con perspectiva, pues habíamos visitado en el 2009 unos prospectos de clientes de la ciudad de Guayaquil y los mismos se concretaron en el año 2010, dos grandes clientes, compañías para ser exactos, por lo que se hizo imperioso contratar a un nuevo asistente, en la oficina ya éramos 3, nuestra base de clientes también creció en la Libertad.

Para el año 2011, prestábamos nuestros servicios a varias compañías tanto de la localidad como de la ciudad de Guayaquil, por lo que nos parecía importante aprovechar la ventanilla que la Superintendencia de Compañías apertura en las oficinas de la Cámara de Comercio de la Libertad, es así que el 10 de noviembre de ese año nos trasladamos unas cuadras más, nos ubicamos en el barrio Mariscal Sucre Av. 4ta A y calle 22 esquina a 50 mts., de la Cámara de Comercio en aquel lugar nos mantenemos hasta la presente fecha.

Además del cambio de lugar nos enfocamos en investigar otro sector productivo que fuera potencial para la prestación de nuestros servicios, pues hasta ese momento ya atendíamos el sector comercial, el sector de servicios complementarios (alimentación y seguridad), el sector financiero (Cooperativa de Ahorro y Crédito), el sector pesquero, el sector de producción (fabricación de embarcaciones y producción de larvas y de camarón), el sector de la construcción. Pero después de un análisis de nuestro mercado vimos la necesidad de incursionar en el sector productivo vulnerable de nuestro país, esto son las organizaciones que están controladas por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria, específicamente las Asociaciones y Cooperativas del sector no financiero.

En la actualidad prestamos nuestros servicios a Asociaciones Agrícolas las mismas que siguen siendo reguladas por el MIES, de la misma forma prestamos nuestros servicios a Cooperativas de taxis las que ahora son reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Para octubre del año 2013, tuvimos la oportunidad de tener una entrevista con una empresa de desarrollo de software de la ciudad de Guayaquil, a la cual un mes después ya le estuvimos prestando nuestros servicios y de quien creemos es un potencial en cuanto a las referencias, en vista de que el nicho de mercado que manejan son empresas a las que podemos entrar en cuanto den una referencia nuestra.

Para el año 2014, nuestro objetivo es fortalecernos en los sectores que estamos atendiendo, básicamente nos hemos implantado en casi todos los sectores productivos, los cuales representan un aprendizaje de cada uno de ellos en vista de que cada cliente es un mundo totalmente diferente al otro, tanto por las políticas administrativas que cada uno práctica, como por las exigencias que las diferentes entidades de control exigen.

Sin embargo nos hemos adaptado a estas exigencias por lo que creemos que estamos preparados para poder satisfacer las de los clientes potenciales que el sector local ofrece. Otro de los objetivos es prestar nuestros servicios a los servidores públicos tales como registradores de la propiedad y notarios.

#### **1.3.1.2. Constitución.**

Al principio empecé solo, mi oficina era la sala de la casa de mis padres, mi escritorio la mesa del comedor y mi herramienta de trabajo el computador de mi papá.

Para el periodo del 2008, se consideró contratar los servicios de un nuevo asistente que tenga conocimiento en el área; de tal manera que ya éramos dos en la empresa contable.

En el transcurso del tiempo siendo exacto en el año 2010, la empresa iba surgiendo con gran empuje, tal así, que se requirió contratar a un operario más con el perfil idóneo del puesto, ya para esto la empresa está conformado por tres colaboradores, incluyéndome a mí mismo como dueño y gerente de la organización.

Razón por la cual he puesto en consideración la realización y ejecución de un plan estratégico para la empresa, que me aportara al desarrollo de los objetivos que está enmarcados en la organización, para poder cumplir con todos los requisitos que plasmen la legalización y asentamiento de la misma.

### **1.3.1.3. Actividades.**

Las actividades que se focaliza la empresa, es brindar servicio de Asesoría Contable y Tributaria para las sociedades y personas naturales que estén y no estén obligadas a llevar contabilidad; con el objetivo de ayudar a los usuarios que cumplan con los deberes tributarios legales que demanda la ley.

Brindan este tipo de servicio en un local comercial alquilado, una razón más por aplicar este proyecto para poder establecer como uno de los objetivos la realización de una infraestructura propia; los trámites de legalización y más gastos son incurridos con la actividad que ya ejecutan, es de ahí que toman los valores para el procedimiento legal de la organización.

### **1.3.2. Servicios.**

Los servicios que brinda la organización se definen en las siguientes maneras:



- ✓ Tramites en el SRI
- ✓ Requerimiento de información
- ✓ Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA)
- ✓ Declaración del Impuesto a la Renta
- ✓ Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta



- ✓ Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales
- ✓ Anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC).
- ✓ Anexo Transaccional Simplificado (ATS)
- ✓ Anexo de Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia (RDEP).
- ✓ Anexo de ICE



- ✓ Registro patronal
- ✓ Avisos de entrada
- ✓ Avisos de salida
- ✓ Planillas



- ✓ Requerimiento de información
- ✓ Estado de situación financiera
- ✓ Estado de resultado integral
- ✓ Estado de cambios en el Patrimonio
- ✓ Estado de Flujos de Efectivo



- ✓ Contratos de Trabajo
- ✓ Actas de Finiquito
- ✓ Formulario 13er. Sueldo
- ✓ Formulario 14to. Sueldo
- ✓ Formulario Utilidades
- ✓ Formulario Salario Digno





- ✓ Registro informático
- ✓ Habilitación del RUP
- ✓ Actualización de información
- ✓ Obtención de certificados
- ✓ Levantamiento de pliegos
- ✓ Licitaciones
- ✓ Procesos de participación en subasta



- ✓ Actualizaciones contables para personas naturales y jurídicas
- ✓ Balance General
- ✓ Flujo de Efectivo
- ✓ Estado de Pérdidas y Ganancias
- ✓ Análisis Financiero
- ✓ Cuadros Comparativos
- ✓ Cuadros Estadísticos
- ✓ Conciliación Bancaria

### 1.3.3. Recursos

La empresa cuenta con los siguientes recursos:

- Inmuebles de Oficina.
- Utilitarios de Oficina.
- Talento Humano.

- Tecnología.
- Internet.

#### **1.3.3.1. Humanos.**

Las actividades relacionadas con el reclutamiento en la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, está debidamente adecuada con el perfil idóneo de quienes las integran, siendo estos 3 colaboradores incluyendo a mi persona como gerente general de la empresa.

#### **1.3.3.2. Materiales.**

El personal de “SOFITEC”, brinda sus servicios con excelente imagen comprendida por un adecuado uniforme que los representa como empresa.

#### **1.3.3.3. Tecnológicos.**

Los equipos tecnológicos que cuenta la empresa “SOFITEC”, son:

- Computadoras.
- Impresoras.
- Teléfonos.

Además la tecnología que utiliza la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, va acorde al trabajo que ofrecen con eficiencia y eficaces los integrantes de la ya mencionada.

### **1.3.5. Impacto ambiental.**

El impacto ambiental se origina en el ambiente cuando se transporta a cabo un proyecto o una acción.

La empresa ocasionara como impacto ambiental un código de ética para los usuarios que cumplan con normalidad y legalización las obligaciones tributarias que demanda las leyes de la constitución.

#### **1.3.5.1. Responsabilidad social.**

La responsabilidad social tiene como responsabilidad de conocer consumidores, empresas, sociedad y el estado.

También se menciona que los factores que influyen son: respecto a los colaboradores, pago impuestos, apoyo a la comunidad y cuidado ambiental.

La empresa tiene como fin el bienestar en conjunto, tanto para la misma como los empleados, y contribuyentes con las responsabilidades tributarias; con el objetivo de aumentar la rentabilidad de la organización, mejorar el entorno y sociedad; de tal manera que se incremente fuentes de empleos en el mercado.

#### **1.3.5.2. Aporte al buen vivir.**

El aporte del buen vivir nos da a conocer que interviene el plan nacional (PNBV) 2013 dio un importante paso al reunir a diferentes países latinoamericanos con la finalidad de reflexionar sobre las perspectivas y fortalezas de la propuesta.

En el marco del Seminario Internacional Socialismo del Buen Vivir en América Latina, organizado por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

Fander Falconí, titular de la Senplades, en la conferencia inaugural del evento, analizó la crisis mundial y el papel que juega América Latina en la búsqueda de alternativas.

“No se han considerado los alcances del crecimiento económico en un mundo con claros límites biofísicos, pues es finito”, dijo.

De allí que propone la necesidad de rupturas que incluyan una transición hacia un mundo diferente. En el caso ecuatoriano, ese marco es el Buen Vivir.

Se considera un aspecto importante ya que todo crecimiento económico en el mundo se basa de muchos factores que realmente intervienen en el buen vivir, las necesidades ayudan a fomentar a un mundo diferentes diversificado de muchas situaciones.

Ya que como Ecuador es un país con déficit mundial a pasos cortos está tratando de regularizar ciertos aspectos que ayudara a l buen vivir de la sociedad.

### **1.3.5.3. Estudio ambiental o recursos naturales.**

También se lo conoce como un estudio multidisciplinar porque se involucra el clima, el suelo, agua, incluye las plantas, animales, el ecosistema, permite analizar la legislación que afecta al proyecto; ver cómo afectará a las actividades humanas: agricultura, vistas, empleo, calidad de vida.

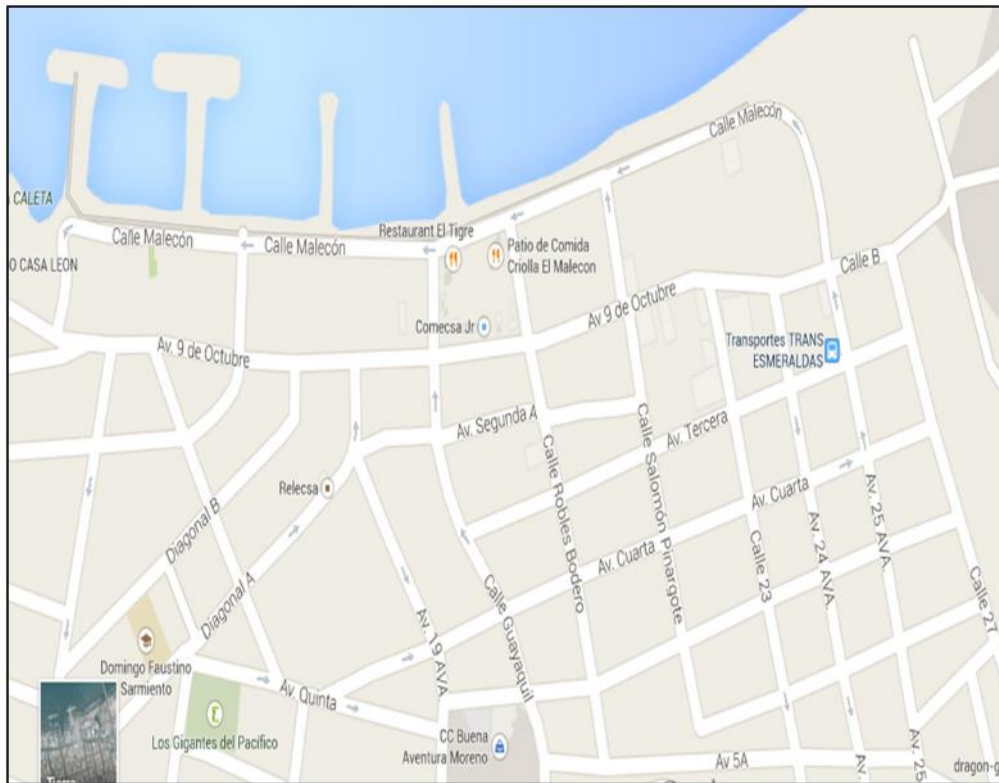
## 1.4. MARCO SITUACIONAL.

### Localización Geográfica.

La empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC”, se encuentra ubicada en el barrio Mariscal Sucre, Av. Cuarta A y Calle 22, esquina edificio Punto Medico Peninsular a una cuadra del Colegio Rockefeller, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

### Ubicación Geográfica

**GRÁFICO N° 10. Ubicación geográfica de “SOFITEC”.**



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/@-2.221402,-80.9078093,17z>

## **1.5. MARCO LEGAL.**

### **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**

#### **TÍTULO II**

#### **DERECHOS**

#### **Capítulo Segundo**

#### **Derechos del buen vivir**

#### **Sección Octava**

#### **Trabajo y seguridad social**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado.

La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los

hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

### **Capítulo Noveno. Responsabilidades.**

**Art. 83.-** Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

**8.** Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción.

**15.** Cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social, y pagar los tributos establecidos por la ley.

## **PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.**

### **Objetivos Nacionales para el Buen Vivir.**

#### **Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.**

**Política 9.1. Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos.**

**a.** Implementar mecanismos de incentivos en actividades económicas, especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, así como las de trabajo autónomo que se orienten a la generación y conservación de trabajos dignos y garanticen la igualdad de oportunidades de empleo para toda la población.

**Política 9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.**

**f.** Implementar estrategias que lleven a reducir la informalidad, especialmente mecanismos enfocados a remover barreras de entrada al sector formal, así como a simplificar el pago de impuestos y la aplicación del código tributario.



## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño metodológico, es una relación clara y concisa de cada una de las etapas de la investigación; es la descripción de cómo se va a realizar la investigación.

Se narra la manera como se llevó a cabo la investigación, donde se motivó la causa del inicio de la búsqueda de la información como es la recolección de datos y el análisis de la información.

A continuación se detallará que estudio escogió el investigador.

En el estudio se aplica el diseño orientado en el enfoque cualitativo que detalla las características de cada uno de los componentes del plan estratégico.

Además es un estudio no experimental, porque se observan los fenómenos tal y como ocurrieron naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

El estudio es de tipo descriptivo en lo que respecta a la investigación de campo con base a investigaciones bibliográficas, que nos permiten obtener información acerca del plan estratégico para la empresa.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

El tipo de investigación a ejecutar para su procedimiento metodológico, se refiere al tipo de estudio que se llevará a cabo con la finalidad de recoger los fundamentos necesarios de la investigación.

El Manual de trabajo de Grado de especialización, Maestría y tesis doctorales de la Universidad Experimental Libertador (UPEL, 2005), expresa el siguiente enunciado:

“La modalidad de proyecto factible, consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viables para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de la organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”. (Pág. # 16).

Dando a conocer el manual de trabajo de la universidad experimental nos dice que la modalidad de la investigación permite desarrollar los modelos operativos viables con la finalidad de solucionar los problemas o necesidades de la organización.

Se emplea el nivel de estudio descriptivo, con el fin de relacionar las variables independiente “Plan estratégico” y dependiente, “Posicionamiento de la empresa “SOFITEC” en el mercado”.

Se miden cada una de las variables mencionadas de manera independientemente con el propósito de explicar el estudio, reflejándolo dentro de un ambiente natural sin realizar cambios; la descripción se realiza con información primaria y secundaria.

### **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **Por el propósito.**

##### **Investigación aplicada.**

En éste estudio se emplea la investigación aplicada que sirve para resolver problemas como es la incidencia de un plan estratégico en el posicionamiento de la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC” en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, este estudio se inicia con la investigación básica que formula y evalúa teorías focalizadas a una actividad como es el caso del plan estratégico.

#### **Por el nivel.**

##### **Investigación descriptiva.**

De acuerdo con Hernández (1977), los estudios descriptivos “miden o evalúan distintos aspectos, dimensiones o componentes de un fenómeno o fenómenos a investigar.... Esto es en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir los que se investiga”. (Pág. # 60).

El estudio es descriptivo, para determinar el grado de la relación existente entre las variables “Plan estratégico” y “Posicionamiento de la empresa “SOFITEC”. Además nos ayudan a medir de manera autónoma las nociones o variables que posee para su análisis detallado.

Los estudios descriptivos se centran en calcular con la mayor exactitud viable, lo que implica que se tenga un gran juicio del área para expresar con exactitud las preguntas de las cuales se investiga respuesta.

### **Por el lugar.**

### **Bibliográfica.**

La investigación tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre la mercadotecnia y el posicionamiento de los servicios que presta la empresa.

Este tipo de investigación se basa en libros y publicaciones que facilitan la recolección de información para sustentar con argumentos fidedignos los criterios de los autores que han estudiado sobre el tema y que nos han dejado un legado para generar nuevas ideas basadas en sus aportaciones.

### **Por la dimensión.**

### **Investigación de campo.**

El empleo de la investigación de campo se orienta al estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos, constituye una fuente directa para auscultar la información veraz y oportuna de los sucesos y temas estudiados, como son las pymes del cantón La Libertad, se tomará contacto directo con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del estudio y enfocados al tema relacionado con el plan estratégico.

## **2.4. MÉTODOS.**

### **Inductivo.**

El método inductivo es un proceso analítico, sintético, mediante el cual se parte del estudio de causas, conocer los hechos o fenómenos particulares que originaron el problema para llegar al descubrimiento de un principio o ley general; se trabaja con hechos reales en el que se deben interpretar significados del contexto; presenta una tendencia holística frente a la interpretación del fenómeno observado.

Se aplica el método inductivo mediante el cual se observaran las causas particulares que inciden en el problema planteado, con el fin de sacar una conclusión y determinar cuál es el efecto que origina dichas causas.

### **Analítico.**

Este método implica el análisis, esto es la separación de un todo en sus partes o en sus elementos constitutivos. Se apoya en que para conocer un fenómeno es necesario descomponerlo en sus partes.

Ramírez (2007) propone cuatro procesos estos son:

- Entender.
- Criticar.

- Contrastar.
- Incorporar.

Se relaciona con una captación intelectual, criticar se refiere a las comparaciones realizadas en el plano del discurso en sí mismo, contrastar tiene que ver con los efectos que produce el discurso en la experiencia, e incorporar nos habla de llevar al cuerpo, asimilar un discurso, apropiarse del mismo, convirtiéndolo en una cualidad.

En este método se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, las relaciones entre las mismas.

Estas operaciones no existen independientes una de la otra; el análisis de un objeto se realiza a partir de la relación que existe entre los elementos que conforman dicho objeto como un todo; y a su vez, la síntesis se produce sobre la base de los resultados previos del análisis.

Se analizan las variables independientemente, para luego llegar a conclusiones e identificar la solución al problema planteado en la empresa “SOFITEC”.

## **2.5. TÉCNICAS.**

Las técnicas que se usaron en el levantamiento de información fueron:

**La observación directa:** Se hizo mediante comprobación de campo observando todas las necesidades y problemáticas que tenía la asociación, para después plasmarlas y analizarlas.

**La observación no participante:** Se enfocó a este tipo de instrumento porque se selecciona como base la muestra aleatoria, por razones que la población no es mayor que 10,000 habitantes.

## **2.6. INSTRUMENTOS.**

### **Fuentes Primarias.**

#### **Entrevistas.**

La entrevista es una confrontación interpersonal, en la cual una persona formula a otras preguntas cuyo fin es conseguir contestaciones relacionadas con el problema de investigación.

Entre las ventajas de esta técnica está:

- Es una técnica eficaz para obtener datos puntuales y relevantes.
- La información que se obtiene es superior que cuando se limita a respuesta escrita.
- Por su condición oral y directa, se pueden captar los gestos, tonos de voz, énfasis, entre otros.
- Puede ser económica en su proceso de aplicación.
- Por la flexibilidad en su estructura puede utilizarse en diferentes tipos de investigaciones y sujetos de estudio.

El tipo de entrevista es individual y mixta, individual porque se realizará de manera estructurada a los colaboradores de la empresa “SOFITEC”. Y mixta por el intercambio de datos, informaciones, entre el entrevistado y el entrevistador.

### **Guía de entrevista.**

Las entrevistas serán estructuradas, con preguntas de opinión, intención y acción que permitan obtener la información de la fuente más cercana a los acontecimientos y facilitará la recopilación de datos de los informantes que más conocen sobre el tema estudiado en el trabajo de investigación, seleccionando el tipo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.
- Número de entrevistas que se requiere hacer.
- Naturaleza de la información que se desea obtener.
- Preguntar sin ser redundante.

### **Cuestionario.**

Es una técnica para la recolección de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Las preguntas del cuestionario son:

- Preguntas cerradas bio-pcionales y poli-opcionales:
- Cerradas Bio-pcionales: Posibilidad de escoger entre dos alternativas de respuesta.
- Cerradas Polio-pcionales; Se propuso más de dos opciones de respuesta.

Además se aplica la Escala de Likert que se ha constituido en una herramienta esencial para el desarrollo de preguntas con diversas alternativas de respuesta para auscultar información de fuentes fidedignas como son los encuestados.



## **Encuestas.**

Es una técnica que a través de preguntas estructuradas se va a recabar información acerca de las variables, auscultar criterios, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas a quienes se dirigen las encuestas. La información que se obtenga será de gran utilidad para relacionar las variables. La encuesta cubrirá a la población de las pymes del cantón La Libertad, con el fin de recabar información y proponer servicios que satisfagan las necesidades del cliente, en cuanto a la consultoría y asesoría contable y tributaria.

## **2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.7.1. Población.**

Es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular o, que en lo posible reúna todas las características de la población, el universo a estudiar son los 3150 negocios según el catastro Municipal registrado en el cantón La Libertad, como se detalla:

**TABLA N° 7 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
<b>Negocios</b>	3.150
<b>Colaboradores</b>	5
<b>TOTAL</b>	3.155

**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.  
**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

### 2.7.2. Muestra.

Se aplica el muestreo aleatorio simple, se considera para la encuesta solo la población de las pymes del cantón La Libertad por ser el centro de operaciones de la empresa, además por ser la más extensa y que nos permite obtener una muestra representativa para el tratamiento de la información, mientras que la población de los colaboradores directos de la empresa corresponde a los informantes a quienes se les aplicará la técnica de la entrevista, el tipo de muestreo a utilizarse en el trabajo es Probabilístico, en su forma de muestra Aleatoria Simple, donde todos los informantes tienen la posibilidad de ser seleccionados, el cálculo para determinar la muestra se detalla a continuación:

Dónde:

$$n = \frac{N(p \cdot q)}{(N-1) \left(\frac{e}{K}\right)^2 + p \cdot q}$$

$$n = \frac{3.150 (0,5 \cdot 0,5)}{(3150 - 1)(0,05/2)^2 + 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{788}{(3.149) 0,000625 + 0,25}$$

$$n = \frac{788}{2,2181}$$

$$n = 355$$

La muestra es igual a la parte seleccionada de la población de forma aleatoria, el total es el número limitado y aconsejable.

## 2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.

El procedimiento de la investigación estará compuesto por los siguientes indicadores:

- Tabulación.
- Representaciones estadísticas.
- Gráficos.
- Análisis e interpretación.
- Conclusiones.

**Tabulación:** Involucra la digitalización de datos levantados en la investigación en el software SPSS, para luego proceder a una interpretación detallada.

**Representaciones Estadísticas:** Aquí haremos referencias a los resultados de la tabulación, dando origen a la graficación.

**Graficación:** Énfasis en la visualización de los datos obtenidos en la tabulación y representados en unos cuadros estadísticos, para proceder analizar una curva o el enfoque que aporten en sentido beneficiario para la empresa.

**Análisis e Interpretación:** Cuestiona el enfoque que te dio el proceso anterior, donde debes sacar una definición contundente que aporten a las mejoras de la empresa.

**Conclusiones:** Comentario definitivo que ha provocado la indagación para determinar en qué estado o condición se encuentra la empresa, corrigiendo todo lo negativo que dio como resultado la investigación.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

#### **3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.**

Este capítulo hace referencia a la recopilación de los datos e información originada por las entrevistas y encuestas realizadas a la muestra establecida para este estudio, dicha información nos sirve para la tabulación, gráfica, análisis de resultados y la emisión de conclusiones y recomendaciones, permitiéndonos conocer las estrategias, actividades y limitaciones que posee la empresa “SOFITEC”. La entrevista consta de diez preguntas y fue aplicada a una muestra de 5 colaboradores de la empresa “SOFITEC”, siendo cuatro de ellos del área operativa y un trabajador del área financiera, esta información nos permitirá identificar los aspectos positivos y negativos que posee la empresa para poder elaborar un plan estratégico que logre el desarrollo de la misma.

La encuesta consta de catorce preguntas y se aplicará a una muestra de 355 personas emprendedoras, dueñas de negocios en la península de Santa Elena, esta información servirá para analizar los criterios e información en general que tienen estas personas respecto a la gestión contable y tributaria que realiza actualmente su personal operativo interno o externo mediante empresas encargadas de este tipo de asesoría, además permite conocer las capacidades, limitaciones, requerimientos o aspiraciones que tienen respecto a este tema de vital importancia como es la contabilidad empresarial y tributaria. Con base al análisis obtenido de estas técnicas de recopilación de datos se pretende analizar la necesidad e importancia de elaborar y ejecutar un eficiente plan estratégico para la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC”.

### **3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.**

#### **Encuesta aplicada al personal interno de la empresa “SOFITEC”.**

##### **1. ¿Qué nivel de educación tiene?**

De los 5 entrevistados, 4 personas tienen título de educación superior, cabe indicar que el colaborador que aún no posee título de tercer nivel se encuentra actualmente estudiando y cursa el último año en la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. El contar con el apoyo de personas que cuentan con un nivel de educación superior, se convierte sin lugar a duda en una de las fortalezas más importantes que posee la empresa “SOFITEC” ya que al tener un nivel de educación superior se tiene la certeza de que los colaboradores están en la plena capacidad de realizar un excelente trabajo obteniendo así un rendimiento laboral elevado, además la predisposición que los trabajadores tienen por saber y capacitarse cada día más en su profesión es un aspecto muy valioso y apreciable ya que el capital humano es indispensable para el desarrollo de la empresa y de la sociedad en general.

##### **2. ¿Tiene relación el ejercicio de su actividad laboral con su perfil profesional?**

Todas las personas entrevistadas manifiestan que su perfil profesional tiene relación directa con el desarrollo de sus actividades laborales, los colaboradores indican que llevan varios años realizando estas tareas y acciones relacionadas con su profesión logrando así desarrollar en ellos un arte satisfactorio a la hora de desempeñarse en sus funciones. Este es un gran beneficio para la empresa porque cuenta con trabajadores capaces que tienen un nivel académico alto con sólidos

conocimientos teóricos relacionados con las funciones que ejercen, por otra parte dichos empleados cuentan con años de experiencia en el ejercicio de su profesión elevando así sus conocimientos prácticos y convirtiéndose en un recurso humano de primera calidad que con sus cualidades, aportes y nociones encaminan a la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC” al éxito.

**3. ¿Cuenta la organización con una misión y visión que direccionen sus actividades comerciales?**

El total de entrevistados manifestó que la organización no cuenta con una misión y visión que direccionen sus actividades comerciales, siendo esta una gran debilidad ya que a pesar de tener personal calificado no cuentan con los lineamientos o directrices que logren encaminar sus acciones para que la empresa crezca. Toda organización debe tener claramente definido el motivo de su existencia y cuál es su misión para así establecer objetivos, estrategias y acciones que vayan en el mismo camino que las metas de la empresa. Además se debe contar con una visión correctamente definida donde se establezca su proyección a futuro tratando de visualizar su progreso en algunos años. Con un plan estratégico muy bien elaborado se logrará un mejor y más eficiente desenvolvimiento de los empleados en el ámbito laboral ya que contarán con objetivos claros y un plan de acción muy bien definido permitiendo el trabajo en equipo exitoso hacia una misma meta en beneficio de la empresa.

**4. ¿Se siente usted contento con sus responsabilidades asignadas en la empresa?**

El total de personas que fueron entrevistadas manifestaron que se sienten a gusto y conforme con las actividades que le han sido asignadas dentro de la empresa por tal razón los trabajadores de la empresa realizan sus funciones correctamente bajo las normas laborales establecidas y con gran esmero manteniendo así un

satisfactorio rendimiento laboral y agradable ambiente de trabajo. Además consideran que las actividades que efectúan son realmente entretenidas y de su completa comprensión, esto permite el surgimiento de la creatividad que acompañado de la debida concentración y el intelecto de los empleados logra brindar efectivas y ágiles soluciones a los diferentes requerimientos que los clientes solicitan. Esta correcta asignación de funciones y responsabilidades se considera un factor importante que permite obtener resultados satisfactorios para la economía y éxito de la empresa.

**5. ¿Considera que el ambiente de trabajo en la empresa es adecuado para la ejecución de sus tareas?**

El total de personas entrevistadas indicaron que en la empresa “SOFITEC” existe un excelente ambiente laboral, ya que todos trabajan en armonía y conformes con las funciones, obligaciones y responsabilidades que la han sido asignadas por parte de la institución. Además existen buenas relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo y el director administrativo manteniendo valores como el trabajo en equipo, el respeto, etc., con la finalidad de todos trabajar por una misma meta que es el éxito de la empresa. En lo referente a las condiciones físicas de la institución, indican que cuenta con instalaciones agradables y cómodas, cada trabajador cuenta con un espacio adecuado y equipado con su respectivo escritorio, silla, equipo de cómputo, archivadores y demás materiales de oficina necesarios para un óptimo desempeño en las funciones establecidas.

**6. ¿Se aplica seguimiento oportuno en el cumplimiento de los objetivos planteados?**

Las personas entrevistadas manifestaron que cada uno de ellos tiene actividades y responsabilidades asignadas que deben ser cumplidas en un tiempo establecido por el director, ya que los servicios que brinda la empresa a los clientes deben

realizarse en un específico período de tiempo que es determinado por el SRI. Cabe recalcar que entre los servicios que ofrece la empresa están los procesos tributarios que toda empresa debe realizar de acuerdo a sus transacciones y tipo de actividad con el fin de ejecutar correctamente las leyes financieras establecidas y evitar sanciones o multas. Si se presenta el caso en que el colaborador de la empresa se retrasará en el cumplimiento de sus actividades pues “SOFITEC” asume esta deficiencia y estará sujeta a pagar las multas correspondientes que el Servicio de Rentas Internas cobra a los clientes por demoras en el servicio de tributación.

Para evitar este tipo de inconvenientes se ha establecido como política general de la empresa entregar el trabajo realizado correctamente a los clientes cinco días antes de la fecha de pago impuesta por el SRI.

#### **7. ¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en la empresa para su crecimiento?**

Algunas de las estrategias que mencionaron las personas entrevistadas hacen énfasis en la difusión y promoción de su eficiente y oportuno servicio de asesoría contable y tributaria mediante publicidad visual como folletos, afiches, sin embargo hace falta la creación y mantenimiento de una página web que informe a los empresarios sobre los servicios que se oferta además de otro tipo de publicidad como la utilización de los medios radiales y redes sociales.

Otra estrategia muy importante que manifestaron es la colaboración que existe entre los compañeros de trabajo de los distintas áreas de la empresa en la ejecución de los objetivos, metas, estrategias y planes que se han establecido, esto hace que el ambiente laboral sea más agradable para realizar sus funciones y obligaciones asignadas, mejorando su rendimiento, esto permite ofrecer un mejor servicio de calidad a los clientes.



**8. ¿Qué aspectos internos debería mejorar la empresa para brindar un mejor servicio a los clientes?**

La mayoría de personas entrevistadas indicó que se necesita de una mejor planeación de estrategias para aprovechar al máximo el recurso humano calificado y direccionar las actividades que realizan los trabajadores de la empresa con el cumplimiento de las metas establecidas. Como se mencionó antes la empresa no cuenta con una misión y visión claramente definidas, esto es una gran debilidad que tiene la institución y que necesita de una oportuna y eficiente planeación y dirección estratégica que abarque una reestructuración de lineamientos, políticas, funciones y actividades administrativas, comerciales y operativas en cada departamento para que las actividades estén alineadas con las directrices planteadas logrando así una mejor gestión administrativa, optimizando el rendimiento laboral de los empleados y aprovechando al máximo el personal capacitado que posee la empresa para de esta manera brindar un servicio más eficiente y ágil a los clientes e incluso ampliar los servicios que ofrece la empresa “SOFITEC” de acuerdo a los requerimientos del mercado.

**9. ¿Qué recomendaciones le daría usted a la empresa para incrementar la cartera de clientes?**

Entre las recomendaciones que mencionaron las personas entrevistadas están la necesidad de una redefinición de la misión, visión, objetivos, estrategias y planes para un servicio de calidad, eficiente y oportuno a los requerimientos de los clientes; también se puede apreciar la carencia de publicidad por esto se hace la sugerencia de la promoción de sus servicios ya sea en medios visuales o radiales, además de la creación de la página web que este constantemente actualizada para que los clientes estén bien informados de los servicios que ofrece la empresa Otra recomendación que hicieron los colaboradores de la empresa fue la ampliación de los servicios que se ofrece ya que muchos clientes llegan a la empresa con anhelo

de capacitaciones en materia tributaria o realizaciones de proyectos de distinta índole, así que para aprovechar al máximo su personal capacitado sería una buena estrategia la implementación de nuevos servicios como estos para atraer más clientes.

**10. ¿Cree usted necesario la implementación de un Plan Estratégico para la empresa?**

El total de personas entrevistadas manifestó que es necesaria e importante la implementación de un Plan Estratégico que replantee la misión, visión y objetivos que tiene la empresa “SOFITEC” enfocando las actividades y planes de acciones en el cumplimiento de su misión para orientar de una manera efectiva el rumbo de la empresa,

Además se pretende la creación de nuevas y eficientes estrategias que logren mejorar los procesos funcionales, la productividad, además de una alta calidad y agilidad en el servicio que se ofrece también se necesita una administración adecuada de recursos que posee la empresa, todos estos beneficios servirá para una gestión administrativa más profesional y eficaz, captando más clientes satisfechos con el servicio brindado y ampliando la gama de servicios ofertados de acuerdo a los requerimientos del sector empresarial de la península de Santa Elena para el desarrollo y éxito de la empresa “SOFITEC”.

### 3.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

#### Encuestas realizadas al sector empresarial de la península de Santa Elena

#### 1. ¿En qué sector productivo se encuentra ubicada su empresa o negocio?

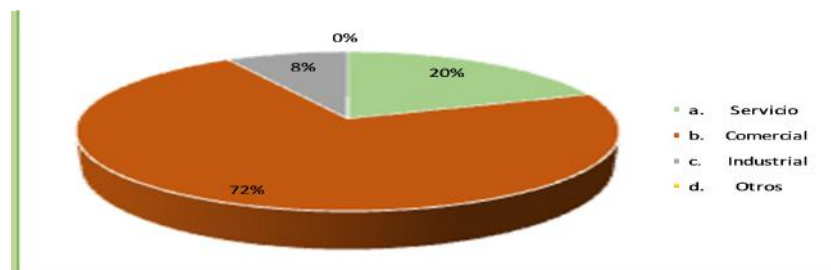
**TABLA N° 8. Sector productivo de su empresa o negocio.**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
<b>1</b>	a. Servicio	70	20%
	b. Comercial	255	72%
	c. Industrial	30	8%
	d. Otros	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 11. Sector productivo de su empresa o negocio.**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

El porcentaje más representativo es de las personas encuestadas que manifestaron que su empresa se desarrolla en el ámbito comercial, mientras que un menor grupo de personas encuestadas indicaron que su negocio se encarga de brindar servicios, y un porcentaje inferior expresó que su negocio está orientado al sector industrial. En base a los resultados podemos concluir que la mayoría de personas emprendedoras en la península de Santa Elena han optado por desarrollar sus respectivos negocios en el ámbito comercial teniendo estas empresas como función principal la compra-venta de productos, esto origina actividades y transacciones que deben ser organizadas correctamente, además necesitan llevar un control de la contabilidad y mantener al día sus impuestos.

## 2. ¿Cuál es el número de empleados que laboran en su empresa?

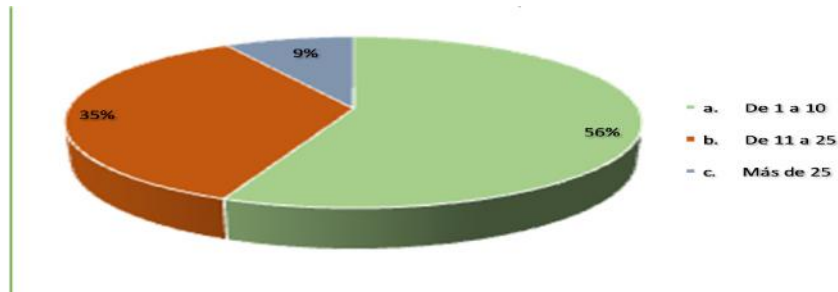
**TABLA N° 9. Número de empleados que laboran en su empresa**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
2	a. De 1 a 10	200	56%
	b. De 11 a 25	125	35%
	c. Más de 25	30	8%
	<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 62. Número de empleados que laboran en su empresa**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Los resultados de esta pregunta refleja que más de la mitad de las empresas encuestadas indican que la cantidad del personal que labora actualmente va en el rango de 1 a 10, mientras que un poco más de la cuarta parte manifiesta que el número de colaboradores va del rango de 11 a 25, y un menor número de la muestra encuestada expresó que son más de 25 las personas que trabajan para su negocio. Con esta variedad de respuestas podemos acotar que las empresas que están establecidas en la península son mayormente pertenecientes a la micro y pequeña empresa, no teniendo demasiado personal para una estructura funcional completa, como se mencionó antes el mayor porcentaje de estas empresas se desarrollan en un ámbito comercial teniendo la necesidad de llevar su contabilidad al día y de pagar sus impuestos a tiempo, por esta razón acotamos que en la península existe un mercado potencial para las empresas de asesoría contable y tributaria.

### 3. ¿Está usted al día con sus declaraciones de impuestos?

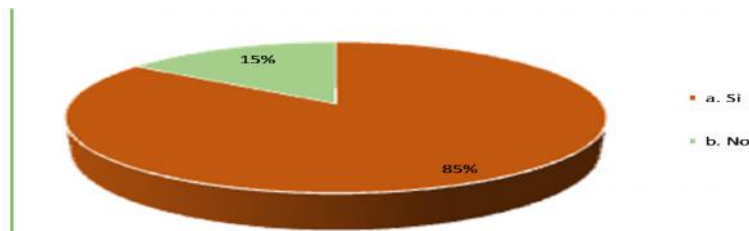
**TABLA N° 10. Declaraciones de impuestos al día**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
3	a. Si	300	85%
	b. No	55	15%
	<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 13. Declaraciones de impuestos al día**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

La gran mayoría de personas encuestadas manifestaron que si cumplen con sus obligaciones tributarias, mientras que un porcentaje inferior no están al día con sus declaraciones de impuestos, sabiendo que toda empresa que realice negocios está sujeta a tributación por las actividades y transacciones generadas, es necesario el cumplimiento de estas normas financieras con el fin de llevar una cultura tributaria que no afecte a la empresa ni genere multas o sanciones, concluimos que se debe analizar las razones y circunstancias por las que este grupo minoritario de empresas no cumplen con sus obligaciones tributarias, y en base a esto buscar una solución efectiva ya sea mediante un servicio de capacitación en materia tributaria, asesoría o ejecución de los procesos respectivos a la declaración de impuestos, además se debe captar al mercado de empresas que si cumplen con las normas financieras para poder ofrecerles un mejor servicio en el proceso de tributación, capacitación u otros requerimientos que soliciten.

**4. ¿Para llevar el control contable de su negocio y realizar sus declaraciones tributarias usted las realiza a través de?**

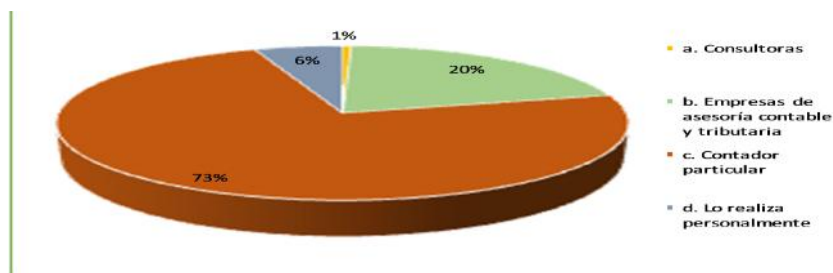
**TABLA N° 11. Medios que utiliza al realizar el control contable o declaraciones tributarias**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
4	a. Consultoras	2	1%
	b. Empresas de asesoría contable y tributaria	73	21%
	c. Contador particular	260	73%
	d. Lo realiza personalmente	20	6%
	<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 14. Medios que utiliza al realizar el control contable o declaraciones tributarias**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Un mínimo porcentaje de las personas encuestadas manifestaron que para llevar el control contable de su negocio y realizar sus declaraciones tributarias las realiza a través de consultoras, cerca de la cuarta parte expresó que contrata los servicios de empresas de asesoría, la gran mayoría contrata a un contador particular para que realice toda la gestión contable y tributaria mientras que otro grupo no tan significativo lo realiza personalmente, la mayoría opta por ayuda externa siendo los contadores su primera opción; se recomienda promocionar que las empresas de asesoría no cuenta con un contador sino que está formado por un conjunto de personas capacitadas que brinda un servicio ágil y eficiente en procesos contables y tributarios de esta forma se captará más clientes.

5. ¿Por qué no hace uso de los servicios de empresas especializadas en asuntos contables y tributarios?

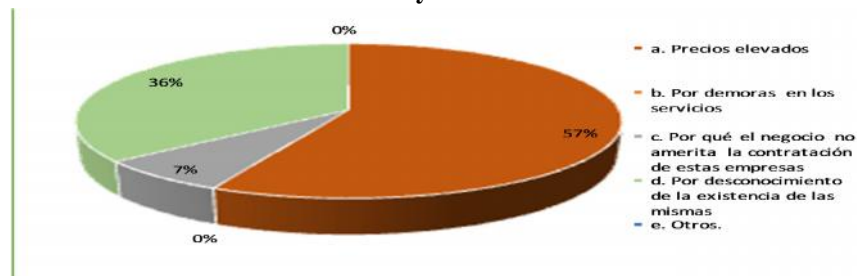
TABLA N° 12. Razones por la cual las empresas de no usar los servicios contables y tributarios

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
5	a. Precios elevados	160	57%
	b. Por demoras en los servicios	0	0%
	c. Por qué el negocio no amerita la contratación de estas empresas	20	7%
	d. Por desconocimiento de la existencia de las mismas	100	36%
	e. Otros.	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>280</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

GRÁFICO N° 15. Razones por la cual las empresas de no usan los servicios contables y tributarios



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De las 280 personas que manifestaron realizar su gestión contable y tributaria personalmente o a través de un contador particular podemos apreciar que más de la mitad indicó que no hacen uso de los servicios de empresas especializadas en asuntos contables y tributarios por los precios elevados mientras que hay un porcentaje significativo que desconocen la existencia de las mismas, y un mínimo porcentaje indica que su negocio no amerita la contratación de tales servicios. Se recomienda establecer estrategias para definir precios accesibles a los clientes sin disminuir la calidad de los servicios además de una eficiente difusión y promoción de los servicios ofertados.

6. ¿En la actualidad cuál es la empresa que le oferta este tipo de servicios?

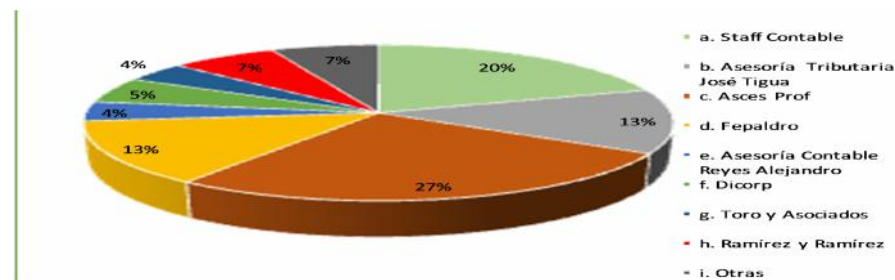
**TABLA N° 13. Empresas que ofertan los servicios contables y tributarios**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
6	a. Staff Contable	15	20%
	b. Asesoría Tributaria José Tigua	10	13%
	c. Asces Prof	20	27%
	d. Fepaldo	10	13%
	e. Asesoría Contable Reyes Alejandro	3	4%
	f. Dicorp	4	5%
	g. Toro y Asociados	3	4%
	h. Ramírez y Ramírez	5	7%
	i. Otras	5	7%
	<b>TOTAL</b>		<b>75</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 16. Empresas que ofertan los servicios contables y tributarios**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Los encuestados manifestaron que entre las empresas que ofertan servicios de asesoría tributaria y contable están Staff Contable con una participación importante en el mercado, Asesoría Tributaria José Tigua posee un porcentaje muy aceptable, Ases-Prof lidera el mercado con el mayor porcentaje de clientes, Fepaldo con otro porcentaje muy aceptable, mientras que Asesoría Contable Reyes Alejandro, Dicorp, Toro y Asociados, Ramírez y Ramírez entre otras se reparten un poco más de la cuarta parte del mercado local. Hay una gran variedad de opciones por eso se recomienda estudiar a la competencia para conocer sus fortalezas y debilidades para así brindar un servicio de calidad mejor de lo que ellos brindan actualmente.



**7. ¿Qué calificación otorga al servicio (contable – tributario) que usted recibe de esta empresa?**

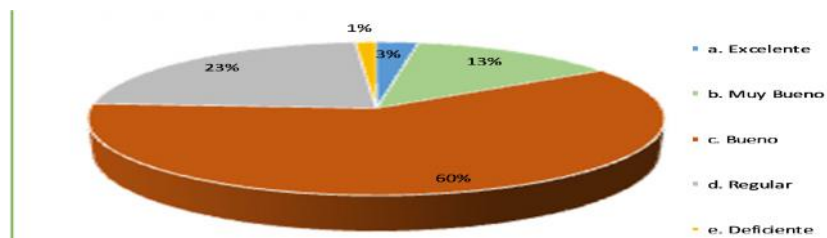
**TABLA N° 14. Calificación del servicio contable y tributario**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
7	a. Excelente	2	3%
	b. Muy Bueno	10	13%
	c. Bueno	45	60%
	d. Regular	17	23%
	e. Deficiente	1	1%
	<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 17. Calificación del servicio contable y tributario**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De las personas encuestadas que contratan los servicios de empresas para su gestión contable y tributaria un paupérrimo porcentaje de las personas indicó que tales empresas brindan un servicio excelente, mientras que un grupo poco significativo indicó que el servicio es muy bueno, un poco más de la mitad expresa que el servicio brindado es simplemente bueno, casi una cuarta parte indica que el servicio brindado es regular y un margen muy inferior dice que son deficientes tales servicios. Se aprecia claramente la inconformidad de las personas ante el servicio contable y tributario que ofrecen estas empresas de asesoría, por tal motivo se recomienda promocionar y brindar un excelente servicio de calidad que capte más clientes pero sobretodo que logre la satisfacción de los empresarios de la península en lo referente a este tipo de asesorías y servicios.

**8. ¿Cuál de los siguientes servicios le realiza esta empresa?**

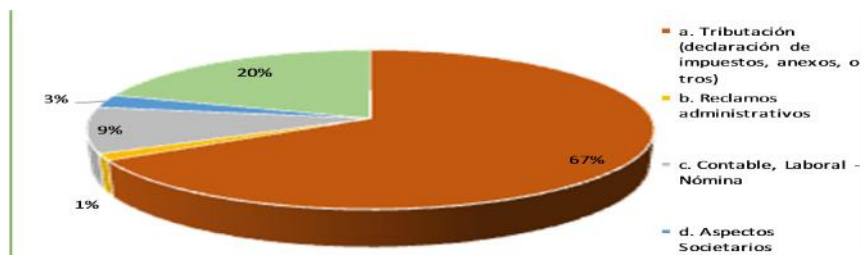
**TABLA N° 25. Servicios recibidos por parte de la empresa**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
8	a. Tributación (declaración de impuestos, anexos, otros)	50	67%
	b. Reclamos administrativos	1	1%
	c. Contable, Laboral - Nómina	7	9%
	d. Aspectos Societarios	2	3%
	e. Tributación y contable.	15	20%
	<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 18. Servicios recibidos por parte de la empresa.**



Fuente: Encuesta al mercado

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez

Entre los servicios que le brindan este tipo de empresas de asesoría a las personas encuestadas se puede mencionar a la tributación (declaración de impuestos, anexos, otros) con una participación superior a la mitad de los encuestados, reclamos administrativos un insignificante porcentaje, servicios referente a lo contable, laboral – nómina con una mínima participación, aspectos societarios con un bajo porcentaje, servicios de tributación y contables con un poco menos de la cuarta parte. Como podemos apreciar la mayoría de empresas contratan asesorías externas en asuntos referentes a la gestión contable y tributaria ya que necesitan tener organizado y al día la contabilidad de su empresa además del pago de impuestos ya que esto genera multas y sanciones, en base a esto se aprecia un potencial de mercado en esta área.

**9. ¿Si tuviera la oportunidad de contar con una organización especializada en asuntos contables y tributarios y que cumpla con sus expectativas en cuanto a precios, calidad del servicio, excelencia en atención al cliente, contrataría sus servicios?**

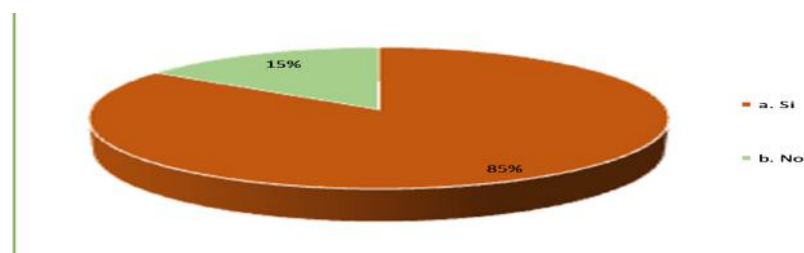
**TABLA N° 16. Contratación de servicios de una organización especializada**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
9	a. Si	300	85%
	b. No	55	15%
	<b>TOTAL</b>	<b>355</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 79. Contratación de servicios de una organización especializada**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Un porcentaje muy alto de las personas encuestadas confirman la contratación de los servicios de una empresa especializada en asuntos contables y tributarios que cumplan con sus expectativas en cuanto a precios, calidad del servicio y excelencia en atención al cliente mientras que una mínima participación indicó que no contrataría tales servicios. Podemos observar que el mayor porcentaje de entrevistados necesita y anhela una empresa sólida en materia referente a asesorías tributarias y contables que le brinde de manera ágil y oportuna servicios de calidad y con precios cómodos.

## 10. ¿Qué servicios estaría dispuesto a contratar?

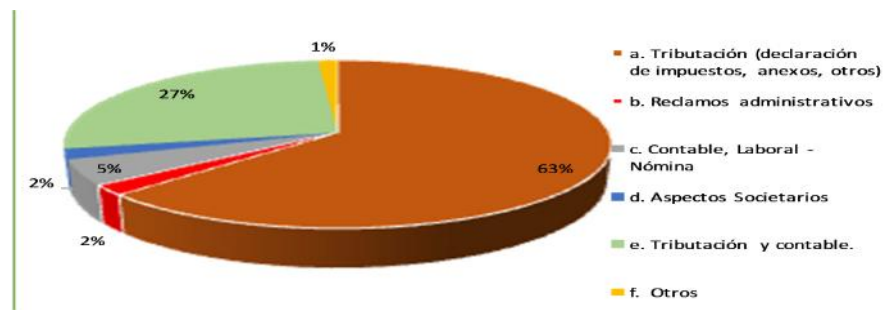
**TABLA N° 17. Servicios a contratar**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
10	a. Tributación (declaración de impuestos, anexos, otros)	189	63%
	b. Reclamos administrativos	6	2%
	c. Contable, Laboral - Nómina	15	5%
	d. Aspectos Societarios	6	2%
	e. Tributación y contable.	80	27%
	f. Otros	4	1%
	<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 20. Servicios a contratar**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Entre los servicios que las personas encuestadas contratarían de este tipo de empresas de asesoría se puede mencionar a la tributación (declaración de impuestos, anexos, otros) con un porcentaje mayoritario, reclamos administrativos con una mínima participación, servicios referente a lo contable, laboral – nómina con un porcentaje poco significativo, aspectos societarios con un mínimo porcentaje, servicios de tributación y contables con una participación de un poco más de la cuarta parte entre otros. Concluimos en base a los resultados que existe una gran demanda por parte de las empresas de la península de Santa Elena referente a los servicios de asesoría en asuntos de contabilidad y tributación.

## 11. ¿Cuánto destina usted de su presupuesto para realizar estos servicios?

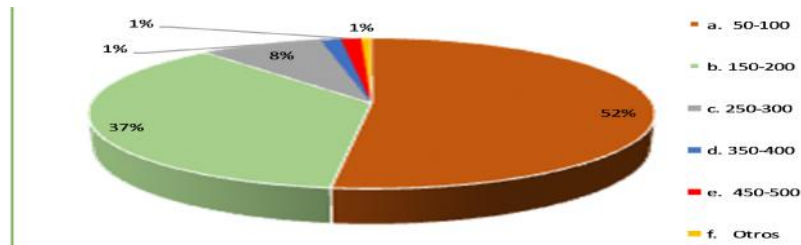
**TABLA N° 18. Presupuesto destinado a los servicios contables y tributarios**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
<b>11</b>	a. 50-100	156	52%
	b. 150-200	110	37%
	c. 250-300	24	8%
	d. 350-400	4	1%
	e. 450-500	4	1%
	f. Otros	2	1%
	<b>TOTAL</b>		<b>300</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 21.8 Presupuesto destinado a los servicios contables y tributarios**



Fuente: Encuesta al Mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Más de la mitad de los empresarios encuestados manifestaron invertir de 50 a 100 dólares en la realización de estos servicios contables y tributarios, un porcentaje muy atractivo destina de su presupuesto de 150 a 200 dólares, un inferior porcentaje invierte de 250 a 300 dólares para el pago de tales servicios, mientras que un mínimo invierte de 350 a 400 y otro paupérrimo porcentaje invierte de 450 a 500 dólares. Analizando el rango de precios que pagan por estos servicios se observa que varía mayormente de 50 a 200 dólares, tal es la preocupación y responsabilidad que tienen las empresas de la península respecto a su contabilidad y tributación que separan parte de su presupuesto para la ejecución correcta de estos servicios.

**12. ¿Con que frecuencia recibe o realiza su gestión contable - tributaria?**

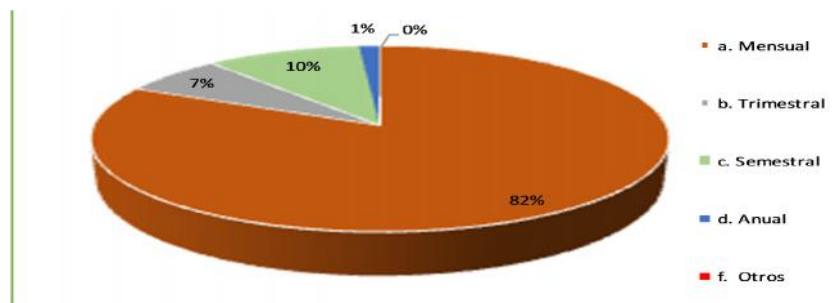
**TABLA N° 19. Tiempo que realiza su gestión contable – tributaria**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
12	a. Mensual	246	82%
	b. Trimestral	20	7%
	c. Semestral	30	10%
	d. Anual	4	1%
	f. Otros	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 22. Tiempo que realiza su gestión contable – tributaria**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

El porcentaje más alto de las personas encuestadas manifiestan que realizan su gestión contable y tributaria mensualmente, un porcentaje inferior realizan estos trabajos trimestralmente, mientras que otros no tan significativos lo hacen cada semestre y un minúsculo grupo lo realiza cada año. Se concluye que la mayoría de los dueños de negocios de la península realiza mensualmente esta labor de responsabilidad para mantener al día la contabilidad de su empresa y sus gestiones tributarias correspondientes aplicando correctamente las leyes y reglamentos que rigen el sistema financiero de nuestro país. Es importante recalcar, mantener y fomentar la cultura tributaria que poseen estos empresarios al momento de realizar sus procesos de pago de impuestos a tiempo.

13. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación le gustaría que las empresas empleen para promocionar sus servicios?

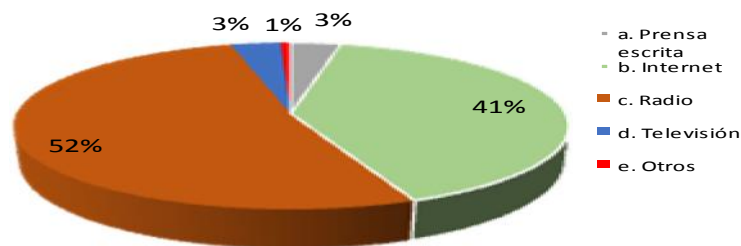
TABLA N° 20. Medios de comunicación para promocionar los servicios

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
13	a. Prensa escrita	10	3%
	b. Internet	121	40%
	c. Radio	157	52%
	d. Televisión	10	3%
	e. Otros	2	1%
	<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

GRÁFICO N° 93. Medios de comunicación para promocionar los servicios



Fuente: Encuesta al Mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Un minúsculo porcentaje manifestó que le gustaría que las empresas empleen prensa escrita para promocionar sus servicios, un importante porcentaje manifestó el internet como medio publicitario de su gusto, pero un poco más de la mitad opta por los medios radiales para publicidad de servicios, también existe un mínimo grupo que se inclina por la televisión como medios de promoción y un porcentaje muy inferior indica otro tipo de medios. Analizando los datos recalcamos a la radio y al internet como los medios de publicidad de más acogida y que captan mayor cantidad de clientes por esto se propone incluir en las estrategias tales métodos de difusión y promoción de servicios para el desarrollo de la empresa.

**14. ¿Qué otro servicio le gustaría que la empresa ofrezca?**

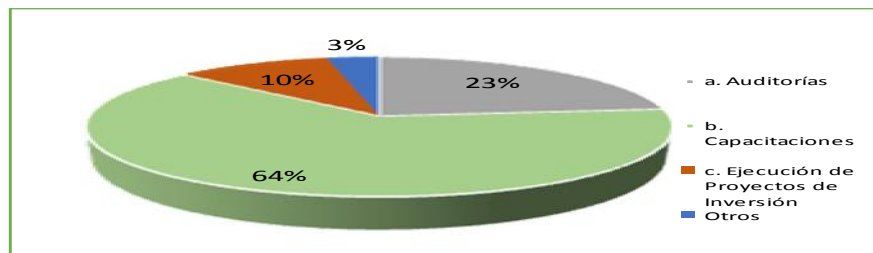
**TABLA N° 21. Otros servicios que la empresa ofrecería**

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	%
14	a. Auditorías	70	23%
	b. Capacitaciones	190	63%
	c. Ejecución de Proyectos de Inversión	30	10%
	Otros	10	3%
	<b>TOTAL</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 104. Otros servicios que la empresa ofrecería**



Fuente: Encuesta al mercado.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Casi la cuarta parte de las personas encuestadas manifestaron que le gustaría que las empresas de asesorías también ofrezcan servicios de auditorías mientras que una gran mayoría indica sentirse más satisfechos si la empresa amplía sus servicios y brinda capacitaciones además hay un porcentaje muy atractivo que manifiesta que le interesaría contratar servicios para la elaboración y ejecución de proyectos de inversión. En base a estos resultados obtenidos en las entrevistas se cree conveniente como estrategia incluir otros tipos de servicios de gran demanda por el sector empresarial de la península como capacitaciones al personal de las empresas o eficientes auditorías internas además de los servicios de calidad que brinda oportunamente la empresa en lo referente a la contabilidad y tributación.



### **3.4. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.**

- a) Para obtener una información veraz y confiable se realizaron entrevistas y encuestas, a los clientes y personal colaborador de la empresa; donde se pudo obtener datos relevantes que sirvieron para la aplicación de este trabajo.
  
- b) Con la aplicación del instrumento de investigación “entrevistas”, se detectó las necesidades y problemáticas que mantiene la empresa, necesitando como solución inmediato un plan estratégico que aporte al desarrollo organizacional, beneficiando a todos como equipo.
  
- c) También se obtuvo datos importantes con la aplicación de las encuestas a los clientes, ya que se pudo conseguir la manifestación de cuan reconocida es la organización, donde se pudo conocer los requerimientos que necesitan los usuarios de la empresa.
  
- d) Luego del detallado levantamiento se consideró que la implementación del plan estratégico es considerable para la empresa, ya que aportara al desarrollo productivo de “SOFITEC”.

### **3.5. CONCLUSIONES.**

- 1) El personal entrevistado de la entidad manifiesta que la empresa “SOFITEC” carece de misión, visión y objetivos claramente definidos esto limita que las actividades, estrategias y planes de acción se encaminen en dirección del cumplimiento de las metas establecidas por la empresa minimizando el crecimiento y éxito de la misma.
- 2) La información recopilada determinó que el control de seguimiento para cumplir los objetivos es limitado, ya que, teniendo la empresa como una de sus principales fortalezas el recurso humano calificado se logra un avance poco significativo para la institución, pues las metas se cumplen lentamente y los parámetros de control establecidos detectan la irregularidad que detiene el crecimiento de la empresa.
- 3) Otra parte fundamental que se analizó en base a la información, es la inadecuada administración de los recursos que posee la empresa como su personal calificado y sus instalaciones; además hay que recalcar la predisposición que los empleados tienen por capacitarse y saber más acerca de lo relacionado con su profesión con el fin de brindar un mejor servicio.
- 4) De acuerdo a las encuestas aplicadas al sector empresarial de la península de Santa Elena se deduce que existe una gran variedad de empresas de asesoría contable y tributaria sin embargo se presenta una alta inconformidad por parte de los usuarios de dichas empresas por razones como sus precios elevados, su poca calidad en el servicio que brinda o su nula publicidad.
- 5) Otro análisis que se hizo en base a las encuestas reflejó que el sector empresarial de la península de Santa Elena presenta una alta demanda de otros servicios como capacitación en materia tributaria y contable además de la necesidad de servicios de ejecución de proyectos de inversión.

### **3.6. RECOMENDACIONES.**

- 1) Es de vital importancia la elaboración e implementación de un plan estratégico que reestructure la filosofía y estructura organizacional que tiene la empresa “SOFITEC”, para enfocarlos a una eficiente gestión en los procesos internos administrativos y así aumentar la productividad, de manera que se pueda incrementar el rendimiento laboral, permitiendo alcanzar las metas propuestas, brindando un servicio más óptimo, ágil y de calidad a los clientes.
- 2) También se necesita implementar eficientes parámetros de evaluación del rendimiento del personal y sistemas de control que garanticen el cumplimiento de los objetivos y las metas planificadas por la dirección de la empresa “SOFITEC”.
- 3) Mejorar la administración de los recursos que posee la empresa, siendo necesario brindar constante capacitación y actualización de información a los colaboradores de la empresa “SOFITEC”, para que realicen de manera más óptimas sus funciones mejorando el servicio a los usuarios; es indispensable que socialicen el plan estratégico, reglamentos, políticas y manuales, para una correcta aplicación y ejecución de los lineamientos establecidos y así cumplir la misión de la empresa.
- 4) Promocionar los servicios de asesoría contable y tributaria que ofrece la empresa “SOFITEC”, haciendo énfasis en su alta competitividad, precios cómodos y honestidad rigiéndose al sistema financiero del Ecuador, para que de esta manera se logre captar más clientes.
- 5) Se recomienda también una ampliación de la gama de servicios ofertados por la empresa, incluyendo capacitaciones a empresas, elaboraciones y ejecuciones de proyectos de inversión, además de otros servicios de acuerdo a la demanda del sector empresarial de la península de Santa Elena.

## CAPÍTULO IV

### PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE ASESORÍA CONTABLE Y TRIBUTARIA “SOFITEC”, EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014 – 2019.

#### 4.1. PRESENTACIÓN.

“SOFITEC”, es una empresa que oferta servicios de asesoría contable y tributaria, a personas naturales y jurídicas, inicio sus actividades en el año 2000 y se encuentra ubicada en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena. En este mundo tan competitivo es sumamente necesario la incorporación de herramientas que generen cambios y transformaciones en las organizaciones, permitiendo el desarrollo y competencia frente a otras instituciones que ofertan servicios similares y que buscan evolucionar y ofrecer mejoras, incluso brindar bajos costos por el mismo servicio para ganar mayor demanda, por tal razón y en base a un estudio realizado y que gracias al espíritu colaborador de los empleados y clientes actuales de la empresa, se pudo determinar la necesidad de crear un plan estratégico, que permita crear las principales líneas de actuación en el corto y mediano plazo de la organización.

**GRÁFICO N° 115 Empresa contable y tributaria “SOFITEC”**



Fuente: “SOFITEC”.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

El plan estratégico permitirá a la empresa “SOFITEC”, mejorar la imagen corporativa de la organización, debido a que existirán las bases necesarias para desarrollar las actividades de manera organizada, enfocadas en el direccionamientos estratégicos (filosofía, misión, visión y valores corporativos), permitiendo alcanzar eficiencia administrativa y la satisfacción de los clientes, quienes representan la razón de ser de la organización, por lo tanto todos los esfuerzos deben estar en caminados en función de ellos.

**GRÁFICO N° 126. Logotipo y slogan de la empresa “SOFITEC”.**



Fuente: “SOFITEC”.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Sin lugar a duda esta herramienta permitirá al director administrativo de la organización tener una visión global de la organización, facilitando la toma de decisiones en beneficio de la empresa y de los demás involucrados.

#### **4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.**

El plan estratégico para la empresa de asesoría contable “SOFITEC”, se realiza con el propósito de conseguir el desarrollo de la misma, mediante la mejora de las actividades organizacionales, la excelencia en la atención y servicio al cliente e implementación de estrategias que servirán de base para posicionar la marca “SOFITEC”, en el mercado peninsular. En base a las técnicas de recopilación de datos utilizadas para este estudio como: la entrevista al personal interno de la empresa y las encuestas a los clientes, podemos recalcar la necesidad de la

institución en plantear su misión, visión y objetivos para optimizar los procesos administrativos, mejorar la productividad y calidad del servicio que se brinda.

Además se pretende crear estrategias innovadoras para administrar eficientemente los recursos de la empresa como su personal calificado e instalaciones físicas con el fin de obtener mejores beneficios económicos, mejorar la imagen corporativa de la institución e incrementar la participación en el mercado de la península de Santa Elena. El plan estratégico que se elaborará e implementará en la empresa “SOFITEC”, permite identificar las fortalezas, oportunidades, ventajas competitivas y demás aspectos importantes que ayuden a la empresa a tomar mejores decisiones y direccionarla hacia el éxito.

El plan estratégico para la empresa como primera parte consta de un direccionamiento estratégico que permite guiar a los integrantes de la organización hacia el logro de los objetivos, en su segunda fase se realiza un análisis macro entorno, que permitirá analizar oportunidades y amenazas que se le presentan a la institución, la tercera fase implica el análisis macro entorno donde se evalúa las fortalezas y debilidades. En la cuarta fase se formulan las estrategias con su respectivo curso de acción, las políticas que determinan el accionar de los colaboradores dentro de la empresa, la quinta fase es la implementación estratégica en el cual se detallan los proyectos y programas que se van a realizar en el plan estratégico con el fin de lograr el progreso deseado.

#### **4.3. DATOS DE IDENTIFICACIÓN.**

Se identificaron varias situaciones que afectan a la competitividad de la empresa Contable y Tributaria “SOFITEC”, las cuales se detallan a continuación:

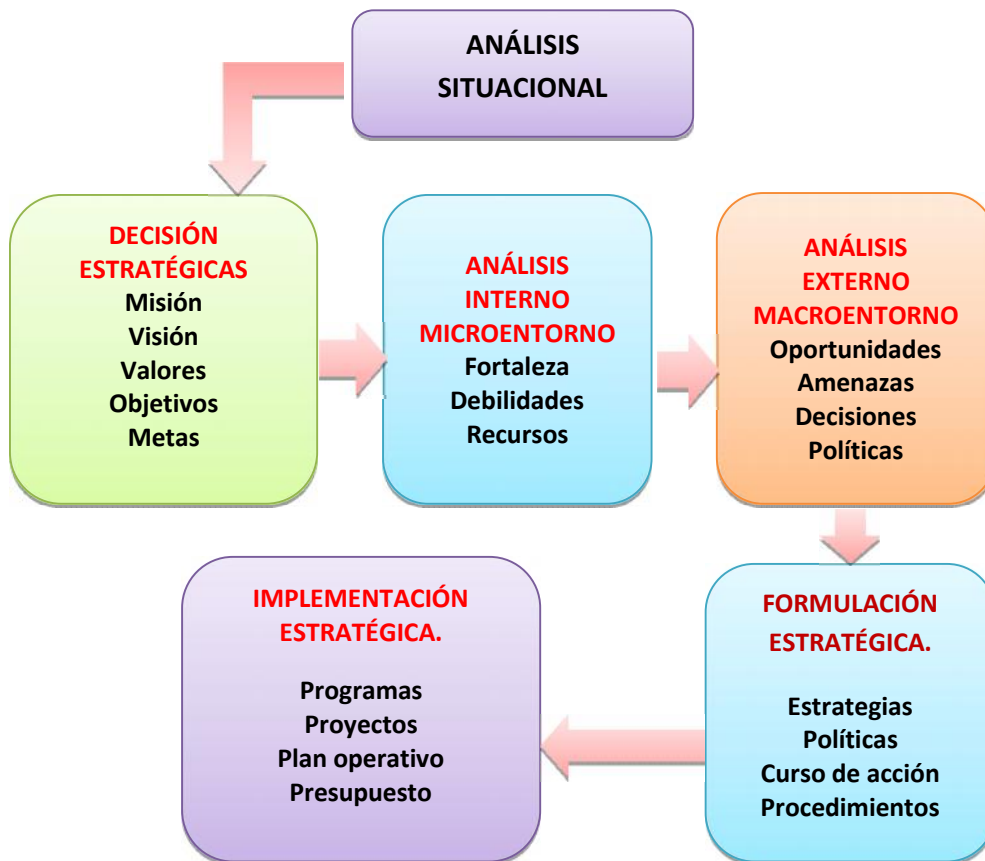
1. Poco posicionamiento en el mercado.

2. Carencia de herramientas publicitarias.
3. Limitada oferta de servicio.
4. Incremento de las competencias.
5. Cambios de las políticas tributarias.

#### 4.4. MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO.

Para la elaboración de la propuesta del plan estratégico para la empresa “SOFITEC” se tomó en consideración el modelo del autor Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván, que involucra el accionar de la institución.

**GRÁFICO N° 27. Modelo del plan estratégico**



**Fuente:** Huanambal Víctor, Villanueva Víctor, Condori Iván. Capítulo II: “Modelo de Planificación para la Gestión”  
**Elaborado por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Los elementos anteriormente mencionados forman parte de un plan estratégico, a continuación se detallan cada uno de sus elementos que influyen en la empresa.

## **4.5. COMPONENTES DEL PLAN ESTRATÉGICO.**

### **4.5.1. Direccionamiento estratégico.**

#### **4.5.1.1. Filosofía.**

Ofrecer servicios de asesoría contable y tributaria de calidad a precios competitivos con seguridad y confiabilidad en nuestros clientes, con la disponibilidad del recurso humano capacitado, estructura adecuada y uso de las herramientas tecnológicas con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

#### **4.5.1.2. Misión.**

Brindar servicios de asesoría contable y tributaria, incluyendo servicios relacionados al ámbito laboral en la provincia de Santa Elena, garantizando respeto, puntualidad y confiabilidad en nuestro servicio con el apoyo del recurso humano capacitado, con una buena infraestructura y el uso de nuevas herramientas tecnológicas.

#### **4.5.1.3. Visión.**

Liderar la prestación de servicios de asesoría contable y tributaria, satisfaciendo las necesidades de los clientes, ligados al fortalecimiento tanto estructurales, tecnológicos y con la valoración al recurso humano.



#### **4.5.1.4. Objetivos.**

##### **4.5.1.4.1. Objetivo general.**

Fortalecer el desarrollo institucional de la empresa de asesoría tributaria y contable “SOFITEC” mediante la ejecución de un plan estratégico, para lograr mayor efectividad empresarial, brindar un servicio de calidad y mayor posicionamiento dentro del mercado.

##### **4.5.1.4.2. Objetivos específicos.**

- a. Analizar las estrategias del mercado con la finalidad de que se promueva el crecimiento de la organización.
- b. Examinar la satisfacción de los servicios ofertados para el establecimiento de estrategia de mejoramiento e innovación del servicio.
- c. Determinar soluciones efectivas a las necesidades expuestas por los clientes de la organización.
- d. Diseñar estrategias de marketing que permitirán el incremento de la participación en el mercado.
- e. Contar con el software contable actualizado que ayudarán al buen manejo del tiempo de respuesta de las peticiones requeridas por los clientes.
- f. Ejecutar la capacitación adecuada para el personal con la finalidad de dar un servicio de calidad.
- g. Implementar el plan estratégico de “SOFITEC”, que permita el desarrollo institucional de la empresa.

#### **4.5.1.5. Valores.**

**Responsabilidad:** Se define como responsabilidad al compromiso y destreza que tienen los colaboradores de la empresa, en el desempeño de sus funciones satisfaciendo las necesidades de los clientes de la institución de manera ágil y oportuna.

**Respeto:** El respeto de los miembros de la organización se evidencia en el trato justo y cordial a todos los involucrados como clientes, proveedores, autoridades.

**Confiabilidad:** Se demuestra en el fiel cumplimiento de los compromisos adquiridos por la empresa generando confianza y seguridad en los clientes.

**Calidad:** Realizar el trabajo de manera eficiente y oportuna es nuestra prioridad acompañado de un trato diferenciador y personalizado a los clientes.

**Honestidad:** Es una cualidad que caracteriza a los integrantes de la institución por la sinceridad y apego a los valores éticos y morales en el desempeño de sus funciones.

**Trabajo en equipo:** Es un valor trascendental, en el cual, los integrantes de la organización comparten sus conocimientos, habilidades y destrezas para lograr resultados eficientes optimizando recursos.

**Pertenencia:** Los empleados de la institución están comprometidos con los objetivos de la empresa, aportando con sus conocimientos de manera entusiasta para lograr el crecimiento y desarrollo organizacional.

**TABLA N° 223. Matriz axiológica**

Valores	Sociedad	Estado	Familia	Clientes	Proveedores	Colaboradores
Responsabilidad	X	X	X	x	x	X
Respeto	X	X	X	x	x	X
Confiabilidad			X	x	x	X
Calidad				x		X
Honestidad			X	x		X
Trabajo en equipo				x		X
Pertenencia						X

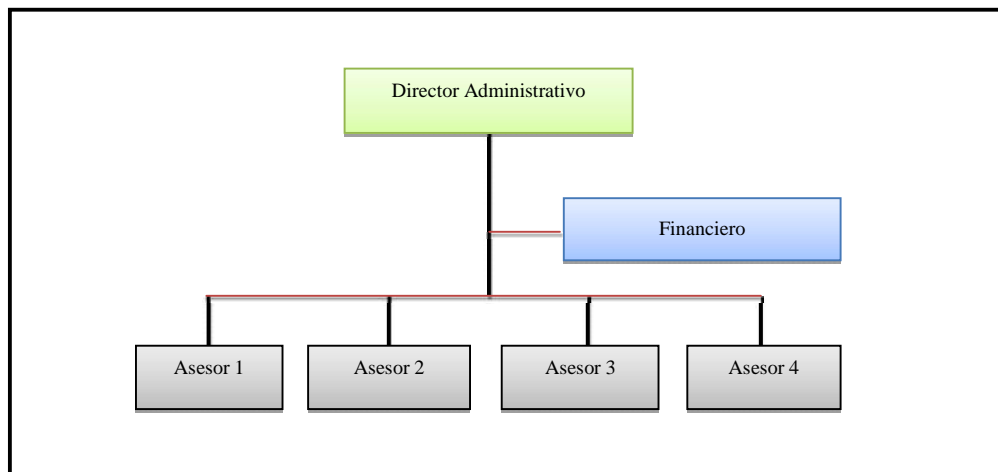
Fuente: Matriz axiológica.

Elaborado por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.2. Estructura organizacional y órgano funcional.

La organización cuenta con un equipo humano profesional, consolidado y con gran sentido de pertinencia hacia la empresa, lo que ha permitido crear un clima organizacional adecuado. A continuación se describe la estructura actual “SOFITEC”:

**GRÁFICO N° 28. Organigrama actual de la empresa**

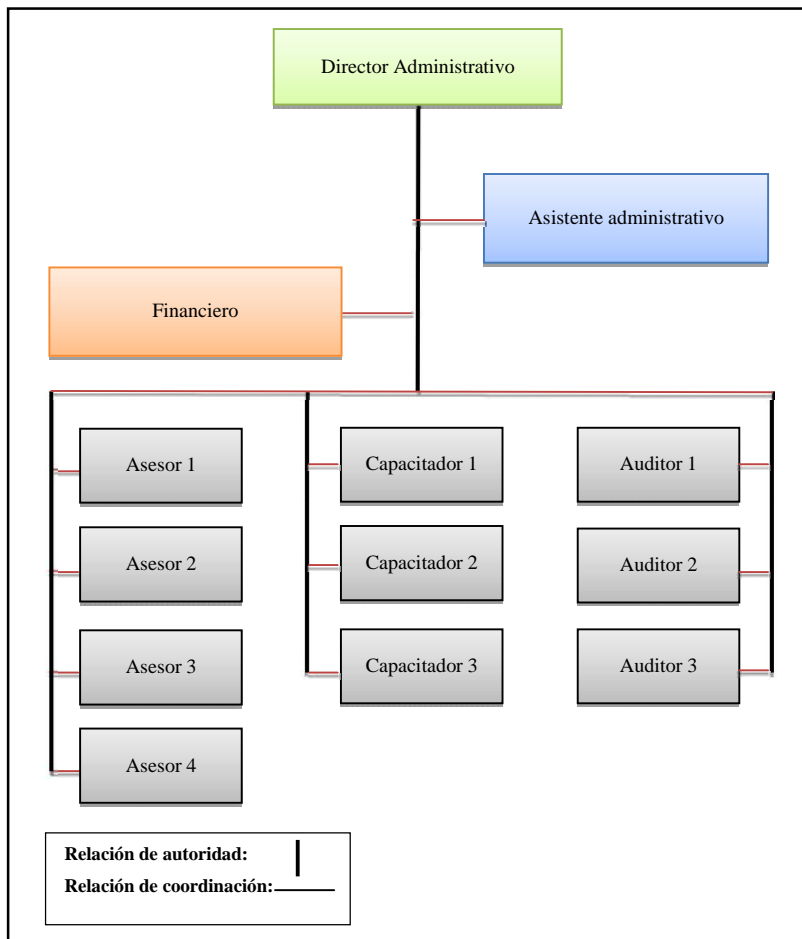


Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Según el trabajo de campo (encuesta), se pudo determinar las necesidades y requerimientos de los clientes actuales y potenciales de la empresa. Como se puede observar en la pregunta N° 14 de la encuesta, en donde, los informantes manifestaron que les gustaría que la empresa proporcione otros tipos de servicios, entre los cuales se encuentran: servicios de auditoría, servicios de capacitación y ejecución de proyectos de inversión, obteniendo como resultado los siguientes porcentajes: 23%, 63% y 10% respectivamente. Por tal razón se propone que la empresa oferte los servicios de auditoría y capacitación por ser los más requeridos.

**GRÁFICO N° 29. Organigrama para la empresa “SOFITEC”**



Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Nombre del puesto:** Director administrativo.

**Nivel:** Director.

**Subordinado(s) inmediatos (s):** Asesores, auditores, capacitadores y financiero.

### **Naturaleza del puesto.**

El director administrativo es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que se desarrollan en la empresa; sus funciones son más de carácter administrativas y de supervisión, debe vigilar para que se cumplan los objetivos, además debe conocer las funciones de cada área, establecer políticas, reglas y reglamentos.

### **Perfil.**

- a. Tener una edad entre 28 a 40 años.
- b. Sexo indistinto.
- c. Tener título de tercer o cuarto nivel.
- d. Tener conocimientos en temas de administración, liderazgo, habilidades gerenciales y en desarrollo empresarial.
- e. Ser una persona responsable y tener habilidad de mando.

### **Funciones.**

- a. Establecer las diferentes metas y objetivos mensuales, trimestrales y anuales a fin de garantizar el éxito empresarial.
- b. Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la organización.
- c. Seleccionar y coordinar las estrategias organizacionales que aporten a la competitividad de la institución.
- d. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas.

- e. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de las áreas de trabajo y de la empresa.
- f. Crear mecanismo de comunicación efectivo, que permita mantener enterados a todos los integrantes del equipo de lo que ocurre dentro de la empresa, además le facilite a los colaboradores expresarse sobre los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza.
- g. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.

**Nombre del puesto:** Asistente administrativa.

**Nivel:** Medio.

**Jefe inmediato:** Director

**Naturaleza del puesto.**

Ejecutar labores asistenciales para el director de la empresa, además organiza y vela por el correcto funcionamiento del área en que se desempeña, especialmente de la organización de los archivos, asimismo debe ejecutar actividades que le correspondan para el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la entidad.

**Perfil.**

- a. Tener una edad entre 25 a 35 años.
- b. Debe de ser del sexo femenino.
- c. Tener título de segundo o tercer nivel.
- d. Tener conocimientos en temas de administración.
- e. Ser una persona responsable y le guste trabajar en equipo.

**Funciones.**

- a. Transcribir los diferentes documentos relacionados con la dependencia.
- b. Mantener en orden el archivo de la oficina.
- c. Recibir, radicar y despachar oportunamente la correspondencia y demás documentos relacionados con la oficina y controlar el recibo correcto por parte del destinatario.
- d. Atender las llamadas telefónicas y al público o funcionarios que se presentan a la oficina.
- e. Redactar la correspondencia que le indique el director.
- f. Controlar la existencia de útiles y papelería para la oficina.
- g. Proyectar y preparar los convenios de carácter institucional.
- h. Tramitar todas las cuentas pertinentes a la dependencia.
- i. Colabora en la elaboración y programación del presupuesto de egresos e ingresos.

**Nombre del puesto:** Financiero.

**Nivel:** Medio.

**Subordinado(s) inmediatos (s):** Asesores.

**Naturaleza del puesto.**

El director financiero debe actuar como un intermediario entre las operaciones de la empresa y los mercados de capitales, donde se negocian los títulos de la empresa.

**Perfil.**

- a. Tener una edad entre 25 a 35 años.

- b. Sexo indistinto.
- c. Tener título de tercer nivel.
- d. Tener conocimientos en temas financieros o contables.
- e. Ser una persona responsable, tener habilidad de mando y de trabajo en equipo.

**Funciones.**

- a. Planificar, organizar y controlar de manera eficiente los recursos financieros de la empresa.
- b. Canalizar fuentes de financiamiento.
- c. Evaluar y seleccionar la opción de financiamiento más conveniente para la empresa.
- d. Velar y monitorear la disponibilidad de fondos.
- e. Preparación y análisis de la información financiera.
- f. Presentar de informe al director administrativo.
- g. Elaborar proyección de ingresos.

**Nombre del puesto:** Asesor contable

**Nivel:** Medio

**Jefe inmediato:** Director

**Naturaleza del puesto.**

Los asesores son personas muy preparada sobre el tema contable y tributario y ofrecen al cliente una visión muy amplia sobre los tema.

**Perfil.**

- a. Tener una edad entre 25 a 35 años.
- b. Sexo indistinto.
- c. Tener título de tercer nivel.



- d. Tener conocimientos en temas financieros, tributarios y contables.
- e. Ser una persona responsable y le guste trabajar en equipo.

**Funciones.**

- a. Atender los requerimientos de los clientes.
- b. Solicitar información a los clientes.
- c. Recoger la información (documentos).
- d. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información.
- e. Confeccionar las declaraciones de impuesto de los clientes.
- f. Confeccionar la contabilidad de la empresa o negocio del cliente.
- g. Confección de estados financieros, balance general, flujo de efectivo, estado de pérdidas y ganancias, análisis financiero que el cliente solicite.
- h. Análisis de los efectos contables que puedan traer las diferentes operaciones comerciales e inversiones que ejecute el cliente.
- i. Aplicación de las normas internacionales de contabilidad generalmente aceptadas.
- j. Entregar el servicio requerido por el cliente con cinco días de anticipación.

**Nombre del puesto:** Auditor

**Nivel:** Medio

**Jefe inmediato:** Director

**Naturaleza del puesto.**

Evaluar las operaciones y actos administrativos y financieros, verificando y determinando el cumplimiento de los procedimientos de acuerdo a las leyes y normas tanto internas como externas, a fin de garantizar que los objetivos de la organización.

**Perfil.**

- a. Tener una edad entre 25 a 35 años.
- b. Sexo indistinto.
- c. Tener título de tercer nivel.
- d. Tener conocimientos en temas administrativos, financieros, tributarios y contables.
- e. Ser una persona responsable y le guste trabajar en equipo.

**Funciones.**

- a. Analiza las nóminas del personal de la institución y determina las variaciones cuantitativas y causa que las originan (auditoría de nómina).
- b. Verifica y comprueba la nómina de inventario con la existencia física real de acuerdo a la muestra seleccionada (auditoría de activos).
- c. Verifica el cumplimiento de las normas, procedimientos y reglamentos dictados por la empresa, en las operaciones contables y administrativas (auditoría administrativa).
- d. Realiza arqueos de cajas a los fondos y cajas chicas a las diferentes dependencias de la institución para verificar el manejo de los mismos.
- e. Realiza auditoría a las unidades generadoras de ingresos, verificando los ingresos y gastos en un determinado período.
- f. Ejecuta planes de seguimiento para constatar si las observaciones realizadas en auditorías anteriores, se siguen evidenciando en las presentes o han sido solventadas.
- g. Elabora los respectivos informes de las auditorías tomando en cuenta tanto las observaciones propias, como las hechas por los otros auditores y los presenta al jefe inmediato, para la elaboración del informe final de la auditoría de la empresa.

**Nombre del puesto:** Capacitador.

**Nivel:** Medio

**Jefe inmediato:** Director.

**Naturaleza del puesto.**

Coadyuvar a que los trabajadores de la empresa, cuenten con los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para el óptimo desempeño de las funciones y tareas encomendadas a su cargo, y fomentar su desarrollo integral de los colaboradores.

**Perfil.**

- a. Tener una edad entre 25 a 35 años.
- b. Sexo indistinto.
- c. Tener título de tercer nivel.
- d. Tener conocimientos en temas financieros, tributarios y contables.
- e. Ser una persona responsable, le guste trabajar en equipo y poseer habilidad de comunicación.

**Funciones.**

- a. Difundir y promover programas de capacitación y desarrollo que refuercen los conocimientos, habilidades y actitudes del personal, y fortalezcan el desempeño de los colaboradores.
- b. Programar los contenidos de las capacitaciones, de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- c. Preparar el material didáctico.
- d. Programar la logística.
- e. Aplicar y difundir los lineamientos, políticas y normas en materia de capacitación y desarrollo del personal de la organización.
- f. Detectar, coordinar y atender las necesidades de capacitación y desarrollo del personal, vigilando la ejecución de los programas correspondientes, e integrar

la información de la capacitación de carácter administrativo que se imparta al personal institucional.

#### 4.5.3. Análisis situacional.

Para realizar un estudio más minucioso y explicativo de la situación actual de la empresa “SOFITEC” en cuanto a los factores internos y externos, se han aplicado las matrices estratégicas convirtiéndose en una herramienta exitosa; las cuales se muestran a continuación:

##### 4.5.3.1. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).

La siguiente matriz estratégica de los factores internos, muestra las ponderaciones de las fortalezas y debilidades detectadas, de acuerdo al peso y calificación asignada:

**TABLA N° 23. Matriz de evaluación de los factores internos de “SOFITEC”**

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>
Buenas relaciones entre los compañeros de trabajos.	0,10	3	0,30
Personal operativo con alta experiencia laboral.	0,10	3	0,30
Ubicación de las instalaciones en casco comercial.	0,15	4	0,60
Cooperación e integración de los empleados.	0,10	3	0,30
Exigencias tributarias a personas (natural y jurídica) decretas por el gobierno nacional.	0,10	3	0,30
<b>Debilidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>
Poco posicionamiento en el mercado.	0,10	2	0,20
Carencias de herramientas publicitarias.	0,10	1	0,10
No cuenta con un plan estratégico para fortalecer la imagen a la empresa.	0,15	1	0,15
Limitada oferta de servicio.	0,10	2	0,20
<b>INDICADORES</b>	<b>1,00</b>		<b>2,45</b>

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De acuerdo a los resultados que demuestra la matriz MEFTE, observamos que la fortaleza que posee una mayor ponderación es la ubicación del establecimiento en

el casco comercial con un valor de 0,60, mientras, que la debilidad que posee una mayor afectación a la competitividad a la empresa “SOFITEC” es la de no contar con un plan estratégico para fortalecer la imagen de la misma con una valoración de 0,15. Además, cabe señalar que se obtuvo una ponderación total de 2,45, lo que significa que la institución se encuentra por debajo del promedio. Por tal motivo, se requiere tomar medidas correctivas en cuanto a los factores internos de la misma.

#### 4.5.3.2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).

Se aplicó la matriz estratégica de los factores externos, en donde se evaluaron las oportunidades y amenazas detectadas, dando como resultado lo siguiente:

**TABLA N° 24. Matriz de evaluación de los factores externos de “SOFITEC”**

Oportunidades	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Gran oferta de profesionales capacitados en el área contable y tributario.	0,15	4	0,60
Avances tecnológicos.	0,10	3	0,30
Incrementos de nuevas empresas o negocios.	0,10	3	0,30
Expansión del mercado.	0,15	4	0,60
Amenazas	Peso	Calificación (1-4)	Ponderación
Incremento de la competencias.	0,15	1	0,15
Cambios de las políticas tributarias.	0,15	2	0,30
Empresas con mayor posicionamiento y poder económico dentro del mercado.	0,10	2	0,20
Factores climáticos.	0,10	1	0,10
<b>Indicadores</b>	<b>1,00</b>		<b>2,55</b>

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Según los resultados obtenidos, observamos que la oportunidad que posee una mayor ponderación es la expansión del mercado y la gran oferta de profesionales capacitados en el área contable y tributario con un valor de 0,60 cada una.

Mientras, que la amenaza que posee una mayor repercusión son los cambios de las políticas tributarias con una valoración de 0,30. Cabe señalar que se obtuvo una ponderación total de 2,55, lo que significa que la institución se encuentra por encima del promedio.

#### 4.5.3.3. Análisis FODA.

El diagnóstico situacional es una herramienta necesaria a fin de dar a conocer el nivel de funcionamiento actual de la organización, estableciendo cuáles son los factores que imposibilitan su crecimiento, entre ellos tenemos los factores interno y externo.

El presente gráfico del análisis FODA establecerá cuáles son las fortalezas con las cuales cuenta la empresa. También se considera las debilidades, oportunidades y amenazas a las cuales debe minimizar su impacto.

**TABLA N° 25. Matriz FODA de la Empresa “SOFITEC”**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
1. Buenas relaciones entre los compañeros de trabajos. 2. Personal operativo con alta experiencia laboral. 3. Ubicación de las instalaciones en casco comercial. 4. Cooperación e integración de los empleados. 5. Exigencias tributarias a personas (natural y jurídica) decretas por el gobierno nacional.	1. Poco posicionamiento en el mercado. 2. Carencias de herramientas publicitarias. 3. No cuenta con un plan estratégico para fortalecer la imagen a la empresa. 4. Limitada oferta de servicio.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
1. Gran oferta de profesionales capacitados en el área contable y tributario. 2. Avances tecnológicos. 3. Incrementos de nuevas empresas o negocios. 4. Expansión del mercado.	1. Incremento de la competencias. 2. Cambios de las políticas tributarias. 3. Empresas con mayor posicionamiento y poder económico dentro del mercado. 4. Factores climáticos.

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.3.4. Matriz estratégica FODA.

La siguiente matriz FODA muestra las estrategias de acuerdo a sus 4 componentes: FO, DO, FA y DA.

**TABLA N° 26. Matriz estratégica FODA.**

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 40%; text-align: center;"> <b>Factores Interno</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>Fortalezas</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>Debilidades</b> </div> </div>	Fortalezas	Debilidades
	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 40%; text-align: center;"> <b>Factores Externo</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>Oportunidades</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>FO</b> </div> </div>	<b>FO</b>
<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 40%; text-align: center;"> <b>Amenazas</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>FA</b> </div> <div style="width: 30%; text-align: center;"> <b>DA</b> </div> </div>	<b>FA</b>	<b>DA</b>

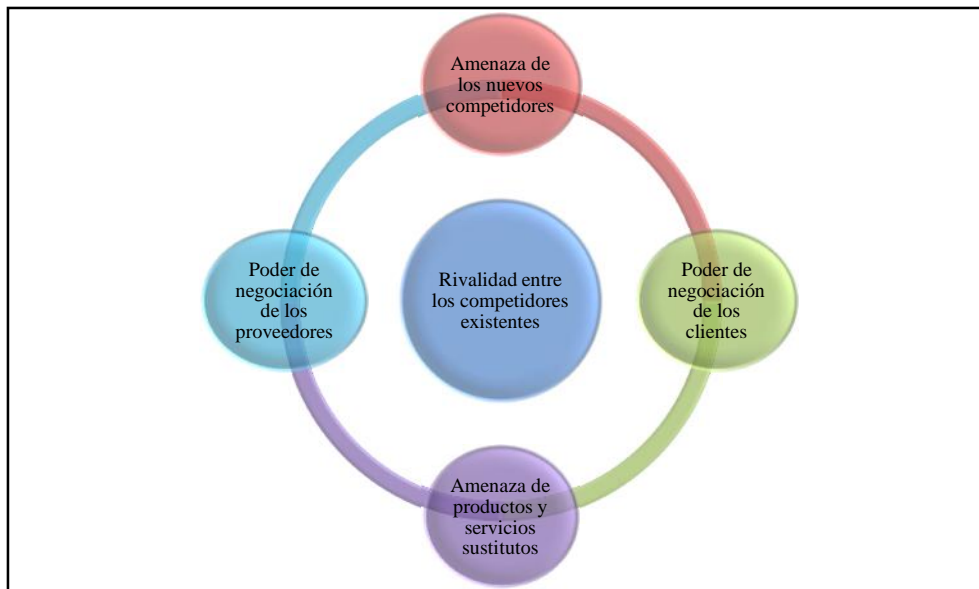
Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.3.5. Análisis de Porter.

El análisis de Porter permite analizar el poder de negociación de los proveedores y de los clientes, la amenaza de los nuevos competidores y de productos y servicios sustitutos y la rivalidad entre los competidores existente.

**GRÁFICO N° 30. Análisis de Porter para la empresa “SOFITEC”**



Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Poder de negociación de los proveedores:** El incremento en los grupos de compra benefician a las empresas porque permite conseguir economías de compra. También representa satisfactorios para los proveedores porque aumentan la rentabilidad debido al mayor poder de negociación de los mismos.

“SOFITEC”, es una empresa pequeña y con poco tiempo en el mercado, factores que sin lugar a duda la hace débil frente a los proveedores, quienes buscan empresas grandes para vender mayor cantidad de productos y servicios, para incrementar la rentabilidad.



Al ser una empresa pequeña requiere de pocos materiales, útiles y equipos y se convierte en una entidad de poco interés para los proveedores. A continuación se muestra una tabla con los proveedores más importante para la empresa “SOFITEC”.

**TABLA N° 27. Proveedores**

Proveedor	Servicio o producto
Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT).	Internet y telefonía.
Cía. El Asesor Contable.	Actualización, laboral, tributaria y contable.
Cía. Vectigal Consultores	Actualización, laboral, tributaria y contable.
SAF S.A	Programas informáticos contables. Equipos de cómputo.
Imprenta San Francisco. Imprenta Guayaquil. Imprenta Aguilar.	Suministro de oficina.

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Poder de negociación del cliente:** El verdadero cliente de ese sector son las personas naturales no obligadas y obligadas a llevar contabilidad y personas jurídicas, quienes están en la obligación de hacer sus declaraciones de impuestos tributarios, caso contrario están sujetos a multas y sanciones por parte del organismo competente como lo es el Servicio de Rentas Internas (SRI).

El poder de los clientes se da cuando existe mayor oferta del producto o servicios en el mercado, en el caso de la empresa “SOFITEC”, los clientes tienen gran poder de negociación debido a que en el medio existe un gran número de personas que realizan servicios contables y tributarios a precios bajos, ya que no cuenta con una razón social que les genere gastos (oficina, personal, servicios básicos, etc.) permitiéndoles cobrar precios sumamente bajos en el servicio. En la siguiente tabla se detallan una lista de los clientes más importantes para la empresa “SOFITEC”.

**TABLA N° 28. Clientes de la empresa “SOFITEC”**

Cliente	Ubicación
FERRETERÍA PERNIACERO	La Libertad
SERVICEFIRM S.A.	Guayaquil
OCEANOFIBRA S.A.	Anconcito – Salinas
REMOPE S.A.	La Libertad
VIBATISA	La Libertad
COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO	La Libertad
PAÑALERA PITUFITOS	Santa Rosa – Salinas
PLÁSTICOS MIGUELITO	La Libertad
GRÁFICOS RAMÍREZ	La Libertad
FERRETERÍA LA ECONÓMICA	Santa Elena
COMERCIALIZADORA CEDEÑO	La Libertad
PINROVE S.A.	Salinas
RESTAURANT SMOKIN	Salinas
SEGUPEN S.A	La Libertad
COOPERATIVA RIVERA DEL PACIFICO	La Libertad
MACROFER S.A.	Guayaquil
PICAZUL S.A.	Salinas
ALARMÓVIL S.A.	La Libertad
COOPERATIVA LOBO DEL MAR	Salinas
SAF S.A.	Guayaquil

Fuente: “SOFITEC”

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Clientes potenciales:** Son personas o empresas que requieren de los servicios contables y tributarios, los mismos que pueden ser presentados como nuevos clientes mediante recomendaciones de los proveedores y clientes actuales, por medio de prensa escrita, radio, internet.

Al ser Santa Elena una provincia joven, existen muchas expectativas de desarrollo y crecimiento tanto en el ámbito industrial, comercial, empresarial, etc. lo que representa un mercado atractivo para la empresa “SOFITEC”. A continuación se detallan una lista de los clientes potenciales:

**TABLA N° 29. Clientes potenciales**

<b>Clientes potenciales</b>
Enlatadoras de pescado
Fábricas de harina de pescados
Camaroneras
Ganaderos
Hoteles
Hostales
Comerciantes mayorista
Compañías
Cooperativas
Imprentas
Mueblerías
Constructoras
Laboratorios
Farmacias
Bazares
Boutiques
Ferreterías
Otros

**Fuente:** "SOFITEC"

**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Sin lugar a duda este mercado es muy atractivo para "SOFITEC", ya que representa en el futuro, una fuente importante de ingresos económicos, por lo tanto, se deben implementar herramientas que permitan el fortalecimiento organizacional, desarrollar estrategias publicitarias que permitan captar mayor representatividad dentro del área.

Este aspecto se considera como punto referencial, debido a que con el fortalecimiento organizacional, la empresa "SOFITEC" trabajará para ser competitiva en el mercado dando un buen servicio a sus clientes y respaldándose con la confiabilidad y seguridad al realizar sus actividades.

**Competidores actuales:** De los tres cantones pertenecientes a la provincia de Santa Elena, La Libertad se ha convertido en el casco comercial, por tal razón es un mercado atractivo para los empresarios y específicamente para las empresas especializadas en ofertar servicios contables y tributarios.

Dentro del entorno peninsular son pocas las empresas que prestan servicios especializados contables y tributarios, pero si existe un gran número de personas que oferta de este tipo de servicios, que no cuentan con personería jurídica, lo que provoca una competencia desleal.

Estas personas al no disponer de instalaciones-oficinas, se evitan de realizar gastos de personal, servicios básicos, y ofertan sus servicios a precios bajos, provocando un desajuste en los precios. A continuación se mostrara una tabla de la competencia que existe en la provincia de Santa Elena.

**TABLA N° 30. Competencia más relevante**

<b>Nombre</b>	<b>Ubicación</b>
Staff Contable.	La Libertad
Asesoría tributaria José Tigua.	La Libertad
Ases Prof.	Salinas
Fepaldo.	La Libertad
Asesoría Contable Reyes Alejandro.	La Libertad
Dicorp.	La Libertad
Toros y Asociados.	La Libertad
Ramírez y Ramírez.	La Libertad
Economista Bolívar Yance.	La Libertad

**Fuente:** “SOFITEC”

**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Las competencias más relevantes para “SOFITEC” son: “STAFF CONTABLE” y “ASES PROF”, estas dos empresas tienen muchos años de trayectoria y están

posicionadas dentro del mercado peninsular, permitiéndoles tener una gran ventaja frente a “SOFITEC”, que es una empresa joven y que recién se está dando a conocer.

**Competidores potenciales:** El mercado se vuelve más atractivo cuando incursionan en él, nuevos integrantes con mejores tecnologías y mayor capacidad económica, que les permitan captar parte del mercado.

Para la empresa “SOFITEC”, la competencia potencial son todas aquellas empresas locales y foráneas que se establezcan dentro del cantón La Libertad, que dispongan de mayores y mejores recursos (humanos, económicos, tecnológicos, materiales) y puedan captar gran parte del mercado.

**Productos sustitutos:** Para este tipo de servicios no existe sustituto, ya que no existe un servicio que reemplace al asesor contable y tributario; si bien es cierto en la actualidad existen una serie de programas o software computarizados contables, que pueden desarrollar esta actividad, pero que sin el manejo de personas que tengan conocimientos técnicos en materia contable y tributaria, su efectividad es nula.

Para la organización en estudio, el ofertar un servicio que no tiene sustituto es confortante, ya que sus esfuerzos estarán centrados en ofertar un servicio de calidad y contar con un personal especializado asuntos contables y tributarios, con la finalidad de conseguir la diferenciación entre sus competidores.

#### **4.5.3.6. Matriz de competitividad.**

Se ha utilizado esta matriz con el propósito de comparar el nivel de efectividad de la empresa con respecto a las demás que se dedican a ofrecer el mismo servicio a la comunidad peninsular.

De acuerdo a la investigación realizada, tenemos como principales competidores a la empresa “STAFF CONTABLE” ubicada en el cantón La Libertad, Edificio La Competencia y a la empresa “ASES PROF” ubicada en Salinas frente al antiguo terminal de CLP, cuyos servicios también son ofrecidos a los negocios de la provincia de Santa Elena.

**TABLA N° 31. Matriz de competitividad**

Factores claves de éxito	Peso	SOFITEC		STAFF CONTABLE		ASES PROF	
		Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.	Calif.	Ponder.
Ubicación de las instalaciones en casco comercial.	0,20	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Personal operativo con alta experiencia laboral.	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Incremento de la competencias.	0,12	1	0,12	2	0,24	2	0,24
Cambios de las políticas tributarias.	0,15	2	0,30	2	0,30	1	0,15
Expansión del mercado.	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60
No cuenta con un plan estratégico para fortalecer la imagen a la empresa.	0,18	1	0,18	2	0,36	2	0,36
<b>Indicadores</b>	<b>1</b>		<b>2,45</b>		<b>2,55</b>		<b>2,40</b>

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Acorde a la aplicación de la matriz de competitividad tenemos que “SOFITEC” tiene una valoración de 2,45, que se encuentra por debajo de “STAFF CONTABLE” que posee un valor de 2,55. Por otro lado, la valoración de “SOFITEC” se encuentra por encima de “ASES PROF”, cuya valoración es de 2,40.

#### 4.5.3.7. Matriz Boston Consulting Group (BCG).

Para determinar el nivel de crecimiento de la demanda y la participación relativa en el mercado de “SOFITEC”, se ha implementado la matriz BCG, ya que fue diseñada para ese propósito:

**GRÁFICO N° 31. Matriz BCG**



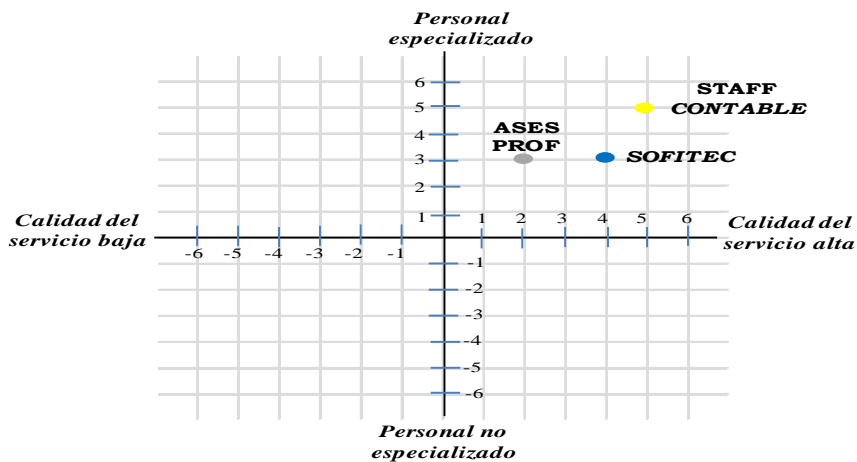
Fuente: "SOFITEC".  
Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De acuerdo con el gráfico, la empresa "SOFITEC" se encuentra en la posición interrogante, es decir posee un nivel de crecimiento de la demanda alta y una participación relativa en el mercado baja.

**4.5.3.8. Matriz de posicionamiento.**

Esta matriz se la utilizó con el fin de representar de manera gráfica la posición que se encuentra la empresa "SOFITEC" con respecto a su competencia.

**GRÁFICO N° 32. Matriz de posicionamiento**



Fuente: "SOFITEC".  
Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De acuerdo con la gráfica, la empresa “STAFF CONTABLE” lidera la posición en cuanto a los parámetros de calidad del servicio y personal especializado, seguido de “SOFITEC” y por último “ASES PROF”.

#### **4.5.3. Formulación estratégica.**

La formulación estratégica está comprendida por estrategias, cursos de acción y políticas que la empresa “SOFITEC” pondrá en práctica para mejorar su competitividad.

##### **4.5.3.1. Estrategias y cursos de acción.**

###### **Estrategia de penetración en el mercado.**

###### **E1. Desarrollo de programas de publicidad.**

1. Se desarrollará publicidad de tipo masivo con duración de seis meses consecutivos, el medio que se utilizará es la radio.
2. Se establecerá políticas de precio a cada uno de los servicios que se ofertan.
3. Se utilizarán herramientas promocionales que atraigan a nuevos clientes.
4. Se utilizará un marketing directo a través de la utilización de las redes sociales y el diseño de una página web.

###### **E2. Proceso de legalización de la empresa.**

1. Realizar las investigaciones pertinentes sobre las entidades gubernamentales que se encargan de legalizar las empresas en la provincia de Santa Elena.
2. Realizar los trámites de la documentación requerida.



3. Comenzar a funcionar con la respectiva legalización conseguida.

### **Estrategia de desarrollo del personal.**

#### **E.1. Capacitación constante al personal.**

Si los puestos del área administrativa y operativa no son ocupados de acuerdo al perfil profesional, se obligará a que el personal aproveche las capacitación para desempeñar su cargo con eficiencia, de igual manera para el personal con especializan en área contable y tributaria, ya que en esta ley constantemente existen cambios.

1. Definir las fechas de capacitación.
2. Seleccionar al capacitador/o cursos.
3. Preparar la logística.
4. Convocar a la capacitación.

#### **E.2. Desarrollo de programas de incentivos al personal.**

1. Programar y ejecutar eventos deportivos., para fomentar la integración del personal de la empresa.
2. Efectuar pequeños agasajos en días festivos y de relevancia (día del padre, de la madre, día del trabajador, navidad, etc.).
3. Colocar cada mes en un lugar vistoso los nombres de los empleados que cumplan año en ese período, para hacerle un pequeño presente (pastel, almuerzo, cena, etc.).
4. Hacer reconocimiento a los colaboradores más destacados durante el año, otorgándoles placas, premios materiales y económicos.

### **Estrategia de diversificación concéntrica.**

#### **E1. Oferta de nuevos servicios para diferentes tipos de clientes.**

Además de los servicios que ya oferta la empresa a sus clientes, se incrementarán los siguientes:

1. Servicios de auditoría.
2. Servicios de capacitación.

#### **E2. Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas.**

1. Se incorporarán equipos informáticos de alta tecnología, que permitirán optimizar el tiempo en la ejecución de las tareas que se realizan en las diferentes áreas.
2. Se implementará un sistema de información gerencial, para lograr mayor eficiencia administrativa y operativa.

#### **4.5.3.2. Políticas.**

- a. Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes para obtener una mayor participación en el mercado.
- b. Ofrecer un trato cordial y respetuoso a los clientes.
- c. Entregar los servicios solicitados por el cliente con 5 días de anticipación a la fecha de pago establecida por el SRI, caso contrario el colaborador que incumpla con lo establecido en este inciso, será sancionado económicamente, dicho valor debe ser igual al que el SRI le cobre al cliente por conceptos de mora.
- d. Mantener en orden y aseado el lugar de trabajo.

- e. Durante la jornada de trabajo no se abrirán las redes sociales personales para interactuar con los amigos y familiares.
- f. Velar por el prestigio y buen nombre de la empresa, actuando de manera correcta.
- g. Los colaboradores deberán usar correctamente el uniforme otorgado por la empresa.
- h. Velar por el buen uso de los recursos materiales, monetarios y tecnológicos a su cargo.
- i. Los integrantes de la empresa deberán establecer sistemas de comunicación efectiva entre los clientes.
- j. Crear y mantener un buen ambiente laboral en todas las áreas sin excepción alguna.
- k. Promover la innovación en todas las áreas de la empresa.
- l. Crear una cultura de desarrollo y formación continua, que facilite la implementación de nuevas tecnologías.
- m. Cumplir con el horario de trabajo de 9:00 AM A 18:00 PM.

#### **4.5.4. Implementación estratégica.**

Luego de establecidas el tipo de estrategias que se implementarán en la institución, es necesario plantear los diferentes programas y proyectos que se pondrán en práctica para el beneficio de las personas que conforman la empresa “SOFITEC”.

#### **4.5.4.1. Programas y proyectos.**

##### **Estrategia de penetración en el mercado.**

##### **Programa de marketing.**

**Proyecto:** Desarrollo de programas de publicidad.

##### **Objetivo general:**

Implementar estrategias de marketing y de precios en la empresa “SOFITEC”, a través diferentes métodos y técnicas publicitarias incrementando la cartera de clientes.

##### **Objetivos específicos:**

1. Promover el servicio que ofrece “SOFITEC” a través de los medios de comunicación.
2. Establecer la política de precios de cada servicio para el conocimiento del personal y de los clientes.
3. Implementar promociones que incremente la cartera de clientes que posee la empresa.

##### **Entorno institucional.**

##### **Análisis de clientes.**

Los clientes de la empresa de Asesoría Contable y Tributaria “SOFITEC” se encuentran en el área geográfica de la provincia de Santa Elena, es decir, en los cantones: La Libertad, Salinas y Santa Elena. Los negocios que se han convertido en los clientes de la institución son: Ferretería PERNIACERO, SERVICEFIRM S.A., OCEANOFIBRA S.A., REMOPE S.A., Cooperativa Cámara de Comercio, entre otras, que han sido fieles a los servicios contables y tributarios que ofrece la empresa.

### **Estimación de la demanda.**

#### **Mercado meta y demanda del mercado.**

Es importante que toda institución tenga establecido su mercado meta, para así direccionar los esfuerzos publicitarios, acrecentando el éxito empresarial. Por tal motivo, se ha considerado establecer el mercado objetivo de "SOFITEC".

Para el respectivo cálculo de la demanda del mercado, se tomaron en consideración los datos recolectados en la encuesta y en la entrevista:

#### **SOFITEC**

##### **Datos**

##### **Población**

Negocios	3150
<b>Total</b>	<b>3150</b>

##### **Mercado objetivo**

<b>NEGOCIOS</b>	<b>%</b>	<b>Números</b>	<b>Mercado disponible</b>	<b>Interesados</b>
Servicios	20%	630	132	112
Comercial	72%	2268	476	405
Industrial	8%	252	53	45
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>3150</b>	<b>662</b>	<b>562</b>

##### **Datos de la investigación de mercado**

Negocios que contratan los servicios de asesorías contables y tributarias	21%
Negocios que contratarían los servicios que ofrece "SOFITEC"	85%

De acuerdo con la información, los negocios que estarían interesados en contratar el servicio son de 562. Por lo cual, la empresa deberá abarcar el 5% para el primer año.

### **Estrategias de marketing.**

**Producto:** En este caso, la empresa se dedica al ofrecimiento del servicio de asesoría contable y tributaria a los negocios de la provincia de Santa Elena.

Además, de servicios que involucran al SRI, IESS, INCOP y el Ministerio de Relaciones Laborales, donde los negocios que acuden a pedir el servicio a “SOFITEC” saben poco o nada de estos trámites.

**Precio:** Para la determinación del precio de los servicios que ofrece la empresa, se presenta la siguiente tabla de la política de precios:

**TABLA N° 32. Política de precios**

<b>Servicios tributarias</b>	<b>Precio</b>	<b>Descuento</b>
Compañías	\$ 300,00	15%
Personas naturales obligadas a llevar contabilidad	\$ 250,00	
Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.	\$ 100,00	
Personas eventuales (costo por el servicio)	10,00	
<b>Servicios contables</b>		
Compañías	\$ 300,00	10%
Personas naturales obligadas a llevar contabilidad	\$ 200,00	
Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.	\$ 150,00	
<b>Paquetes de servicios contables más tributarios</b>		
Compañías	\$ 500,00	15%
Personas naturales obligadas a llevar contabilidad	\$ 400,00	
Personas naturales no obligadas a llevar contabilidad.	\$ 200,00	
<b>Servicios de auditoria</b>		
Compañías	\$3000,00	15%
Empresas pequeñas	\$1.500,00	
Empresas grandes	\$2.500,00	
<b>Servicios de capacitación</b>		
Compañías	\$1.500,00	15%
Empresas pequeñas	\$800,00	
Empresas grandes	\$1.000,00	

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Nota:** Para clientes que requieran el paquete de servicios tributarios y contable se les dará gratis los servicios de tramites laborales (avisos de entrada y salida del personal, planillas, registro patronal, contratos de trabajo, actas de finiquito,

planillas de décimo tercer, décimo cuarto y utilidades, etc.). Los descuentos indicados en la tabla se mantendrán durante los seis primeros meses del año 2015 y para los cuatro años posteriores se emplearán descuentos que dependerán de los precios y estrategias aplicadas en el mercado.

**Promoción:** Se otorgarán premios directos, a los clientes para estimular la venta del servicio (clientes potenciales) y mantener fidelizados (clientes actuales).

**Publicidad:** Para incentivar la adquisición de los servicios se realizarán campañas publicitarias a través de las radios más escuchadas a nivel provincial. Además de la creación de una página web donde se mostrará la información relevante sobre la empresa “SOFITEC” y en donde se podrá mantener un contacto entre empresa-cliente.

### **Estrategia de clientes.**

Para que la empresa “SOFITEC” mantenga la fidelidad de los clientes hacia ellos, es necesario implementar las siguientes estrategias:

1. Satisfacer al cliente a través de la atención amena y personalizada que ofrece cada uno de los colaboradores que conforman la institución.
2. Mantener una constante comunicación con el cliente, manteniéndolo informado de la situación contable de su negocio o de nuevas políticas tributarias que se originen.

### **Evaluación de resultados o control.**

Para conocer el nivel de satisfacción de los clientes se implementarán técnicas que son muy efectivas al momento de su aplicación:

- a. **Observación:** Este método es muy eficaz al momento de monitorear la aplicación de las estrategias publicitarias, ya que muestran datos reales sin necesidad de interactuar con el cliente.
  
- b. **Buzón de sugerencias:** Instrumento en donde los clientes podrán depositar comentarios y sugerencias sobre la atención recibida.

**Recursos a utilizar:**

Los recursos que se utilizarán para llevar a cabo el proyecto son: viáticos, papelería, anuncios radiales.

**Tiempo:**

La ejecución del proyecto estará comprendida en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año.

**Programa de formalización institucional.**

**Proyecto:** Legalización de la empresa “SOFITEC”.

**Objetivo general:**

Realizar los respectivos trámites que necesita la empresa para lograr su legalización, mediante la gestión de los directivos de la misma garantizando un servicio confiable a los clientes.

**Objetivos específicos:**

1. Indagar en las organizaciones gubernamentales sobre los requisitos indispensables para legalizar la empresa.



2. Realizar las respectivas gestiones legales en las diferentes organizaciones.

**Contenido:**

El proyecto se basa en la legalización de la empresa “SOFITEC”, para así garantizar un servicio confiable a la comunidad peninsular. A continuación se presenta los requisitos que se deben obtener:

**Patente municipal.**

Conjunto de derechos que la ley concede al inventor de un objeto o producto, que tiene como principal característica su novedad, es decir, que no haya sido conocido ni puesto en práctica o a prueba en el Estado que expide la patente. También se entiende por patente el documento en sí donde se hace constar por parte del Estado el reconocimiento de tales derechos para su titular.

La solicitud de la patente se la realiza en el Departamento de Rentas del Gobierno Municipal de La Libertad. El encargado de dicho departamento facilita al demandante una solicitud dirigida al alcalde del Gobierno Municipal de La Libertad, en la que se detalla toda la información necesaria sobre el negocio a emprender.

- a. Lugar y fecha.
- b. Nombres y apellidos del solicitante.
- c. Número de cédula de identidad del solicitante.
- d. Actividad comercial del negocio.
- e. Denominación del negocio.
- f. Ubicación del negocio.

En caso de solicitar la patente por primera vez se anexarán los siguientes documentos:

- a. Copia de cédula de ciudadanía.
- b. Certificado de salud.
- c. Copia del contrato de arrendamiento y predio urbano al día (juzgado décimo sexto de lo civil)
- d. Copia de planilla de servicios básicos
- e. Copia del permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos
- f. Uso de suelo (departamento de planificación)

En caso de renovación de la patente se emitirán la siguiente documentación:

- 1. Patente del último año de pago.
- 2. Certificado de salud.
- 3. Balance general del negocio.

#### **Contrato de arrendamiento.**

El contrato de arrendamiento se lo obtiene en el juzgado décimo sexto de lo civil, la misma que detalla cláusulas sobre:

- a. Dirección del local arrendado.
- b. Integridad del local.
- c. Estado del local.
- d. Subarrendamiento.
- e. Plazo del contrato.
- f. Pago de arrendamiento.
- g. Mejoras que el inquilino realice.
- h. Uso del local.

#### **Uso de suelo.**

El uso de suelo es un documento en el que se detalla el tipo de negocio que se

desea crear y su ubicación, para su posterior inspección, la misma que determinará si el negocio es factible o no ubicarse en el sector mencionado.

Este documento lo facilita la persona encargada del Departamento de Planificación del Gobierno Municipal de La Libertad. Una vez que el negocio haya sido aceptado, se procederá a hacer la respectiva entrega de los documentos donde reflejará la aprobación del negocio a la persona solicitante para continuar con los trámites correspondientes.

### **Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos.**

Para obtener el permiso de funcionamiento que otorga el Cuerpo de Bomberos de La Libertad a la institución, deben acercarse con la aprobación del documento de uso de suelo.

El Cuerpo de Bomberos tomará en cuenta para la emisión del permiso de funcionamiento los siguientes indicadores:

- a. RUC.
- b. Factura de número de extintor.
- c. Inspección.
- d. Pago de la tasa.

El RUC (Registro Único de Contribuyente) es el principal documento que sirve para la identificación y obligaciones tributarias de una entidad u organización que desea realizar alguna actividad empresarial. La compra del extintor es indispensable en las empresas que anhelan conseguir el documento y este se lo determina de acuerdo a las dimensiones del local y se lo recarga anualmente.

En la inspección, evalúan la ubicación del negocio y el interior del mismo, el cual

debe tener por obligación una puerta principal de acceso y una puerta de emergencia en caso de algún suceso. El pago de la tasa es anualmente y se lo determina de acuerdo a la actividad comercial del negocio, que va desde los \$12 - \$58.

En caso de renovación del permiso de funcionamiento deben entregarse la factura de la recarga de extintor, el valor de tasa a pagar se lo determina en este caso de acuerdo a la magnitud de ingreso del negocio.

En caso de que el usuario quiera crear otro negocio, se le pedirá un RUC nuevo y se someterá a la evaluación de los indicadores anteriormente mencionados. Los valores mencionados son recaudados en las oficinas de secretaría del Cuerpo de Bomberos del mismo cantón.

## **RUC**

El RUC es el número que identifica a cada contribuyente que realiza una actividad económica. El documento que se recibe cuando se inscribe el RUC es la constancia del registro, en él se podrá apreciar los datos personales y los de la actividad económica, así como el número de RUC que está conformado por el número de cédula del solicitante más los dígitos 001.

En el momento en que se inscribe en el RUC, el registro se coloca en estado activo y a partir de ese momento se deberá cumplir con las obligaciones tributarias.

Si se suspende temporalmente la actividad económica se deberá comunicar al SRI para que el registro pase a un estado suspendido. Si se reinicia una actividad económica debe actualizar en el SRI, los datos para cambiar nuevamente el registro a estado activo.

Cuando existe cambios relacionados con su actividad económica, el contribuyente tendrá un plazo de 30 días para actualizar los datos con respecto a:

1. Cambio de domicilio.
2. Cambio de teléfono.
3. Cambio en la actividad económica.
4. Apertura o cierre de sucursales.
5. Cambio del nombre comercial.
6. Suspensión temporal de actividades (se coloca el RUC en estado suspendido).
7. Suspensión definitiva por fallecimiento del contribuyente (en este caso es necesario que un tercero comunique al SRI para colocar el RUC en estado pasivo)
8. Cualquier otro cambio relacionado con la actividad económica.

**Tiempo:**

La ejecución del proyecto estará comprendida en el mes de enero del año 2015.

**Estrategia de desarrollo del personal**

**Programa de aprendizaje y crecimiento continuo.**

**Proyecto:** Implementación de temas de capacitación constante al personal.

**Tema 1. Verificaciones preliminares de auditoría.**

**Objetivos:**

**Objetivo general:**

Exponer la base legal y desarrollar el proceso de recopilación de información para verificar hechos o denuncias relacionadas con la administración pública determinando la procedencia o no de una acción de control.

**Objetivos específicos:**

- a. Revisar las principales disposiciones contenidas en la Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su reglamento, normas y manuales orientadas a la verificación preliminar de auditoría.
- b. Establecer el proceso de verificación preliminar de la auditoría.
- c. Desarrollar casos prácticos.

**TABLA N° 33. Temas de capacitación de verificaciones preliminares de auditoría**

Unidad	Contenido	Horas	Documentos de Consulta
1	Base legal y normativa	2	LOCGE
2	Procedimiento de verificación preliminar de la auditoría.	4	Reglamento de la LOCGE
3	Informe de verificación preliminar de la auditoría	6	Normativas ecuatorianas de auditoría Gubernamental
4	Talleres	6	Manuales de auditoría
<b>Total</b>		18	Manual del participante

**Fuente:** Capacitación de verificaciones preliminares de auditoría.

**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Coordinación:**

La capacitación será coordinada por los capacitadores que formarán parte de la empresa “SOFITEC”, logrando la planificación estructurada y los resultados esperados.

**Dirigidos:**

A profesionales del área financiera de cualquier tipo de empresa, gerentes generales, gerentes financieros, administradores de empresas, contadores, **auditores**, gerentes de proyectos y personas interesadas en mejorar sus habilidades de planificación y control financiero.

**Fechas:**

Las capacitaciones se dictarán en el mes de julio del año 2015, en el horario que establezcan los capacitadores y la actualización de conocimientos en los años posteriores, en la fecha establecida anteriormente.

**Tema 2. Análisis y planificación financiera.****Objetivos:****Objetivo general:**

Resolver problemas financieros y cuantitativos a través de conocimientos teóricos y experiencias prácticas de todos los participantes.

**Objetivos específicos:**

- a. Evaluar la situación financiera de una empresa.
- b. Diagnosticar las necesidades operativas de fondos en función de sus objetivos comerciales.
- c. Gestionar y financiar las necesidades operativas de fondos.
- d. Proyectar el flujo de fondos libre para la firma.

**TABLA N° 34. Temas de capacitación de análisis y planificación financiera**

Unidad	Contenido	Horas	Documentos de Consulta
1	Introducción a las finanzas operativas.	3	NIIF NIC Manuales financieros. Estados financieros
2	Análisis de estados contables mediante ratios.	3	
3	Análisis financieros de empresas comparables.	3	
4	Elaboración de proyecciones financieras	4	
<b>Total</b>		13	

**Fuente:** Capacitación de análisis y planificación financiera.

**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Coordinación:**

La capacitación será coordinada por los capacitadores que formarán parte de la empresa “SOFITEC”, logrando la planificación estructurada y los resultados esperados.

**Dirigidos:**

A gerentes generales, gerentes financieros, administradores, contadores, analistas financieros, asistentes contables, **auditores**, contralores, consultores, y toda persona involucrada en el área financiera de una empresa.

**Fechas:**

Las capacitaciones se dictarán en el mes de octubre del año 2015, en el horario que establezcan los capacitadores y la actualización de conocimientos se la realizará en los siguientes años, en la fecha establecida anteriormente.

**Proyecto:** Desarrollo de programas de incentivos al personal.

**Objetivo general:**

Incentivar el esfuerzo profesional de los colaboradores, mediante la aplicación de programas de incentivos fortaleciendo la eficiencia y eficacia en las áreas de trabajo.

.

**Objetivos específicos:**

- a. Instaurar los estándares que servirán de guía en el establecimiento de los programas de incentivo.
- b. Establecer el respectivo programa de incentivos acorde a la situación actual de la empresa.



- c. Motivar día a día al personal a través de los programas de incentivos.

La empresa debe crear una estructura formal con personal cualificado y con la maquinaria y los recursos necesarios, para que así los colaboradores se desempeñen adecuadamente mediante incentivos profesionales y financieros.

### **Tipos de incentivos.**

A continuación se presenta los incentivos que la empresa “SOFITEC” otorgará a sus colaboradores:

**Incentivos médicos:** Se brindará seguros médicos a los colaboradores en la clínica García, la cual tendrá un costo de \$200,00 en caso de enfermedad y \$500,00 en caso de accidentes.

**Incentivos recreativos:** Se ofrecerá incentivos a los colaboradores que hayan favorecido a la empresa a partir de 3 años en adelante, donde se evaluarán su desempeño y las ganas que haya colocado al puesto de trabajo.

El incentivo se trata de brindar las condiciones de descanso, diversión y recreación al colaborador acompañado de sus familiares en una Hospedería ubicada en Olón en donde se ofrecerá:

- a. Alojamiento.
- b. Alimentación.
- c. Entretenimiento por 3 días en el mes de diciembre.

**Incentivos supletorios:** Se brindarán capacitaciones correspondientes a cada departamento; según sus necesidades, para que de esta manera adquieran experiencia.

**Otros incentivos:** Adicionalmente, se otorgarán otro tipo de incentivos:

1. Se efectuarán pequeños agasajos en días festivos y de relevancia (día del padre, de la madre, día del trabajador, navidad, etc.).
2. Se colocará cada mes, en un lugar vistoso, los nombres de los empleados que cumplan año en ese período, para hacerle un pequeño presente (pastel, almuerzo, cena, etc.).
3. Se realizarán reconocimiento a los colaboradores más destacados durante el año, otorgándoles placas, premios materiales y económicos.

**Fecha:**

La ejecución del proyecto estará comprendió cada mes.

### **Estrategia de diversificación concéntrica.**

**Programa de mejoramiento del servicio.**

**Proyecto:** Remodelación de las instalaciones para incrementar los servicios que ofrece la empresa.

**Objetivo general:**

Ampliar la gama de servicios que ofrece la empresa “SOFITEC” mediante la adecuación de las instalaciones de la misma, satisfaciendo los requerimientos de los negocios de la provincia de Santa Elena.

**Objetivos específicos:**

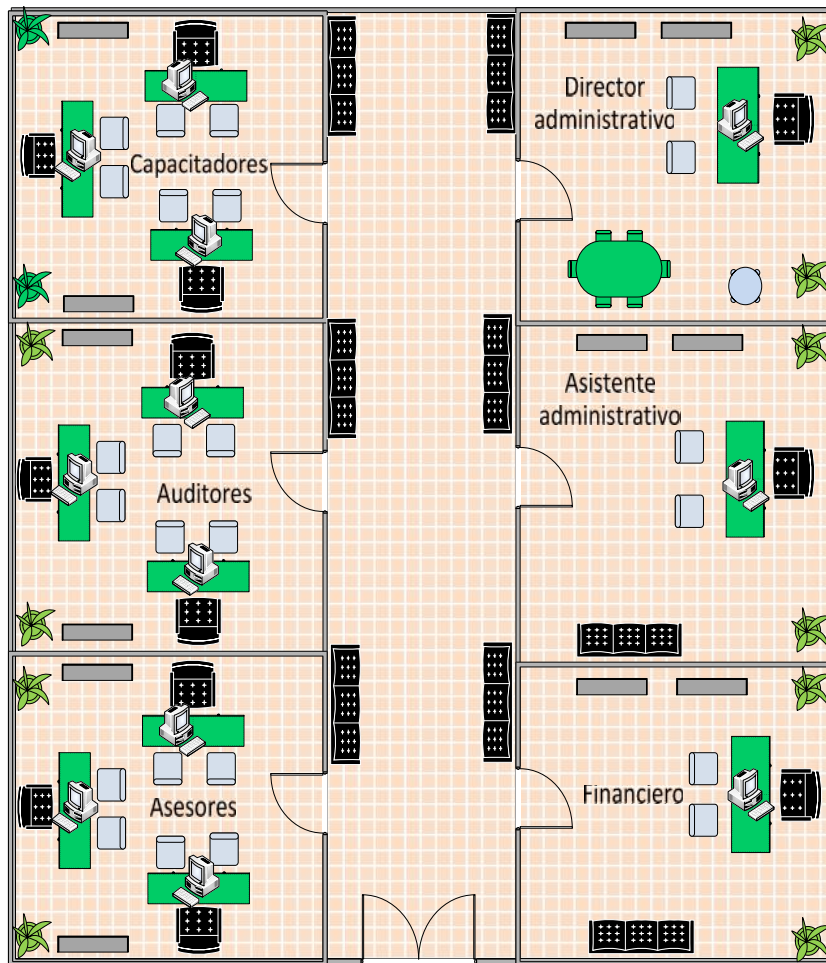
1. Efectuar el estudio que respalde la diversificación de los servicios.

2. Realizar las respectivas adecuaciones de las instalaciones de la institución para extensión de los servicios.

**Contenido:**

El proyecto se basa en la remodelación de la infraestructura de la empresa “SOFITEC”, debido a que se desea implementar 2 servicios: el de capacitación y el de auditoría que son solicitados por los negocios de la provincia de Santa Elena.

**GRÁFICO N° 33. Remodelación de las instalaciones de “SOFITEC”.**



Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Fecha:**

La ejecución del proyecto estará comprendido en el mes de mayo del año 2016.

**Proyecto:** Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas.

**Objetivo general:**

Agilizar los procesos de los servicios que ofrece la empresa “SOFITEC” mediante la obtención de hardware y software de última generación acrecentando el grado de satisfacción de los clientes.

**Objetivos específicos:**

1. Realizar las cotizaciones necesarias para adquirir los equipos informáticos.
2. Efectuar las instalaciones del software contables a los equipos adquiridos.

**Contenido:**

El proyecto se basa en la adquisición de equipos informáticos de última generación y su respectivo software contable para brindar un servicio de calidad y actualizado a los negocios que han colocado su confianza a la empresa “SOFITEC” y sobre todo a los futuros clientes.

**GRÁFICO N° 34. Adquisición de hardware y software para “SOFITEC”**



Fuente: MACROCOMPU.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**Características:**

1. Procesador Intel Core i3 2100 3.1 GHz (original).
2. Mainboard Ecs original con HDMI (Sond - Vid - Red - Pci Express).
3. Memoria Ram 4Gb DDR3 1333 MHZ.
4. Disco Duro 500 Sata.
5. Case Atx Negro - Teclado, Parlante, Mouse óptico.
6. Dvd Writer 22x quemador CD y DVD.
7. Monitor 18.5 LCD Flat Panel.
8. Mouse óptico

**Fecha:**

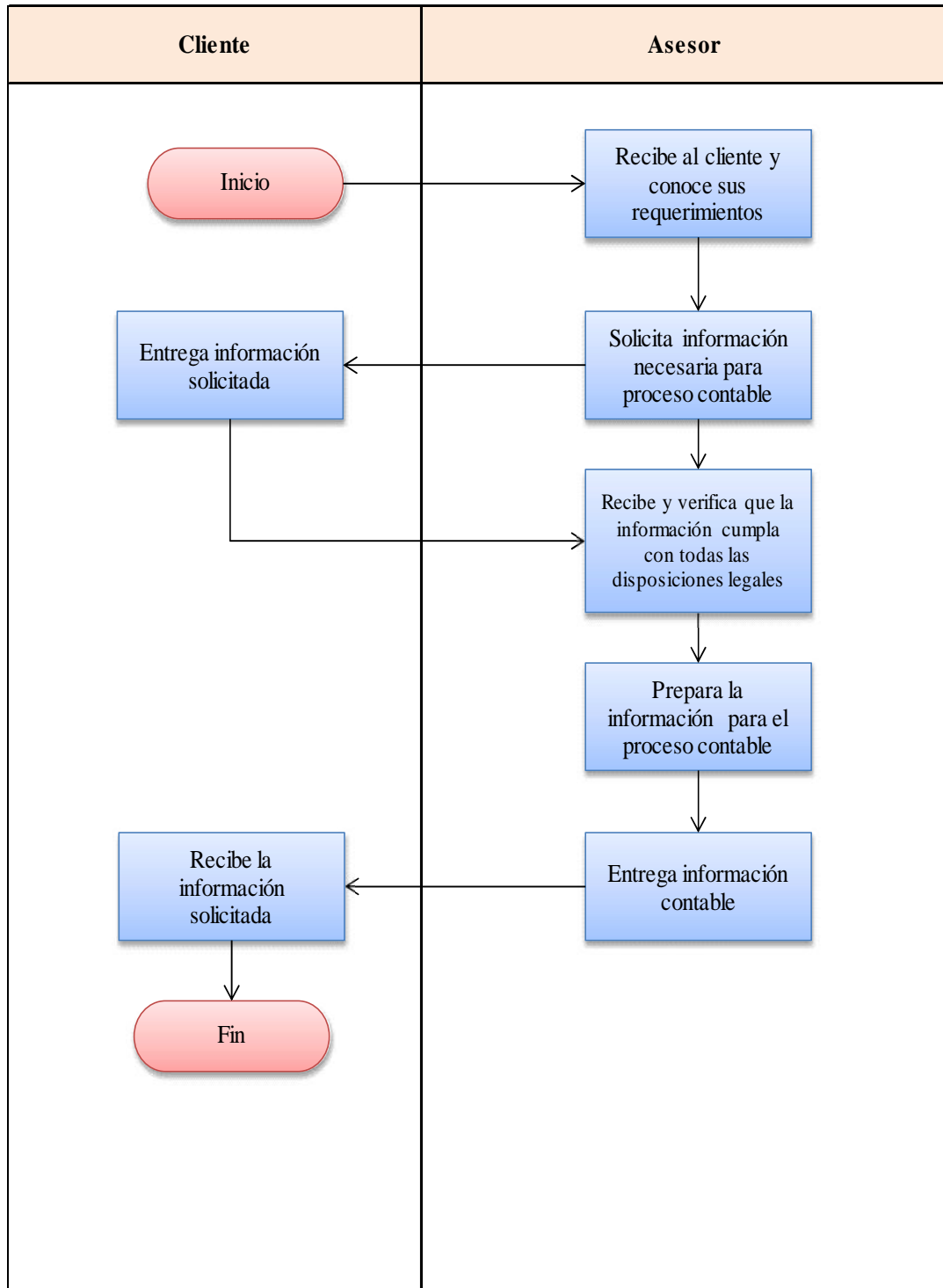
La ejecución del proyecto a realizarse estará comprendido en el mes de octubre del año 2015 y en octubre del 2018.

**4.5.5. Procedimientos.****Procedimiento de las actividades internas que se realizan en la empresa “SOFITEC”.**

“SOFITEC” es una empresa que no cuenta con procedimientos en la planificación que establezcan detalladamente las actividades de los servicios, que permitirán concretar en el momento que se llevarán a cabo y los beneficios que se obtendrán, además es muy importante darle un comienzo y un seguimiento a todas las actividades planteadas a fin de que se cumplan al cien por ciento los objetivos de la empresa.

Con este argumento, es necesario presentar el diagrama de procedimientos del proceso contable y tributario, que esquematiza las actividades que realizan los colaboradores de principio a fin:

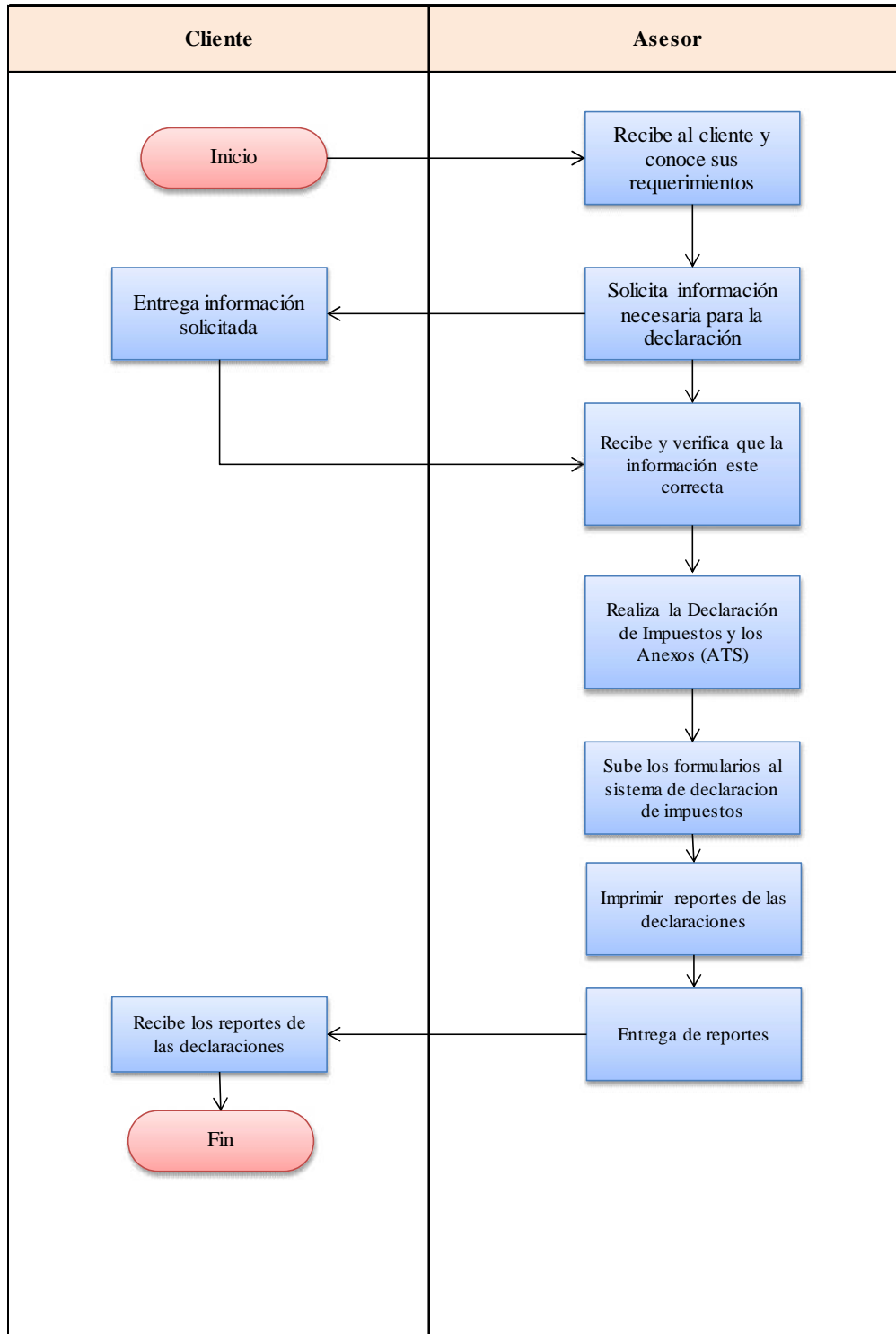
**GRÁFICO N° 35. Proceso contable**



Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**GRÁFICO N° 36. Proceso tributario**



Fuente: "SOFITEC".  
 Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### **4.5.6. Seguimiento y control.**

Para que la empresa tenga un mayor rendimiento es necesario controlar y realizar el seguimiento de las actividades que desempeña el personal operativo de la empresa de asesoría contable y tributaria SOFITEC.

Asesores y auditores: Se efectuará el seguimiento a través de encuestas que se realizarán a los clientes que son atendidos por cada asesor y/o auditor, para determinar que están cumpliendo con el trabajo eficientemente. Y el control se ejecutará mediante la entrega de reportes de labores por parte de los trabajadores antes mencionados.

Es una herramienta de gran apoyo para las actividades que se realizan con respecto a la proyección de la institución, y al cumplimiento de objetivos generales, misión y estrategias para lograr el éxito.

Se realizará el seguimiento a los programas, proyectos con la finalidad de que se cumplan en el tiempo establecido, de tal manera que se muestren los resultados con la finalidad de cumplir con lo establecido. Para el inicio de la autoevaluación de las actividades que se proyectan se plantea, dar seguimiento constante con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

Al realizar las respectivas revisiones o monitoreo de las actividades que se establecen a cumplir durante el año, proyectándose al año 2014, la organización tiene planificado programas, capacitaciones, talleres, festividades, entre otras actividades, lo cual requiere de un sondeo de tal manera que se pueda dar cumplimiento eficientemente. Los objetivos que establecen dentro la empresa “SOFITEC”, es mantener un control respectivos de las actividades, programas, capacitaciones, integración y los demás planes que requieren la supervisión o revisión de manera que se cumplan en el tiempo establecido.



**GRÁFICO N° 37. Diagrama de seguimiento y control**



**Fuente:** Capacitación en planeación estratégica para la empresa "SOFITEC".  
**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### **4.5.7. Cuadro de Mando Integral.**

En el Cuadro de Mando Integral se ha considerado la misión y visión como ejes de la planificación, las estrategias que se presentan constituyen la ruta y el enfoque para la implementación estratégica, cada una tiene su meta anual y se relaciona con la medición de indicadores.

Además, el Cuadro de Mando Integral o también denominado Balance Scorecard (BSC) posee otra finalidad que es relevante para la institución que consiste en monitorear las actividades que se realizan y si estos se cumplan a cabalidad, de acuerdo a la planificación propuesta con anterioridad desde 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos y crecimiento continuo:

**TABLA N° 35. Cuadro de mando integral**

CUADRO DE MANDO INTEGRAL							
<b>MISIÓN:</b> Somos una organización que brinda servicios de Asesoría Contable y Tributaria, incluyendo servicios relacionados al ámbito laboral en la Provincia de Santa Elena, garantizando respeto, puntualidad y confiabilidad en nuestro servicio con el apoyo del recurso humano capacitado, con una buena infraestructura y el uso de nuevas herramientas tecnológicas.				<b>VISIÓN:</b> Ser una empresa competitiva líder en ofrecer Servicios de Asesoría Contable y Tributaria, satisfaciendo las necesidades de los clientes, ligados al fortalecimiento tanto estructurales, tecnológicos y con la valoración al recurso humano.			
PERSPECTIVAS	INDICADORES						INICIATIVAS ESTRATÉGICAS
		AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
<b>FINANCIEROS</b>							
Incrementar la demanda del servicio.	Estado de Resultado, Flujo de Caja, Balance.	20%	30%	35%	40%	45%	Establecimiento de políticas de precios de los servicios.
Captar mayor participación del mercado.	Incremento de número de clientes.	24%	28%	32%	36%	40%	Creación de nuevos servicios para diferentes tipos de clientes.
<b>CLIENTE</b>							
Captar nuevos mercados	Incremento de número de clientes.	25%	30%	33%	37%	41%	Desarrollo de Programas publicitarios.
Motivar la venta de los servicios	Incremento en las ventas del servicio.	26%	30%	34%	38%	42%	Utilización de herramientas promocionales que capte la atención a nuevos clientes.
Ser reconocida a nivel local e internacionalmente	Número de visitas las pagina web y redes sociales. Incremento de la demanda de servicio.	28%	31%	34%	37%	43%	Fortalecimiento de la imagen de la empresa.(Pagina Web, Redes Sociales)
<b>PROCESOS</b>							
Optimizar tiempo y recurso en la ejecución de las tareas laborales.	Incremento en la productividad, Incremento de Utilidades	25%	28%	32%	36%	41%	Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas
<b>APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO CONTINUO</b>							
Lograr la actualización de conocimientos y efectividad de los colaboradores.	Incremento en la productividad.	24%	27%	30%	35%	38%	Realización de capacitación constante al personal Técnico/Administrativo
Mejorar la gestión Administrativa, con la aplicación de nuevas técnicas empresariales.		20%	25%	30%	35%	40%	
Lograr que los colaboradores realicen sus actividades con mayor entusiasmo y compromiso.	Incremento en la productividad. Desertar el puesto de trabajo.	21%	25%	29%	32%	38%	Desarrollo de incentivos al personal.

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.8. Planeación operativa.

##### 4.5.8.1. Plan operativo anual (POA).

**TABLA N° 36. Plan operativo anual de la empresa “SOFITEC”.**

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	OBJETIVOS	INDICADORES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE DEL FINANCIAMIENTO	CRONOGRAMA
Estrategia de penetración en el mercado.	Programa de marketing.	Desarrollo de programas de publicidad.	Implementar estrategias de marketing y de precios en “SOFITEC”, a través diferentes métodos y técnicas publicitarias incrementando la cartera de clientes.	Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes en un 5% anual.	\$ 11.689,18	Recursos Propios	Marzo, junio, septiembre y diciembre de cada año
	Programa de formalización institucional.	Legalización de la empresa "SOFITEC".	Realizar los respectivos trámites que necesita la empresa para lograr su legalización, mediante la gestión de los directivos de la misma garantizando un servicio confiable a los clientes.		\$ 83,00	Recursos Propios	Enero 2015.
Estrategia de desarrollo del personal	Programa de aprendizaje y crecimiento continuo.	Implementación de temas de capacitación constante al personal.	Exponer la base legal y desarrollar el proceso de recopilación de información para verificar hechos o denuncias relacionadas con la administración pública determinando la procedencia o no de una acción de control.	Mejorar el bienestar de los colaboradores en un 10% anual.	\$ 4.884,08	Recursos Propios	Julio y octubre de cada año.
		Desarrollo de programas de incentivo al personal.	Incentivar el esfuerzo profesional de los colaboradores, mediante la aplicación de programas de incentivos fortaleciendo la eficiencia y eficacia en las áreas de trabajo.		\$ 10.953,53	Recursos Propios	Mayo, junio y diciembre.
Estrategia de diversificación concéntrica.	Programa de mejoramiento del servicio.	Remodelación de las instalaciones para incrementar los servicios que ofrece la empresa.	Ampliar la gama de servicios que ofrece la empresa “SOFITEC” mediante la adecuación de las instalaciones de la misma, satisfaciendo los requerimientos de los negocios de la provincia de Santa Elena.	Aumentar el nivel de participación en el mercado en un 10% anual.	\$ 5.399,21	Recursos Propios	Mayo 2016
		Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas.	Agilizar los procesos de los servicios que ofrece la empresa “SOFITEC” mediante la obtención de hardware y software de última generación acrecentando el grado de satisfacción de los clientes.		\$ 17.437,50	Recursos Propios	Octubre 2015

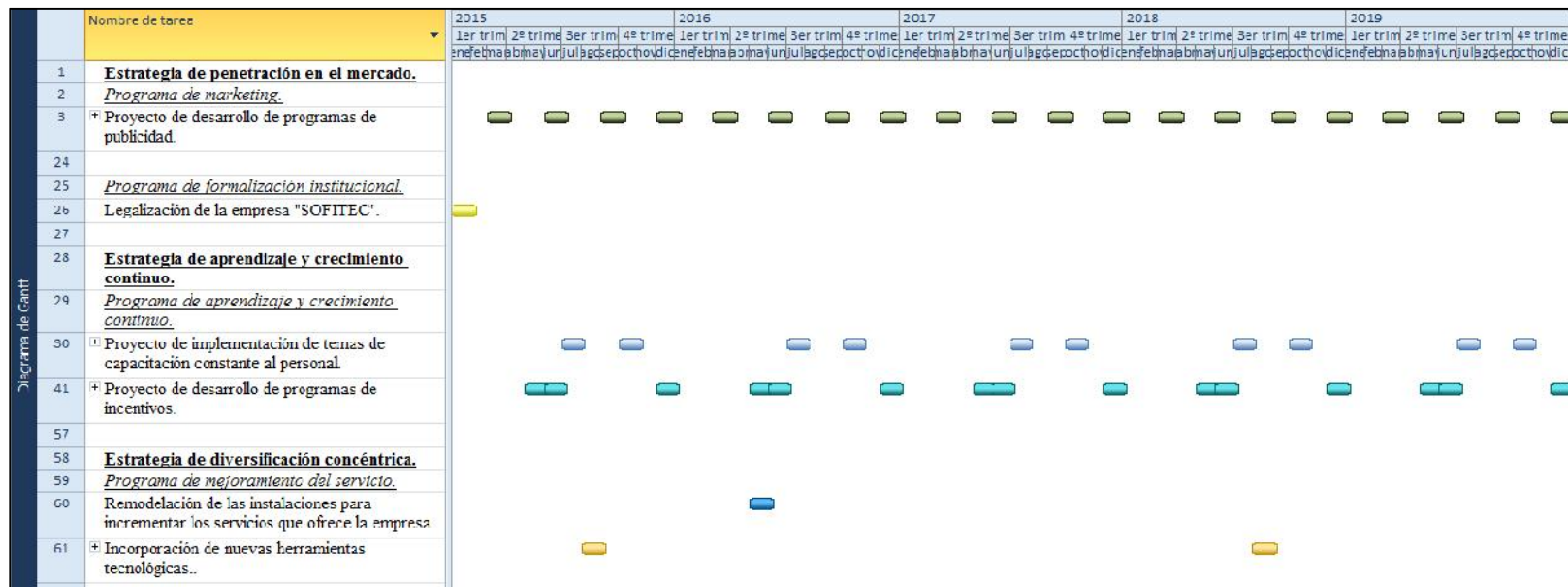
Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.8.2. Cronograma.

Se presenta el cronograma de las estrategias, programas y proyectos que se realizarán en la empresa “SOFITEC” durante el periodo 2015 -2019.

GRÁFICO N° 38. Cronograma



Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.8.3. Presupuesto.

A continuación se presenta el presupuesto de la empresa “SOFITEC”, de acuerdo a las estrategias que se han formulado para el periodo 2015-2019:

**TABLA N° 37. Presupuesto general**

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Estrategia de penetración en el mercado.</b>					
<b>Programa de marketing.</b>					
Proyecto: Desarrollo de programas de marketing.	\$ 2.500,00	\$ 1.980,00	\$ 2.178,00	\$ 2.395,80	\$ 2.635,38
<b>Programa de formalización institucional.</b>					
Proyecto: Legalización de la empresa "SOFITEC".	\$ 83,00				
<b>Estrategia de desarrollo del personal.</b>					
<b>Programa de aprendizaje y crecimiento continuo.</b>					
Proyecto: Implementación de temas de capacitación constante al personal.	\$ 800,00	\$ 880,00	\$ 968,00	\$ 1.064,80	\$ 1.171,28
Proyecto: Desarrollo de programas de incentivo al personal.	\$ 1.290,00	\$ 1.369,00	\$ 2.505,90	\$ 2.756,49	\$ 3.032,14
<b>Estrategia de diversificación concéntrica.</b>					
<b>Programa de mejoramiento del servicio.</b>					
Proyecto: Remodelación de las instalaciones para incrementar los servicios que ofrece la empresa.		\$ 5.399,21			
Proyecto: Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas.	\$ 7.750,00			\$ 9.687,50	
<b>Total</b>	\$ 12.423,00	\$ 9.628,21	\$ 5.651,90	\$ 15.904,59	\$ 6.838,80
<b>TOTAL ACUMULADO 2014 - 2018</b>	<b><u>50.446,50</u></b>				

**Nota:** Queda en consideración de la empresa "SOFITEC", la ejecución de los proyectos de acuerdo a la disposición de los recursos que posea la misma.

**Fuente:** “SOFITEC”.

**Elaborador por:** Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

De acuerdo con el presupuesto realizado, se deberá realizar una inversión total de \$50446,50.

Posteriormente, se presenta el detalle de cada uno de los presupuestos realizados, de acuerdo a los proyectos que se implementarán a lo largo de la ejecución del plan estratégico:

**TABLA N° 38. Presupuesto del proyecto de desarrollo de programas de publicidad.**

Descripción	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
<b>Publicidad</b>															
Publicidad radial	12	\$ 50,00	\$ 600,00	12	\$ 55,00	\$ 660,00	12	\$ 60,50	\$ 726,00	12	\$ 66,55	\$ 798,60	12	\$ 73,21	\$ 878,46
Creación de página web	1	\$ 500,00	\$ 500,00												
<b>Artículos promocionales</b>															
Agendas	100	\$ 3,00	\$ 300,00	100	\$ 3,30	\$ 330,00	100	\$ 3,63	\$ 363,00	100	\$ 3,99	\$ 399,30	100	\$ 4,39	\$ 439,23
Bolígrafos	800	\$ 0,50	\$ 400,00	800	\$ 0,55	\$ 440,00	800	\$ 0,61	\$ 484,00	800	\$ 0,67	\$ 532,40	800	\$ 0,73	\$ 585,64
Portalápiz	100	\$ 2,00	\$ 200,00	100	\$ 2,20	\$ 220,00	100	\$ 2,42	\$ 242,00	100	\$ 2,66	\$ 266,20	100	\$ 2,93	\$ 292,82
Calendarios	200	\$ 1,25	\$ 250,00	200	\$ 1,38	\$ 275,00	200	\$ 1,51	\$ 302,50	200	\$ 1,66	\$ 332,75	200	\$ 1,83	\$ 366,03
Cupones	100	\$ 0,50	\$ 50,00	100	\$ 0,55	\$ 55,00	100	\$ 0,61	\$ 60,50	100	\$ 0,67	\$ 66,55	100	\$ 0,73	\$ 73,21
Otros			\$ 200,00												
<b>Total</b>			<b>\$ 2.500,00</b>			<b>\$ 1.980,00</b>			<b>\$ 2.178,00</b>			<b>\$ 2.395,80</b>			<b>\$ 2.635,38</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

Según las encuestas realizadas se determinó la necesidad de promocionar los servicios de la empresa de asesoría contable y tributaria "SOFITEC" a través de cuñas radiales y de la creación de una página web para institución.

**TABLA N° 39. Presupuesto del proyecto de legalización de la empresa “SOFITEC”**

Descripción	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Patente municipal.	1	\$ 5,00	\$ 5,00												
Uso de suelo.	1	\$ 10,00	\$ 10,00												
Permiso de funcionamiento Cuerpo de bomberos	1	\$ 58,00	\$ 58,00												
RUC	1	\$ 10,00	\$ 10,00												
<b>Total</b>			<b>\$ 83,00</b>												

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**TABLA N° 40. Presupuesto del proyecto de implementación de temas de capacitación constante al personal**

Descripción	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Motivación y liderazgo	1	\$ 200,00	\$ 200,00	1	\$ 220,00	\$ 220,00	1	\$ 242,00	\$ 242,00	1	\$ 266,20	\$ 266,20	1	\$ 292,82	\$ 292,82
Servicio al cliente.	1	\$ 200,00	\$ 200,00	1	\$ 220,00	\$ 220,00	1	\$ 242,00	\$ 242,00	1	\$ 266,20	\$ 266,20	1	\$ 292,82	\$ 292,82
Uso de tecnologías de información.	1	\$ 200,00	\$ 200,00	1	\$ 220,00	\$ 220,00	1	\$ 242,00	\$ 242,00	1	\$ 266,20	\$ 266,20	1	\$ 292,82	\$ 292,82
Actualización tributaria, actualización normativas legales.	1	\$ 200,00	\$ 200,00	1	\$ 220,00	\$ 220,00	1	\$ 242,00	\$ 242,00	1	\$ 266,20	\$ 266,20	1	\$ 292,82	\$ 292,82
<b>Total</b>			<b>\$ 800,00</b>			<b>\$ 880,00</b>			<b>\$ 968,00</b>			<b>\$ 1.064,80</b>			<b>\$ 1.171,28</b>

Fuente: “SOFITEC”.

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

En búsqueda de la excelencia administrativa se ha determinado ofrecer ciertos incentivos a los trabajadores para que se sientan a gusto con el trabajo que realizan en la empresa como se describen en la siguiente tabla.

**TABLA N° 41. Presupuesto del proyecto de implementación de temas de capacitación constante al personal**

Descripción	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Eventos deportivos	1	\$ 250,00	\$ 250,00	1	\$ 275,00	\$ 275,00	1	\$ 302,50	\$ 302,50	1	\$ 332,75	\$ 332,75	1	\$ 366,03	\$ 366,03
Agasajos	3	\$ 50,00	\$ 150,00	3	\$ 55,00	\$ 165,00	3	\$ 60,50	\$ 181,50	3	\$ 66,55	\$ 199,65	3	\$ 73,21	\$ 219,62
Placas	12	\$ 20,00	\$ 240,00	12	\$ 22,00	\$ 264,00	12	\$ 24,20	\$ 290,40	12	\$ 26,62	\$ 319,44	12	\$ 29,28	\$ 351,38
Premios materiales	3	\$ 50,00	\$ 150,00	3	\$ 55,00	\$ 165,00	3	\$ 60,50	\$ 181,50	3	\$ 66,55	\$ 199,65	3	\$ 73,21	\$ 219,62
Otros			\$ 500,00			\$ 500,00			\$ 1.550,00			\$ 1.705,00			\$ 1.875,50
<b>Total</b>			<b>\$ 1.290,00</b>			<b>\$ 1.369,00</b>			<b>\$ 2.505,90</b>			<b>\$ 2.756,49</b>			<b>\$ 3.032,14</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**TABLA N° 42. Presupuesto del proyecto de incorporación de herramientas tecnológicas**

Descripción	2015			2016			2017			2018			2019		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Proyectoros	1	\$ 600,00	\$ 600,00							1	\$ 750,00	\$ 750,00			
Computadoras	7	\$ 1.000,00	\$ 7.000,00							7	\$ 1.250,00	\$ 8.750,00			
Software	1	\$ 150,00	\$ 150,00							1	\$ 187,50	\$ 187,50			
<b>Total</b>			<b>\$ 7.750,00</b>									<b>\$ 9.687,50</b>			

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.



**TABLA N° 43. Presupuesto del proyecto de remodelación de las instalaciones para incrementar los servicios que ofrece la empresa**

Descripción	2015			2016		
	Cantidad	V. unitario	V. Total	Cantidad	V. unitario	V. Total
Transporte						\$ 300,00
Mano de obra (1 mes)				3	\$ 350,00	\$ 1.050,00
Baldes (Unidades)				2	\$ 5,50	\$ 11,00
Palas (Unidades)				2	\$ 6,80	\$ 13,60
Bloque Liviano PL -1ST-9 (Unidades)				1500	\$ 0,50	\$ 750,00
Varillas 8 MMx12M (unidades)				300	\$ 1,00	\$ 300,00
Rollo de alambre (Libra)				12	\$ 1,00	\$ 12,00
Baldes				3	\$ 4,80	\$ 14,40
Pintura Esmalte (Tarros)				10	\$ 16,80	\$ 168,00
Tablas semiduras				32	\$ 3,80	\$ 121,60
Clavos construcción 2 1/2" - 25K (Libra)				20	\$ 0,80	\$ 16,00
Cemento Holcim Rocafuerte 50 K (Saco)				25	\$ 7,50	\$ 187,50
Agua (Litros)				200	\$ 0,15	\$ 30,00
Agua						\$ 80,00
Luz						\$ 60,00
Brochas (Unidades)				8	\$ 3,00	\$ 24,00
Cerámicas Murano Blanco 20x20(Metro)				150	\$ 10,00	\$ 1.500,00
Arena negra gruesa Zona (Metro cúbico)				25	\$ 9,50	\$ 237,50
Cinta Aislante				8	\$ 0,50	\$ 4,00
Destornilladores				5	\$ 1,75	\$ 8,75
Tomacorrientes Ticino Modus Pol/110V.				10	\$ 2,00	\$ 20,00
Martillos				3	\$ 3,00	\$ 9,00
Cinta Teflon 12MMx10M				8	\$ 0,35	\$ 2,80
Cañas Rollizas				12	\$ 4,00	\$ 48,00
Cortadora de cerámica				2	\$ 22,99	\$ 45,98
Bondex Standard Cerámica (25Kg) Unidad				15	\$ 4,55	\$ 68,25
Groutex Porcelana PF Blanco 2Kg (Funda)				11	\$ 1,79	\$ 19,69
Niveladores				2	\$ 2,49	\$ 4,98
Tubos para cables eléctricos				12	\$ 7,13	\$ 85,56
Tornillos				20	\$ 0,15	\$ 3,00
Caja rectangular				4	\$ 0,65	\$ 2,60
Alicates				3	\$ 3,00	\$ 9,00
Tubos P. Rose 1/2 * 6M (420 PSI)				12	\$ 8,00	\$ 96,00
Cables #12 (Metro)				40	\$ 2,00	\$ 80,00
SERRUCHO				2	\$ 7,00	\$ 14,00
Flexometros				2	\$ 1,00	\$ 2,00
<b>Total</b>						<b>\$ 5.399,21</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

#### 4.5.8.4. Planeación financiera

**TABLA N° 44. Balance general**

**Empresa de servicios contables y tributarios "SOFITEC"  
Balance general proyectado**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja	\$ 177,00	\$ 12.008,79	\$ 29.579,89	\$ 37.566,95	\$ 55.496,86
Bancos	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.350,00	\$ 2.000,00	\$ 3.000,00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 577,00</b>	<b>\$ 13.208,79</b>	<b>\$ 30.929,89</b>	<b>\$ 39.566,95</b>	<b>\$ 58.496,86</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
Muebles de oficina	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Depreciación acum. Muebles de oficina	\$ 160,00	\$ 320,00	\$ 480,00	\$ 640,00	\$ 800,00
Equipos de computación	\$ 7.750,00	\$ 7.750,00	\$ 7.750,00	\$ 9.688,10	\$ 9.688,10
Depreciación acum. Eq de comput.	\$ 2.583,08	\$ 5.166,15	\$ 7.749,41	\$ 3.229,04	\$ 6.458,08
Suministros de oficina	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Depreciación acum. Suminist de oficina	\$ 80,00	\$ 160,00	\$ 240,00	\$ 320,00	\$ 400,00
Infraestructura	\$ 7.000,00	\$ 12.399,21	\$ 12.399,21	\$ 12.399,21	\$ 12.399,21
Depreciación acum. Infraestructura	\$ 350,00	\$ 969,96	\$ 1.589,92	\$ 2.209,88	\$ 2.829,84
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 12.776,93</b>	<b>\$ 14.733,10</b>	<b>\$ 11.289,88</b>	<b>\$ 16.888,38</b>	<b>\$ 12.799,38</b>
<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>					
Integración de capital	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 15.353,93</b>	<b>\$ 29.941,89</b>	<b>\$ 44.219,77</b>	<b>\$ 58.455,33</b>	<b>\$ 73.296,24</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>TOTA PASIVO CORRIENTE</b>					
Sueldos y salarios por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Utilidad neta	\$ 13.353,93	\$ 27.941,89	\$ 42.219,77	\$ 56.455,33	\$ 71.296,24
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 15.353,93</b>	<b>\$ 29.941,89</b>	<b>\$ 44.219,77</b>	<b>\$ 58.455,33</b>	<b>\$ 73.296,24</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 15.353,93</b>	<b>\$ 29.941,89</b>	<b>\$ 44.219,77</b>	<b>\$ 58.455,33</b>	<b>\$ 73.296,24</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**TABLA N° 45. Estado de resultados**

**Empresa de servicios contables y tributarios "SOFITEC"  
Estado de resultados proyectado**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>INGRESOS</b>					
Servicios de auditoría	\$ 13.000,00	\$ 13.650,00	\$ 14.332,50	\$ 15.049,13	\$ 15.801,58
Servicios de capacitación	\$ 11.000,00	\$ 11.550,00	\$ 12.127,50	\$ 12.733,88	\$ 13.370,57
Servicios de asesoría	\$ 10.500,00	\$ 11.025,00	\$ 11.576,25	\$ 12.155,06	\$ 12.762,82
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 34.500,00</b>	<b>\$ 36.225,00</b>	<b>\$ 38.036,25</b>	<b>\$ 39.938,06</b>	<b>\$ 41.934,97</b>
<b>EGRESOS</b>					
Gastos de transportación	\$ 400,00	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20
Gastos de limpieza	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Gastos de papelería	\$ 450,00	\$ 472,50	\$ 496,13	\$ 520,93	\$ 547,00
Gastos de imprenta	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10
Depreciación muebles de oficina	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,01
Depreciación de equipos de computación	\$ 2.583,08	\$ 2.583,08	\$ 2.583,26	\$ 3.229,04	\$ 3.229,04
Depreciación de suministros de oficina	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Depreciación de infraestructura	\$ 350,00	\$ 619,96	\$ 619,96	\$ 619,96	\$ 619,96
Proyectos	\$ 4.673,00	\$ 4.229,00	\$ 5.651,90	\$ 6.217,09	\$ 6.838,80
Sueldos y salarios	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 21.146,08</b>	<b>\$ 21.637,04</b>	<b>\$ 23.758,37</b>	<b>\$ 25.702,51</b>	<b>\$ 27.094,06</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 13.353,93</b>	<b>\$ 14.587,96</b>	<b>\$ 14.277,88</b>	<b>\$ 14.235,56</b>	<b>\$ 14.840,91</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**TABLA N° 46. Flujo de efectivo**

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>INGRESOS</b>					
Servicios de auditoría	\$ 13.000,00	\$ 13.650,00	\$ 14.332,50	\$ 15.049,13	\$ 15.801,58
Servicios de capacitación	\$ 11.000,00	\$ 11.550,00	\$ 12.127,50	\$ 12.733,88	\$ 13.370,57
Servicios de asesoría	\$ 10.500,00	\$ 11.025,00	\$ 11.576,25	\$ 12.155,06	\$ 12.762,82
Capital	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 36.500,00</b>	<b>\$ 36.225,00</b>	<b>\$ 38.036,25</b>	<b>\$ 39.938,06</b>	<b>\$ 41.934,97</b>
<b>EGRESOS</b>					
Gastos de transportación	\$ 400,00	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20
Gastos de limpieza	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Gastos de papelería	\$ 450,00	\$ 472,50	\$ 496,13	\$ 520,93	\$ 547,00
Gastos de imprenta	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10
Inversión en muebles de oficina	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en suministros de oficina	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión en equipos de computación	\$ 7.750,00	\$ -	\$ -	\$ 9.687,50	\$ -
Inversión en infraestructura	\$ 7.000,00	\$ 5.399,21	\$ -	\$ -	\$ -
Integración de capital	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proyectos	\$ 4.673,00	\$ 4.229,00	\$ 5.651,90	\$ 6.217,09	\$ 6.838,80
Sueldos y salarios	\$ 12.000,00	\$ 12.600,00	\$ 13.230,00	\$ 13.891,50	\$ 14.586,08
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 35.923,00</b>	<b>\$ 23.593,21</b>	<b>\$ 20.315,15</b>	<b>\$ 31.301,00</b>	<b>\$ 23.005,05</b>
<b>FALTANTE O SOBRANTE</b>	<b>\$ 577,00</b>	<b>\$ 12.631,79</b>	<b>\$ 17.721,10</b>	<b>\$ 8.637,06</b>	<b>\$ 18.929,91</b>

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

**TABLA N° 47. Indicadores financieros**

	ESTRUCTURA PATRIMONIAL				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO FIJO	12.777	14.733	11.290	16.888	12.799
ACTIVO TOTAL	15.354	29.942	44.220	58.455	73.296
<b>NIVEL DE INMOVILIZADO</b>	<b>0,83</b>	<b>0,49</b>	<b>0,26</b>	<b>0,29</b>	<b>0,17</b>
	ANTIGÜEDAD DEL ACTIVO FIJO				
	2015	2016	2017	2018	2019
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	160	320	480	640	800
ACTIVO FIJO	12.777	14.733	11.290	16.888	12.799
<b>ANTIGÜEDAD DEL ACTIVO FIJO</b>	<b>0,01</b>	<b>0,02</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,06</b>
	NIVEL DE LIQUIDEZ				
	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVO CIRCULANTE	577	13.209	30.930	39.567	58.497
ACTIVO TOTAL	15.354	29.942	44.220	58.455	73.296
<b>NIVEL DE LIQUIDEZ</b>	<b>0,04</b>	<b>0,44</b>	<b>0,70</b>	<b>0,68</b>	<b>0,80</b>
	LA POTENCIA DE GENERAR UTILIDADES				
	2015	2016	2017	2018	2019
BENEFICIOS DESP. IMP.	13.354	14.588	14.278	14.236	14.841
PATRIMONIO NETO	15.354	29.942	44.220	58.455	73.296
BENEFICIOS ANTES DE IMP.	13.354	14.588	14.278	14.236	14.841
TOTAL ACTIVO	15.354	29.942	44.220	58.455	73.296

Fuente: "SOFITEC".

Elaborador por: Jorge Alexis Ramírez Domínguez.

## CONCLUSIONES.

Después de realizada la propuesta de plan estratégico se concluye lo siguiente:

- ✚ El estudio de investigación desplegado facilitó la recolección de la información veraz y oportuna para la elaboración de la propuesta del plan estratégico institucional, que se constituya en la herramienta que oriente el desarrollo de la empresa de asesoría contable y tributaria “SOFITEC”.
- ✚ El trabajo realizado ha permitido identificar las fortalezas con que cuenta la empresa que se constituyen en la fuente de desempeño de las actividades y las debilidades que existen en la institución, para contrarrestarlas y superarlas de tal forma que se conviertan en oportunidades, planes, programas y proyectos de desarrollo de la organización.
- ✚ El análisis del entorno facilitó la opción de detectar las oportunidades y las amenazas que al combinar con el análisis interno, proporcionó las estrategias organizacionales idóneas que sean congruentes con los objetivos institucionales planificados por la alta dirección de la empresa.
- ✚ La importancia de hacer un buen trabajo de campo, permitió detectar las necesidades de la empresa y plantear los programas y proyectos que se fusionen con los objetivos y las estrategias organizacionales para impulsar el desarrollo institucional y lograr el desempeño efectivo del talento humano.
- ✚ Los resultados demostraron la necesidad de la empresa “SOFITEC” de disponer de un plan estratégico adecuado a sus requerimientos y expectativas que se convierta en una herramienta esencial para los directivos de la institución que se implemente a la brevedad posible con el fin de lograr los resultados planificados en la propuesta planteada.

## **RECOMENDACIONES.**

Se recomienda las siguientes alternativas para que la empresa “SOFITEC” pueda alcanzar las metas previstas:

- ✚ Debe de realizarse un diagnóstico situacional cada cierto tiempo o cuando la empresa lo crea conveniente, con el fin de mantenerse al tanto de los factores internos y externos que podrían afectar o ayudar al progreso de la empresa en el mercado local.
  
- ✚ Establecer la estructura organizacional diseñada, para que la institución obtenga un desempeño eficiente y eficaz en las funciones en general y así garantizar un servicio ágil y de calidad a los negocios de la provincia de Santa Elena.
  
- ✚ Capacitar constantemente al personal sobre temas de servicio al cliente, contabilidad, auditoría y finanzas, para así fortalecer sus conocimientos que se ven involucrados su trabajo profesional.
  
- ✚ Poner en práctica, lo estipulado en el plan estratégico ya que permitirá una mejora en la gestión administrativa mediante la aplicación de estrategias empresariales logrando alcanzar el éxito esperado.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

A., Russell. (1998). Planeamiento Estratégico (Quinta ed.). Buenos Aires: Macchi.

Abell. (s.f.). Programa Innova. Recuperado el 14 de 04 de 2014, de <http://www.upc.edu/saladeprensa/al-dia/mes-noticias/el-programa-innova-de-la-upc-presenta-my-business-game-un-videojuego-para-fomentar-el-espiritu-emprendedor>

Amaya J. (2005). Gerencia: Planeación Estratégica (SYC ed.). Colombia: Universidad Santo Tomas Aquino.

B.C.E. (2010-2012). Estadísticas demográficas y económicas del Ecuador. Recuperado el 05 de 03 de 2014, de <http://www.bce.fin.ec/>

Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de Proyectos (Sexta Edición ed.). México: Mc Graw Hill.

Bernal A. C. (2010). Metodología de la Investigación (Tercera ed.). Colombia: Pearson.

Casado Díaz A. y Sellers Rubio R. (2006). Dirección de Marketing, Teoría y Práctica. España: Club Universitario.

Chiavenato I. (2010). Administración de Recursos Humanos (Quinta ed.). México: McGraw Hill.

David. (2006). La Gerencia Estratégica. Bogotá: Fondo Editorial Legis.

INEC. (2011). Censo de Población y Vivienda. Recuperado el 20 de 02 de 2014, de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/>

Iniesta, L. (2000). Mater de Marketing. Barcelona: Gestión.

Johnson y Scholes. (2001). Dirección Estratégica (Quinta ed.). México: Pearson Educación.

K., Philip. (2005). Modelo de Planeación Estratégica. México: Printice Hall.

Kaplan, E. y Norton, D. (2001). Como utilizar el Cuadro de Mando Integral para implementar y gestionar sus estrategia: Gestión 2000.

Kotler, P. Y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing (Octava ed.). México: Prentice Hall.

Larrea, R. (2011). Guía Elaborado por el profesor con fines didácticos. Guayaquil: Ad Hoc.

Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercados (Octava ed.). México: Pearson.

Niven, P. (2003). El cuadro de Mando Integral paso a paso: Maximizar los Resultados (Primera ed.). Barcelona: Gestión 2000.

Porter, M. (2001). Ventaja Competitiva. México: Continental S.A.

Quizhpe, V. H. (2006). Modelo de Grencia Estratégica.

Serna Gómez, H. (1994). Planeación y Gestión Estratégica (Primera ed.). Bogotá: Legis Editores S. A.

Stanton, Etzel, y Walker. (2000). Fundamentos de Marketing (Undécima ed.). México: Mc Graw Hill.



## ANEXOS

### ANEXO 1. Redes sociales



### Artículos promocionales para los clientes



## **ANEXO 2. Entrevista**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.  
CARRERA DE CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

### **ENTREVISTA**

1. ¿Qué nivel de educación tiene?
2. ¿Tiene relación el ejercicio de su actividad laboral con su perfil profesional?
3. ¿Cuenta la organización con una misión y visión que direccionen sus actividades comerciales?
4. ¿Se siente usted contento con sus responsabilidades asignadas en la empresa?
5. ¿Considera que el ambiente de trabajo en la empresa es adecuado para la ejecución de sus tareas?
6. ¿Se aplica seguimiento oportuno en el cumplimiento de los objetivos planteados?
7. ¿Qué tipo de estrategias se ejecutan en la empresa para su crecimiento?
8. ¿Qué aspectos internos debería mejorar la empresa para brindar un mejor servicio a los clientes?
9. ¿Qué recomendaciones le daría usted a la empresa para incrementar la cartera de clientes?
10. ¿Cree usted necesario la implementación de un Plan Estratégico para la empresa?

### ANEXO 3. Encuesta



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

#### ENCUESTA

**Marque con un visto la respuesta según su criterio.**

**1. ¿En qué sector productivo se encuentra ubicada su empresa o negocio?**

a. Servicio	
b. Comercial	
c. Industrial	
d. Otros	

**2. ¿Cuál es el número de empleados que laboran en su empresa?**

a. De 1 a 10	
b. De 11 a 25	
c. Más de 25	

**3. ¿Está usted al día con sus declaraciones de impuestos?**

a. Si	
b. No	

**4. ¿Para llevar el control contable de su negocio y realizar sus declaraciones tributarias Ud. las realiza a través de: ?**

Si la respuesta es c o d continúe con la pregunta 5, si es a o b Pase a la pregunta 9

a. Consultoras	
b. Empresas de asesoría contable y tributaria	
c. Contador particular	
d. Lo realiza personalmente	

**5. ¿Por qué no hace uso de los servicios de empresas especializadas en asuntos contables y tributarios?**

a. Precios elevados	
b. Por demoras en los servicios	
c. Por qué el negocio no amerita la contratación de estas empresas	
d. Por desconocimiento de la existencia de las mismas	
e. Otros.	

**6. ¿En la actualidad cuál es la empresa que le oferta este tipo de servicios?**

a. Staff Contable	
b. Asesoría Tributaria José Tigua	
c. AscesProf	
d. Fepaldro	
e. Asesoría Contable Reyes Alejandro	
f. Dicorp	
g. Toro y Asociados	
h. Ramírez y Ramírez	
i. Otras	

**7. ¿Qué calificación otorga al servicio (contable – tributario) que usted recibe de esta empresa?**

a. Excelente	
b. Muy Bueno	
c. Bueno	
d. Regular	
e. Deficiente	

**8. ¿Cuál de los siguientes servicios le realiza esta empresa?**

a. Tributación (declaración de impuestos, anexos, otros)	
b. Reclamos administrativos	
c. Contable, Laboral - Nómina	
d. Aspectos Societarios	
e. Tributación y contable.	

**9. ¿Si tuviera la oportunidad de contar con una Organización Especializada en asuntos contables y tributarios y que cumpla con sus expectativas en cuanto a precios, calidad del servicio, excelencia en atención al cliente, contrataría sus servicios?**

Si la respuesta es no termina la entrevista

a. Si	
b. No	

**10. ¿Qué servicios estaría dispuesto a contratar?**

a. Tributación (declaración de impuestos, anexos, otros)	
b. Reclamos administrativos	
c. Contable, Laboral - Nómina	
d. Aspectos Societarios	
e. Tributación y contable.	
f. Otros	

**11. ¿Cuánto destina usted de su presupuesto para realizar estos servicios?**

a. 50-100	
b. 150-200	
c. 250-300	
d. 350-400	
e. 450-500	
f. Otros	

**12. ¿Con que frecuencia recibe o realiza su gestión contable - tributaria?**

a. Mensual	
b. Trimestral	
c. Semestral	
d. Anual	
f. Otros	

**13. ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación le gustaría que las empresas empleen para promocionar sus servicios?**

a. Prensa escrita	
b. Internet	
c. Radio	
d. Televisión	
e. Otros	

**14. ¿Qué otro servicio le gustaría que la empresa ofrezca?**

a. Auditorías	
b. Capacitaciones	
c. Ejecución de Proyectos de Inversión	
Otros	

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO 4. Documentos

### Registro Único de Contribuyentes

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES		PERSONAS NATURALES			
NUMERO RUC:	0923560437001				
APELLIDOS Y NOMBRES:	RAMIREZ DOMINGUEZ JORGE ALEXIS				
NOMBRE COMERCIAL:	SOFITEC - SOLUCIONES FINANCIERAS				
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	NO		
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	NUMERO:				
<hr/>					
FEC. NACIMIENTO:	25/03/1984	FEC. ACTUALIZACION:	24/04/2013		
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	16/03/2007	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:			
FEC. INSCRIPCIÓN:	16/03/2007	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:			
<hr/>					
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:					
<hr/>					
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA CONTABILIDAD:					
<hr/>					
DOMICILIO TRIBUTARIO:					
<hr/>					
Provincia: SANTA ELENA Cantón: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Calle: AV. 4A Número: SIN Intersección: CALLE 22 Referencia: BARRIO MANRIQUELA SUÑE - EDIFICIO PUNTO MEDICO - A UNA CUADRA DE LA CAMARA DE COMERCIO Teléfono: 042/86472					
<hr/>					
DOMICILIO ESPECIAL:					
<hr/>					
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:					
<hr/>					
* DECLARACIÓN MENSUAL DEL IVA					
<hr/>					
Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RSE).					
Si supera los montos establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones será mensual.					
<hr/>					
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 002		ABIERTOS:	1	
JURISDICCION:	REGIONAL LITORAL SUR SANTA ELENA		CERRADOS:	1	
<hr/>					
					
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE			DELEGADO DEL S.R.C. Servicio de Rentas Internas Litoral Sur - Santa Elena		
<hr/>					
Usuario: EDMMY36807 Lugar de emisión: LA LIBERTAD DE OCTUBRE Fecha y hora: 24/04/2013 08:24:15					
<hr/>					
Página 1 de 2					
					

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES



NUMERO RUC: 0923560437001  
APELLIDOS Y NOMBRES: RAMIREZ DOMINGUEZ JORGE ALEXIS

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

Nº ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO: ABIERTO MATRIZ  
FEC. INICIO ACT.: 10/03/2007  
NOMBRE COMERCIAL: SOFITEC - SOLUCIONES FINANCIERAS TRIBUTARIAS Y  
FEC. CERRE:  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:  
FEC. REINICIO:  
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA CONTABILIDAD

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTA ELENA Canton: LA LIBERTAD Parroquia: LA LIBERTAD Barrio: MARISCAL SUCRE Calle: AV. 4A Número: 506  
Intersección: CALLE 22 Referencia: A UNA CUADRA DE LA CAMARA DE COMERCIO Edificio: PUNTO MEDICO Telefono Trabajo:  
043735472 Celular: 0980902054

Nº ESTABLECIMIENTO: 002 ESTADO: CERRADO LOCAL COMERCIAL  
FEC. INICIO ACT.: 07/03/2008  
NOMBRE COMERCIAL: FERRPESC  
FEC. CERRE: 24/01/2011  
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:  
FEC. REINICIO:  
VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS DE FERRERIA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: SANTA ELENA Canton: SALINAS Parroquia: ANCONITO Calle: AV. 1 Número: 506 Intersección: CALLES 8 Y 9  
Referencia: FRENTE A LA SALA DE RELACIONES PUERTO ANCONITO Telefono Trabajo: 097176380



Vilma David Matamoros Maridona  
DELEGADO DEL R.U.C.  
Servicio de Rentas Internas  
Litoral Sur - Santa Elena

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

  
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ED09130007 Lugar de emisión: LA LIBERTAD DE OLTUNE Fecha y hora: 24/04/2013 08:24:10



## Artículos de la Constitución Política del Ecuador

### Sección octava Trabajo y seguridad social

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 34.-** El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.



## ASAMBLEA CONSTITUYENTE

### Capítulo noveno Responsabilidades

**Art. 83.-** Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

1. Acatar y cumplir la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente.
2. Ama killa, ama llulla, ama shwa. No ser ocioso, no mentir, no robar.
3. Defender la integridad territorial del Ecuador y sus recursos naturales.
4. Colaborar en el mantenimiento de la paz y de la seguridad.
5. Respetar los derechos humanos y luchar por su cumplimiento.
6. Respetar los derechos de la naturaleza, preservar un ambiente sano y utilizar los recursos naturales de modo racional, sustentable y sostenible.
7. Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al buen vivir.
8. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción.
9. Practicar la justicia y la solidaridad en el ejercicio de sus derechos y en el disfrute de bienes y servicios.

15. Cooperar con el Estado y la comunidad en la seguridad social, y pagar los tributos establecidos por la ley.
16. Asistir, alimentar, educar y cuidar a las hijas e hijos. Este deber es corresponsabilidad de madres y padres en igual proporción, y corresponderá también a las hijas e hijos cuando las madres y padres lo necesiten.
17. Participar en la vida política, cívica y comunitaria del país, de manera honesta y transparente.

## Políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017

### Políticas y lineamientos estratégicos

#### 9.1. Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos

- a. Implementar mecanismos de incentivos en actividades económicas, especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, así como las de trabajo autónomo que se orienten a la generación y conservación de trabajos dignos y garanticen la igualdad de oportunidades de empleo para toda la población.
- b. Democratizar el acceso al crédito, financiamiento, seguros, activos productivos, bienes de capital e infraestructura productiva, entre otros, para fomentar el desarrollo y sostenibilidad de las actividades económicas de carácter asociativo y comunitario y su vinculación a cadenas productivas y mercados.
- c. Fortalecer las competencias de fomento productivo en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, con el objeto de apoyar iniciativas económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos a nivel local, que aprovechen la especialización productiva y respeten la capacidad de acogida de cada territorio, así como sus potencialidades, conocimientos y experiencias.
- d. Generar mecanismos que posibiliten al Estado asumir el rol de empleador de última instancia, para la generación y conservación de trabajos dignos y fortalecer los programas gubernamentales que amplíen las oportunidades de empleo.

OBJETIVO 9  
2013-2017

282



### 9.3. Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales

OBJETIVO 9  
2013-2017

283



- a. Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y las trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.
  - b. Asegurar el pago de remuneraciones justas y dignas sin discriminación alguna que permitan garantizar la cobertura de las necesidades básicas del trabajador y su familia, y que busquen cerrar las brechas salariales existentes entre la población.
  - c. Profundizar el acceso a prestaciones de seguridad social eficientes, transparentes, oportunas y de calidad para todas las personas enfocados a remover barreras de entrada al sector formal, así como a simplificar el pago de impuestos y la aplicación del código tributario.
- trabajadoras y sus familias, independiente de las formas de trabajo que desempeñen, con énfasis en la población campesina y los grupos vulnerables.
- d. Profundizar la seguridad social transnacional, a través de convenios y acuerdos con los Estados de destino en los que se encuentren la población migrante.
  - e. Establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo.
  - f. Implementar estrategias que lleven a reducir la informalidad, especialmente mecanismos
  - i. Profundizar y promover las políticas de erradicación de todo tipo de explotación laboral, particularmente el trabajo infantil, el doméstico y de cuidado humano.

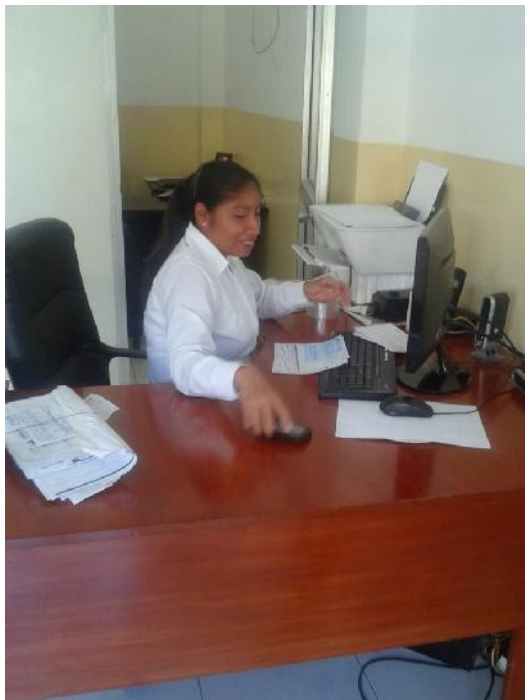


**ANEXO 5. Fotos**

Director General: Sr. Jorge Ramírez Domínguez



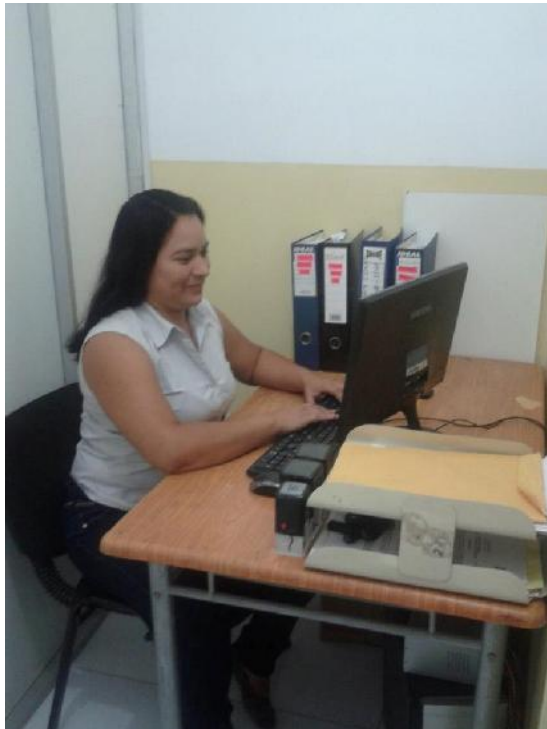
Asesora: Lcda. Liliana Borbor Torres



Asesor: Lcdo. José Ramírez Roca



Asesora: CBA. Glenda Borbor Torres



## Equipo de Encuestadores

