



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL DESPACHO CONTABLE
DENOMINADO “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS &
ASOCIADOS, UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, DEPARTAMENTO DE
LA LIBERTAD.

PRESENTADO POR:

Br. Karina Leticia Osegueda Rivas

Br. Guillermo Antonio Ramírez Marroquín

Br. Cristina Saraí Zaa De Cardoza

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTA TECLA, JULIO 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

ING. ROSENDO MAURICIO SERMEÑO PALACIOS
RECTOR

ING. FRANCISCO ALFREDO CARRILLO LARREYNAGA
VICE-RECTOR

ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL

LIC. CARLOS ALBERTO COCA MUÑOZ
FISCAL

LIC. ALVARO LEMUS MARTINEZ
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

LIC. ULISES SALAZAR FLORES
DIRECTOR DE ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

SANTA TECLA, JULIO 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ASESOR

Lic. Ulises Salazar Flores

JURADO EVALUADOR

Licda. Lilian Melgar de Arevalo

Licda. Aleyda Noemy Soriano Juárez

Licda. Sindy Banessa González de Mejia

SANTA TECLA, JULIO 2024

GRADUA-PRC-04

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL TRESCIENTOS SETENTA Y TRES

A las diecisiete horas y treinta minutos, del viernes doce de julio de dos mil veinticuatro, Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por KARINA LETICIA OSEGUEDA RIVAS, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA DESPACHO CONTABLE DENOMINADO "S & C, AUDITORES Y CONSULTORES "; UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

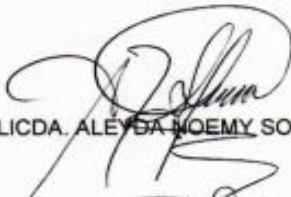
SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de SIETE PUNTO UNO (7.1), el Trabajo de Graduación presentado por la alumna arriba detallada, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.



LICDA. LILIAN MELGAR DE AREVALO



LICDA. ALEYSA NOEMY SORIANO JUAREZ



LICDA. SINDY BANESEA GONZALEZ DE MEJIA

ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL

GRADUA-PRC-04

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL TRESCIENTOS SETENTA Y DOS

A las diecisiete horas y treinta minutos, del viernes doce de julio de dos mil veinticuatro. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por GUILLERMO ANTONIO RAMIREZ MARROQUIN, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA DESPACHO CONTABLE DENOMINADO "S & C, AUDITORES Y CONSULTORES "; UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de SIETE PUNTO UNO (7,1), el Trabajo de Graduación presentado por el alumno arriba detallado, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.

LICDA. LILIAN MELGAR DE AREVALO

LICDA. ALEYDA NOEMY SORIANO JUAREZ

LICDA. SINDY BANESSA GONZALEZ DE MEJIA

ING. ROOSELVEIT ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL

GRADUA-PRC-04

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL TRESCIENTOS SETENTA Y UNO

A las diecisiete horas y treinta minutos, del viernes doce de julio de dos mil veinticuatro. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por CRISTINA SARAI ZAA DE CARDOZA, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

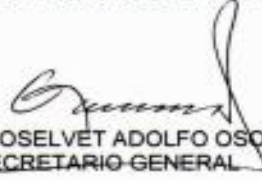
"PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA DESPACHO CONTABLE DENOMINADO "S & C, AUDITORES Y CONSULTORES "; UBICADO EN EL MUNICIPIO DE SANTA TECLA, DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de SIETE PUNTO UNO (7.1), el Trabajo de Graduación presentado por la alumna arriba detallada, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.


LICDA. LILIAN MELGAR DE AREVALO
LICDA. ALEYDA NOEMY SORIANO JUAREZ
LICDA. SINDY BANESEA GONZALEZ DE MEJIA
ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, a Dios por darme las fuerzas y la sabiduría para poder terminar mi carrera, luego a mi madre que siempre me ha apoyado tanto moral como económicamente y a mi esposo que siempre tengo su apoyo y los compañeros de tesis.

Saraí De Cardoza

El camino ha sido largo, pero quiero agradecer primeramente a Dios por darme la fuerza para seguir avanzando, así mismo quiero agradecer a mis padres y toda mi familia por apoyarme y darme ánimos siempre. No fue fácil, pero con la ayuda de Dios y con paciencia puedo decir misión cumplida.

Karina Rivas

El trayecto ha sido largo, pero gracias a Dios puedo decir ¡Lo logré! No fue nada fácil, pero con paciencia y esfuerzo he concluido mis estudios universitarios. Este triunfo se lo dedico a mi familia, a mis padres que siempre tenían el sueño de verme graduándome de la universidad y a todas las personas que estuvieron involucradas en este proceso.

Guillermo Ramírez

INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.	10
INTRODUCCIÓN.	12
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	14
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.	14
1.2 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.	14
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	16
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	17
1.4.1 <i>Objetivo general:</i>	17
1.4.2 <i>Objetivos específicos:</i>	17
1.5 JUSTIFICACIÓN.	17
1.6 ALCANCES.	18
1.7 LIMITACIONES.	19
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA.	19
2.1 MARCO INSTITUCIONAL O MARCO CONTEXTUAL.	19
2.1.1 <i>Análisis de la economía salvadoreña.</i>	19
2.1.2 <i>Análisis del mercado.</i>	20
2.1.3 <i>Participación en el mercado.</i>	21
2.2 MARCO HISTÓRICO DE LA ORGANIZACIÓN.	21
2.2.1 <i>Antecedentes históricos.</i>	21
2.2.2 <i>Entidad.</i>	23
2.2.3 <i>Servicios.</i>	23
2.2.4 <i>Misión.</i>	25
2.2.5 <i>Visión.</i>	26
2.2.6 <i>Ubicación espacial.</i>	26
2.3 MARCO TEÓRICO	26
2.3.1 <i>Fundamentos de Despacho Contable.</i>	26
2.3.2 <i>Fundamentos de Servicios Contables.</i>	29
2.3.3 <i>Fundamentos de Planeación Estratégica.</i>	30
2.3.4 <i>Herramientas de Análisis y Planificación Estratégica.</i>	35
2.3.5 <i>Las 5 Fuerzas de Porter.</i>	35
2.3.6 <i>Análisis PESTEL.</i>	37
2.3.7 <i>Matriz FODA.</i>	40
2.3.8 <i>Fundamentos del Análisis de Mercado.</i>	40
2.4 MARCO CONCEPTUAL	46
2.5 MARCO LEGAL	47
2.5.1 <i>Código Tributario.</i>	47
2.5.2 <i>Código de Comercio.</i>	49
2.5.3 <i>Ley de Impuesto Sobre la Renta.</i>	51
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	52
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.	52
3.1.1 <i>La investigación descriptiva:</i>	52
3.2 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	53
3.2.1 <i>Fuente Primaria:</i>	53
3.2.2 <i>Fuente Secundaria:</i>	54

CAPÍTULO IV. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE PLAN ESTRATÉGICO.	57
4.1 ELEMENTOS FILISOFICOS	58
4.1.1 <i>Misión, Visión y Valores Empresariales.....</i>	<i>58</i>
4.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	60
4.2.1 <i>ANALISIS INTERNO</i>	<i>60</i>
4.2.2 <i>ANALISIS FODA</i>	<i>62</i>
4.2.3 <i>ANALISIS EXTERNO</i>	<i>63</i>
4.3 DEFINICION DE OBJETIVOS.	64
4.4 DEFINICION DE ESTRATEGIAS.	65
4.4.1 <i>FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.</i>	<i>68</i>
4.4.2 <i>COMBINACION DE RESULTADOS</i>	<i>69</i>
4.5 DEFINICION DE TACTICAS Y ACCIONES	70
4.6 PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.....	71
4.7 PRESUPUESTO.....	85
4.8 CONCLUSIÓN.....	86
4.9 RECOMENDACIONES	87
BIBLIOGRAFÍA.....	88
ANEXOS	89

INDICE DE IMAGENES

IMAGEN 1. UBICACIÓN ESPACIAL.....	26
IMAGEN 2. SERVICIOS.....	82
IMAGEN 3 PROMOCIÓN.....	82
IMAGEN 4. LOGO	83

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: FODA	65
TABLA 2. MATRIZ DE CONFRONTACIÓN.....	65
TABLA 3. MATRIZ DE CONFRONTACIÓN CON PUNTUACIÓN.	67
TABLA 4. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.....	70
TABLA 5. CAPACITACIONES	76
TABLA 6. INCENTIVOS AL PERSONAL	77
TABLA 7 CAPACITACIONES	79
TABLA 8. PRECIOS COMPETITIVOS	81
TABLA 9. PRESUPUESTO SEMESTRAL	85

Resumen ejecutivo.

El presente trabajo de investigación es aplicado al despacho contable S&C Auditores y Consultores Santamaría Contreras y Asociados, ha sido desarrollado con el fin de dar solución a un problema que para la mayoría de las organizaciones es una molestia por ello este trabajo tiene como objetivo; Proponer un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, mejorar las ventas y aplicar la publicidad, de la misma manera se justifica porque, elaborar un plan estratégico ayudara a una buena gestión de los rubro ya mencionado, con el fin de tener un control adecuado e información precisa y oportuna.

Como parte de un proceso ordenado, es necesario fundamentar la investigación, partiendo de la formulación de un problema y un diagnóstico preliminar, ambos requisitos están plasmados como cuerpo del capítulo uno, además de respaldar la investigación con un marco teórico que engloba todos los conceptos principales para el desarrollo de dicha investigación.

En todo proceso de investigación es primordial la recolección de datos de fuentes primarias, ya que estos aportan la fiabilidad y factibilidad para generar las propuestas en dicho proceso. Así mismo son importantes las fuentes secundarias para poder tomar de referencia y comparar la información obtenida, por tanto, el capítulo de metodología explica de manera más detallada el proceso seguido para la obtención de la información.

El desarrollo de las estrategias requiere de un proceso sustentado en una investigación que proporcione los objetivos respaldados en la opinión de los encuestados, posteriormente es necesaria la proposición de tácticas que llevaran al cumplimiento de las estrategias.

Se espera que, al implementar las estrategias establecidas en este plan, el despacho contable tenga un mejor desempeño en sus actividades, un mayor reconocimiento de marca, una mayor participación en el mercado, un incremento en su cartera de clientes, lo cual propiciara un incremento en sus ingresos.

Introducción.

Un plan estratégico es una herramienta que sirve para definir hacia dónde quiere ir la organización y que acciones se tomaran para lograr cada uno de los objetivos, el despacho contable Auditores y Consultores Santamaría Contreras y Asociados, es una microempresa dedicada a la prestación de servicios de asesoría contable y tributaria para micro, pequeñas y medianas empresas, en el Municipio de Santa Tecla departamento de La Libertad.

Teniendo como objetivo proponer un plan estratégico para el despacho contable “S&C auditores y consultores Santamaría Contreras y Asociados” se detalla el proceso realizado de la investigación y propuesta de dicho plan de la siguiente manera.

En el capítulo uno, se plantea el problema que afronta el despacho contable, partiendo de este mismo para la formulación de estrategias que ayuden al mejoramiento de la misma, sus objetivos, justificación, el alcance de la investigación y sus limitaciones.

En el capítulo dos, se detalla el marco de referencia donde se explica el análisis de la economía salvadoreña, el análisis del mercado y la participación, el marco histórico de la organización, y la ubicación espacial del despacho contable.

Se incluye las generalidades y fundamentos de un plan estratégico aplicado al proceso de investigación, los cuales serán el sustento técnico para la realización de cualquier procedimiento o plan que se lleve a cabo. Así como el fundamento sobre la planeación estratégica de mercado, fundamentos sobre el plan estratégico, fundamentos de servicios contable, código tributario, código de comercio y la ley de impuesto sobre la renta.

En el capítulo tres se detalla la metodología de la investigación donde abarca el tipo de investigación que es descriptiva, las fuentes de recolección de datos, el diseño de la investigación y la determinación del universo de estudio, incluyendo la población y la muestra con un muestreo aleatorio simple.

Y finalmente en el capítulo cuatro se plantea la propuesta de un plan estratégico, basado en los objetivos identificados. Dichos objetivos son la meta a alcanzar con la implementación de las estrategias.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

1.1 Antecedentes del problema.

Con el desarrollo de un plan estratégico, se hace necesario que los empresarios comprendan y apliquen en sus empresas todas las normas requeridas para su buen funcionamiento, para no poner en peligro la estabilidad y mantenerse ante diferentes adversidades, para el despacho contable S&C Auditores y Consultores Santamaría Contreras y Asociados, para el año 2020 la cartera presentó una disminución considerable, esto debido a que el país entró en cuarentena por el virus del COVID-19 y las empresas se vieron en la necesidad de tomar las medidas necesarias para no afectar mucho sus actividades, pero el despacho contable no contaba e incluso a la fecha no cuenta con un plan estratégico, para mejorar la gestión administrativa y mejorar las ventas, es por ello que se vio afectado en la reducción de la cartera de clientes. (Según información brindada por el director general)

En la actualidad el Despacho Contable, tiene aproximadamente cuarenta y cinco clientes entre los cuales hay micro, pequeñas y medianas empresas, cuenta solamente con cuatro empleados fijos y un empleado eventual, los cuales desempeñan las diferentes actividades para darles la atención necesaria a los clientes.

1.2 Antecedentes investigativos.

Tras la recopilación de estudios previos relacionados con el tema del presente trabajo, el cual se enfoca en la propuesta de un plan estratégico para el despacho contable S&C, se realizó la lectura de varios trabajos que se utilizaron de apoyo para el desarrollo

del presente estudio dentro de los que podemos encontrar el de José Javier González Millán / Miryam Teresa Rodríguez Díaz en el libro titulado Manual práctico de planeación estratégica, donde encontramos, procesos de la planeación, elaboración de matrices decisiones y el análisis estratégico, formulando las estrategias y el ciclo de la planificación estratégica.

Un segundo trabajo es una tesis de María José Chunga de la Torre (2010) titulada “Planificación estratégica para una empresa de servicios contables”, la cual muestra la factibilidad para la creación y desarrollo de un plan estratégico donde realizan un análisis de la situación económica, describe aspectos teóricos como servicios, se habla del plan estratégico, el posicionamiento, la comunicación estratégica, la marca y la identidad, se detalla el marco legal que tiene que tener en cuenta un despacho contable.

El anterior trabajo fue una guía básica en la estructura para el desarrollo del presente trabajo ya que ambos guardan una relación con el rubro de las empresas de servicios, fomentando vínculos entre los conceptos básicos del marco teórico y el marco conceptual para una mayor comprensión; de tal manera que retomamos los aspectos importantes de la planificación estratégica. Dentro del Proceso de Planificación Global, donde nos detalló, los diferentes procesos de planeación que debíamos utilizar en el presente trabajo.

Finalmente utilizamos el capítulo cuatro para poder poner en práctica las diferentes etapas que nos competen para el desarrollo de este trabajo, entre las cuales utilizamos; el análisis de la situación, diagnóstico de la situación que nos permite la elaboración de nuestro FODA y la elección de las estrategias.

1.3 Descripción del problema.

Actualmente un plan estratégico dentro del ámbito empresarial se ha vuelto primordial tanto para los emprendedores de un nuevo negocio como para las empresas que ya existen y quieren desarrollarse o expandirse; es considerado como una poderosa herramienta para ubicar y guiar a una empresa dentro un contexto económico variable y competitivo.

Como una perspectiva más particular, la proposición del plan estratégico para el despacho contable surge como un interés de los dueños y como una necesidad relacionada directamente con el crecimiento de la empresa y el deseo de expandir la gama de servicios ofrecidos, para un mejor posicionamiento en el mercado.

El problema que actualmente atraviesa y demanda superar el despacho contable, es una deficiente gestión administrativa, poco posicionamiento que representa a nivel local y departamental frente a su público objetivo; percepción, que no solo debe ser resultado de una actividad de servicios, sino del desarrollo de una cultura empresarial que no ha sido integrada, debido a no contar con un plan estratégico, logrando desarrollar las bondades de la disciplina de la comunicación organizacional que le permitan una gestión tanto interna como externa más efectiva y eficiente.

El Despacho Contable es una microempresa con un modelo gerencial tradicional donde nada más se considera la comunicación, como un proceso lineal de información y no una comunicación de doble vía, participativa e incluyente. la organización extendió la posibilidad de explorar el aporte desde la comunicación organizacional, que le posibilite conocer nuevas ideas, aplicación de estrategias, acciones y herramientas, que le permitan

mejorar su gestión administrativa de negocio, y trabajar de manera más efectiva en el tiempo, de esta manera obtener un mejor posicionamiento en el mercado local.

¿Cómo diseñar una propuesta de plan estratégico para el despacho contable denominado “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS”, para mejorar la gestión administrativa?

1.4 Objetivos de la investigación.

1.4.1 Objetivo general:

Proponer un plan estratégico que posicione al despacho contable S&C Santamaría Contreras y Asociados como un líder en servicios contables, fortaleciendo su cartera de clientes, con el fin de garantizar un crecimiento sostenible y una mayor competitividad en el mercado.

1.4.2 Objetivos específicos:

- Realizar un análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del despacho contable.
- Establecer propuesta de un plan estratégico para el desarrollo del despacho contable.

1.5 Justificación.

Esta investigación se realizó con el fin de proponer un plan estratégico para el despacho contable denominado S&C Santamaría Contreras y Asociados, en la pretensión de mejorar la gestión administrativa, lograr un crecimiento en su cartera de clientes,

aumentando así la participación de la empresa en el mercado de servicios contables, en pro de la satisfacción de sus clientes.

El beneficiario directo de esta investigación son todas aquellas personas interesadas en recibir asesoría contable ya que dispondrán de más opciones y por ende la empresa en sí, contará con la información de las necesidades de sus clientes potenciales para que adecúe la oferta de sus servicios.

Finalmente se espera que el presente estudio contribuya como un soporte de consulta bibliográfica para estudiantes o profesionales en el futuro.

1.6 Alcances.

Este proyecto consiste en diseñar una propuesta de un plan estratégico para la empresa “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS”, que le permita mejorar sus procesos administrativos, fidelizar a sus empleados y darse a conocer mediante una buena comunicación, además de identificar nuevos nichos de mercado.

Se realizará un análisis para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de la empresa y diseñar las estrategias y tácticas, además del establecimiento de indicadores para la medición y control de las propuestas del plan estratégico.

El desarrollo de la investigación se enmarcará en dos ámbitos, el primero en recabar toda la información necesaria que facilite la propuesta del plan estratégico de la empresa, y como segundo ámbito lograr que el despacho contable cuente con una ruta a seguir para cumplir sus metas.

El mercado objetivo de la compañía será enfocado para las micro, pequeñas y medianas empresas de cualquier sector de la economía salvadoreña ofreciendo servicios de calidad para el cumplimiento de la ley.

1.7 Limitaciones.

En toda investigación hay obstáculos los cuales se deben de superar o buscar una solución adecuada para poder desarrollar los diferentes proyectos a lo largo de la vida, en esta investigación no se detallan limitaciones ya que, con el tiempo, en el desarrollo del trabajo fueron superadas.

CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA.

2.1 Marco institucional o marco contextual.

2.1.1 Análisis de la economía salvadoreña.

El Producto Interno Bruto (PIB) del tercer trimestre de 2022 registró un crecimiento de 2.2% respecto al mismo período del año anterior. En valores monetarios, esto representó un incremento de US\$682.8 millones, por lo que el PIB del tercer trimestre de 2022 totalizó US\$7,887.1 millones.

En este período se observó crecimiento en 16 de las 19 actividades económicas incluidas en la medición del PIB por el enfoque de la producción, es decir, el 84% de dichas actividades, siendo las de mayor crecimiento: Electricidad con 12.6%, Construcción (12.5%), Servicios de esparcimiento (10.7%), Servicios del Gobierno (6.9%), Servicios

administrativos y de apoyo (6.7%), Restaurantes y hoteles (4.5%), y Servicios personales con 3.5%.

A nivel local, el aumento de la inversión e impulso al turismo, así como el desarrollo de las capacidades de generación de electricidad continúan incidiendo positivamente y de manera conjunta en la economía, ejerciendo dinamismo en las actividades productivas e impactando en variables como el empleo formal, el consumo, exportaciones, inversión pública y privada, entre otras.

La globalización afecta a la mayoría de empresas, haciendo la competencia más agresiva con servicios más atractivos, utilizando las mejores herramientas para poder llegar al público objetivo, esto genera una competitividad en las empresas, no solo en términos de calidad sino también en la manera en que se dará a conocer y la manera en la que ofertará sus servicios.

2.1.2 Análisis del mercado.

La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) dio a conocer los datos estadísticos de la última encuesta de la MYPE en El Salvador, destacando la existencia de 317,795 unidades económicas, entre micro, pequeñas empresas y emprendimientos. Y reporta entre enero del 2018 y julio 2023 surgieron 40, 999 emprendimientos.

La investigación muestra que, en El Salvador, para el año 2017, existían alrededor de 317,795 unidades económicas de las cuales el 33.92% son clasificados como emprendimientos, mientras que el 60.76% son microempresas y el 5.32% son pequeñas empresas. Estas MYPE logran ocupar en fuerza laboral a 854,732 personas, ubicándose en

los segmentos de microempresa el 59.77%, pequeña empresa en el 21.31% y emprendimientos en el 18.92%.

Las MYPE están ubicadas geográficamente en su mayoría en la zona urbana, siendo el 91.13% y en la zona rural un 8.87%.

2.1.3 Participación en el mercado.

Los tres primeros departamentos con más MYPE son: San Salvador con 30.5%, La Libertad con 12.9% y Sonsonate con un 10.4%. Los departamentos con menos MYPE son San Vicente y Cabañas con 2.3%.

Las actividades a las cuales se dedican las MYPE son: comercio con 51.80%, servicios 32.26%, industria 15.73%, construcción 0.28%, transporte 0.24%, maquila 0.04%, minas y canteras 0.01%.

Pero para el año 2023 los negocios dedicados a la gastronomía muestran mayor participación, también emprendimientos dedicados a servicios de belleza, elaboración de repostería.

2.2 Marco histórico de la organización.

2.2.1 Antecedentes históricos.

Los inicios del despacho contable S&C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARÍA CONTRERAS Y ASOCIADOS, datan del año 2002, cuando el Gerente General, se vio en la necesidad de alquilar un local para darle una mejor atención a los clientes, que les ofrecía su servicio, iniciando así con un despacho contable, brindando únicamente los servicios de; Actualización de contabilidad, elaboración de libros de IVA,

presentación de declaraciones de IVA y Pago a Cuenta, renta, tramites en CNR, alcaldía, gestión tributaria, asesoría tributaria, mercantil y financiera; para lo cual se vio en la necesidad de contratar un empleado y así brindar los servicios que se ofrecían.

Así se trabajó hasta en el año 2005, cuando los servicios se expanden y se asocia con un amigo en el área jurídica y licenciados en el área de las auditorías y es donde se empezaron a ofrecer los servicios de inscripción de sociedades mercantiles, presentación de renovación de matrículas, tramites en estadística y censo por el área de las auditorías, se comenzaron a dar los servicios de elaboración de sistemas contables, legalización de libros contables; también, se incluyeron las auditorías internas y externas de esta forma, el equipo de trabajo siguió creciendo, llegando a un total de cuatro empleados, quienes desarrollaban cada actividad, siendo este un periodo muy largo donde la empresa se está dando a conocer, pero solamente por la publicidad a través de la experiencia de los clientes, la cual los motivó a compartir con sus amigos y familiares, para ello pasaron varios años en los que no presentaron ningún cambio.

Es hasta en el año 2010, que la cartera de clientes llegó a crecer un poco más con una empresa que tuvo una intervención administrativa lo cual permitió al despacho acceder a ocho empresas más dando solamente el servicio de auditorías.

En el año 2014, se agregaron los servicios de auditoría gubernamental y forense, asimismo el peritaje contable, servicios de oficialía de cumplimiento, brindando legalidad a la ley de lavado de dinero, poco a poco se fueron supliendo las necesidades del mercado, las cuales permitieron un crecimiento al despacho contable.

Para el año 2017, se contrató un nuevo empleado, el cual ya contaba con clientes a los cuales él les brindaba sus servicios, de esta forma pasaron hacer clientes del despacho

contable, pero siempre con la atención de este nuevo empleado contratado, esto ayudó que la cartera de clientes aumentará.

A raíz de esto, el despacho contable se vio en la necesidad de contratar nuevos empleados, llegando a tener un total de diez empleados, con el fin de manejar la amplia cartera de clientes que tenía hasta ese momento, la cual acumuló un total de ochenta clientes entre los cuales había micro y pequeñas empresas.

Para el año 2020 el despacho presento una disminución notable en su cartera de clientes, debido al impacto generado por la Pandemia del Covid-19, reduciendo a 45 clientes.

2.2.2 Entidad.

Audidores y Consultores Santamaría Contreras y Asociados es una firma de contadores independientes, dedicada a la prestación de servicios de asesoría contable ofreciendo un excelente servicio a los clientes con el fin de lograr su satisfacción, con el firme apego a las normas de auditoría y los principios contables a los requerimientos por el Ministerio de Hacienda en El Salvador.

2.2.3 Servicios.

Proviene del latín Servitium. El mismo hace referencia a la acción de servir, sin embargo, este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada. Los servicios desde el punto de vista del mercado y la economía son las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de

forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

Los servicios que ofrece actualmente el despacho son:

Área Mercantil

- Legalización de empresas
- Registro de marcas

Área Auditoria

- Auditorias financieras
- Auditorias fiscales
- Auditorias forenses
- Auditorías internas
- Auditorias gubernamentales

Área Contable

- Actualización contable
- Servicios contables
- Peritajes contables
- Intervenciones judiciales
- Asesorías

Otros

- Impuestos Pago a Cuenta, IVA y Renta
- Gestiones tributarias (D.G.I.I. M.H.)
- Oficialía de cumplimiento (según ley de lavado de dinero)

- Tramites de tarjeta de IVA
- Elaboración de planillas del ISSS y AFP
- Renovación de matrícula de comercio
- Elaboración de libros contables
- Elaboración de sistemas contables
- Elaboración mensual de retenciones y percepción(F930)
- Informe de Inventario (F983)
- Declaración de Impuesto Específico Ad-Valorem (F06)
- Informe de proveedores, clientes, acreedores y deudores (F987)
- Informe de ganancia y/o perdidas de capital (F944)
- Informe sobre distribución o capitalización de utilidades, dividendos o excedente y/o lista de socios, accionistas (F915)
- Balances y estados de resultados
- Dictamen e informe fiscal

2.2.4 Misión.

Generar información y soluciones confiables para la toma de decisiones y planeación tanto financiera como empresarial de nuestros clientes, contribuyendo al logro de sus objetivos y al cumplimiento de sus obligaciones fiscales, brindándoles una asesoría integral y oportuna.

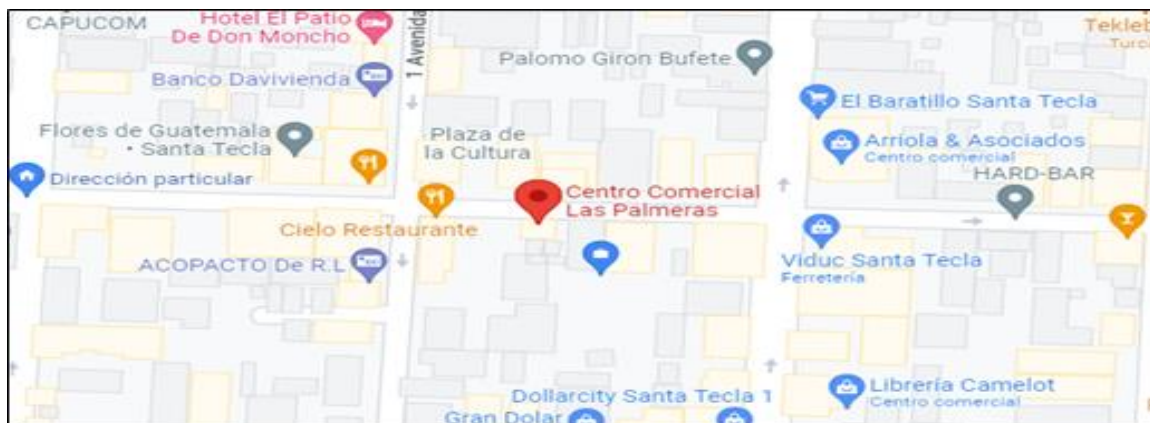
2.2.5 Visión.

Ser un despacho contable financiero líder reconocido por la calidad de nuestros servicios y compromiso con la satisfacción total de nuestros clientes, con estricto apego a los valores éticos y profesionales para su fortalecimiento y desarrollo, logrando maximizar los recursos con el cumplimiento de los objetivos y obligaciones.

2.2.6 Ubicación espacial.

El despacho contable se encuentra ubicado en el centro comercial las palmeras, sobre el paseo el Carmen en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Imagen 1. Ubicación Espacial



Fuente: Google Maps.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Fundamentos de Despacho Contable.

2.3.1.1 Despacho Contable.

Es un organismo de profesionales que suministra servicios de naturaleza administrativa, financiera, contable, tributaria, laboral y asesorías.

Brindan asesorías especializadas para aquellos procesos solicitados para el cumplimiento de obligaciones fiscales, tanto para personas naturales como jurídicas, los despachos facilitan a las empresas el cumplimiento de las obligaciones fiscales, planes de organización y demás.

2.3.1.2 Responsabilidades de un despacho contable.

Una de las principales responsabilidades, es el control de presupuesto, fondos, su sistematización, clasificación de documentos requeridos. Otra responsabilidad es llevar un registro de los cobros y pagos de la empresa.

Son los corresponsables de realizar procesos y operaciones contables de forma detallada, ya que así pueden diagnosticar la situación. Para ello, estos deben tener acceso a información confidencial de la empresa como sus acreedores, proveedores, ingresos, egresos, deudas ¹

2.3.1.3 Objetivos de un despacho contable.

Entre los principales objetivos que todo despacho contable debe tener en un acercamiento, tienen que ser amable y empático con el cliente, con esto se sentirá más confiado del servicio.

Ofrecer un servicio de calidad, por medio de las diferentes actividades que realiza el despacho contable según sea su requerimiento. Implementan estrategias, acciones y decisiones que estén apegadas a las necesidades del cliente, siempre adherida a una perfecta

¹ Extraído de blog escrito por JoelC., 21 enero 2021

ética profesional. Solucionar el problema de la empresa o negocio del cliente por medio de las asesorías y servicios requeridos por esté.

Asesorar al cliente para que sepa cómo se lleva a cabo la operación de su caso mediante una comunicación constante.

Realizar formaciones para la capacitación de los profesionales del despacho, debido a los frecuentes cambios y actualizaciones de las leyes.

2.3.1.4 Entidad que vigila a los contadores.

El organismo que regula y supervisa a los profesionales de la contaduría pública en El Salvador se llama Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría (CVPCPA), su visión es ser un organismo regulador moderno y confiable, comprometido con el fortalecimiento de la contaduría pública en El Salvador y su misión es regular y supervisar el desempeño profesional de quienes ejercen la contaduría pública, promoviendo la ética, las buenas prácticas de control de calidad, la educación continua y el cumplimiento regulatorio.²

También existe una entidad sin fines de lucro que se llama Red de Contadores Públicos de El Salvador (REDCOES), esta es una asociación en la cual los contadores se pueden inscribir y brindan capacitación y seminarios en las diferentes áreas de la contabilidad y asesoría, esta asociación está autorizada por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría.

² Portal de Transparencia Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría

2.3.2 Fundamentos de Servicios Contables.

2.3.2.1 Servicios Contables.

Concepto de servicios: Según Esteban; "Los servicios son actividades que pueden identificarse aisladamente, son actividades esencialmente intangibles que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de los bienes".³

Concepto de Servicios contables: son servicios profesionales de administración contable de la información asociada a los ingresos y gastos de una empresa durante lapsos determinados de tiempo. Se ocupan de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio para interpretar sus resultados con la finalidad de cumplir con los requisitos tributarios establecidos por la ley.⁴

Concepto de Servicios de auditorías: una auditoría es un examen sobre algunos hechos, para determinar si se hicieron conforme a unas reglas previamente definidas.

2.3.2.2 Contabilidad Financiera.

Se utiliza para recolectar, clasificar, registrar y detallar la información de los movimientos económicos de una empresa.⁵

³ Idelfonso Grande, Esteban. Marketing de los servicios, Esic Editorial, Madrid, 2005.

⁴ Extraído de blog de negocios, 2016.

⁵ Extraído de blog siigo.com contador, 2018

2.3.2.3 Tipos de Contabilidad.

En la actualidad existen diferentes tipos de contabilidad clasificados en diferentes aspectos los cuales son:

Acorde al Origen de los Recursos:

Pública: se encarga de registrar y controlar operaciones de las instituciones del estado.

Privada: se encarga de las operaciones realizadas por las empresas acorde a la actividad de las empresas.

Contabilidad Industrial: Acorde a aquellas industrias que se abocan a transformar materia prima en productos elaborados.

Contabilidad Comercial: Dedicada al control de aquellas empresas cuya actividad principal pasa por la compra y venta de productos específicos.

Contabilidad de Empresas Extractivas: Esta aboca por el control de empresas dedicadas a la explotación de recursos naturales, renovables o no.

Contabilidad de Servicios: controla a aquellas empresas que se dedican a prestar algún tipo de servicio a la sociedad.⁶

2.3.3 Fundamentos de Planeación Estratégica.

Es un proceso de toma de decisiones que relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en el largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para ello.

⁶ González Segovia, Ester, Euroinnova, 2004

El plan estratégico es la herramienta maestra del proceso de planificación de la empresa, siendo un instrumento muy útil para:

- Definir un proyecto de futuro sólido.
- Fijar los objetivos a largo plazo de la empresa.
- Gestionar la empresa según un plan y no a merced de los avatares del mercado.
- Definir responsabilidades.

2.3.3.1 Planeación Estratégica.

Antecedentes de la planeación estratégica, la palabra estrategia se ha usado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años. Frecuentemente ha sido más empleada en el ámbito militar, donde la noción de estrategia lleva muchos siglos teniendo prominencia. En la actualidad, el término se ha utilizado en el ámbito de los negocios. Otro uso muy conocido de esta expresión ha tenido lugar en los deportes y los juegos.

Existen muchas definiciones de estrategia, la mayoría de ellas tienen implícita sus raíces militares, a continuación, se enuncian algunas definiciones.

- Estrategia es: “Un proceso regulable, conjunto de reglas que buscan una decisión óptima en cada momento”.⁷

⁷ Real Academia Española, 2022

- Para Don Hellriegel; las estrategias representan: “los principales cursos de acción que sigue una organización”.⁸
- Para Philip Kotler, la Planeación Estratégica es: “un procedimiento administrativo que consiste en mantener y desarrollar concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia, se basa en el establecimiento de una misión, objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estratégica funcional coordinada”.⁹

2.3.3.2 Importancia de la Planeación Estratégica.

Según Kotler la planificación consiste en “decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo.

Tiene cuatro aspectos fundamentales: Establecer la misión de la organización, identificar las unidades estratégicas de negocios (UENs), analizar y valorar la cartera de negocios e identificar nuevas áreas de negocios.

Principalmente a través de la planeación estratégica se unen las fortalezas comerciales con las oportunidades de mercado y brinda una dirección para cumplir su desarrollo en el tiempo.

⁸ Slocum, Hellriegel Jackson, Administración un Enfoque Basado en Competencias, Cengage Learning Editores, S.A., México 2009

⁹ Philip, Kotler. Mercadotecnia, Pretince Hall Hispanoamericana, S.A. México, 1993

2.3.3.3 El Análisis Estratégico.

Puede ser considerado como el punto inicial del proceso, consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

- Analizar los propósitos y los objetivos organizativos: la visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva.
- Analizar el entorno: es necesario vigilar y examinar el entorno, así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.
- El entorno general: consta de varios elementos que se denominan los segmentos políticos, económicos, tecnológicos y sociales, segmentos en los que se producen tendencias y eventos clave, con un impacto potencial dramático en la empresa.
- El entorno sectorial o entorno competitivo: se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de los productos y servicios de la empresa.
- Análisis interno: dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que

comprenden la cadena de valor de una empresa, puede constituir un medio para descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

- Valorar los activos intangibles de la empresa: el conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual. Además del capital humano, valoraremos el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados.¹⁰

2.3.3.4 Tipos de Análisis Estratégicos.

Según Kotler, vivimos en un mundo de crecimiento, y ante esto, las empresas no deben permanecer inmóviles, sino que por el contrario deben establecer acciones estratégicas y operativas dentro de dos alternativas: reducir costes o crecer, siendo la opción del crecimiento la más inteligente para ganar en cuota de mercado.

Veamos entonces cuáles son las opciones reales que tenemos para hacer crecer la empresa según Kotler, bajo su propio enfoque:

Ganar cuota de mercado es asegurarte conseguir una posición de liderazgo dentro de un sector buscando convertirte en la referencia de tus competidores.

Existen cinco tipos de análisis estratégicos que pueden ser incluidas en tu plan para ganar cuota de mercado:

- Busca mayor eficiencia en los procesos eliminando todos aquellos que no formen parte de tu Core Business.
- Desarrolla un DAFO siguiendo estas instrucciones para refrescar cuáles son tus fortalezas y debilidades como empresa.
- Mejora tus capacidades financieras, esto es siempre útil pues a mejor capacidad financiera más oportunidades de inversión en nuevas estrategias de promoción.
- Implanta estrategias de crecimiento analizando de forma exigente a cada uno de tus clientes.

2.3.4 Herramientas de Análisis y Planificación Estratégica.

Saber dónde se está y que se quiere alcanzar es la base para tomar conciencia de lo que sucede alrededor, estudiar la mejor manera de responder ante ello, en entornos altamente cambiantes.

A través de la investigación se determinan las diferentes herramientas a utilizar para el desarrollo de un plan, que ayude a definir el propósito u objetivo para alcanzar, a continuación, se detallaran tres herramientas para un análisis estratégico.

2.3.5 Las 5 Fuerzas de Porter.

Michael Porter, identifico cinco fuerzas competitivas que explican, como las empresas enfocan los recursos en dar calidad y valor agregado al producto, permitiéndoles sobresalir ante la competencia las cuales son:

- Poder de negociación del cliente: la rentabilidad también puede verse afectada si los clientes se asocian entre ellos para obtener una mejor calidad en producto o servicio o para acordar un precio máximo.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores: cuando un nuevo competidor entra en un mercado, antes debió superar una serie de obstáculos, cuando más fácil le resulte sobreponerse a estas posibles dificultades para entrar en el mercado, más importante será la amenaza que representa para tu empresa.
- Poder de negociación del proveedor: todas las empresas dependen de numerosos proveedores, pero estos pueden suponer una amenaza para la rentabilidad de las organizaciones.
- Amenaza de productos y servicios sustitutos: cuando en el mercado existen productos con una buena calidad – precio o con un costo reducido, estos pueden sustituir a otros, por lo que la rentabilidad de un negocio se ve afectada.
- Rivalidad entre competidores existentes: la competitividad de una empresa se reduce cuanto mayor sea el número de organizaciones que ofrecen productos y servicios similares en el mercado.

Con este estudio se hace posible, conocer los factores externos que influyen en la rentabilidad de una industria o mercado, aplicar una estrategia de diferenciación, que ayude a dar una visión panorámica para identificar las transformaciones que van sucediendo de manera oportuna, así poder aprovecharlas, trabajando alrededor de las obligaciones que conlleva, formas de reorientar las fuerzas para revertir una amenaza.

2.3.6 Análisis PESTEL.

Se trata de un análisis integrado de las condiciones externas que afectan a la empresa de un mismo sector o actividad imponiendo desafíos y oportunidades, así mismo, permitiendo un análisis de los distintos factores del entorno general que van afectar a la empresa y que no pueden ser controlados, tales como: las situaciones políticas, económicas, las tendencias sociales y tecnológicas, la situación ecológica y legal que rodean a la empresa y a la sociedad existente en ella.

Con los resultados que ofrece el análisis PESTEL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización.

2.3.6.1 Factores Políticos.

Se refiere a las normas legales ya sean éstas: leyes, decretos, ordenanzas, etc. Vigentes en el país y que tienen influencia de manera directa o indirecta sobre la empresa, por ejemplo:

- Apertura Comercial
- Legislación Publicitaria
- Protección de Datos
- Seguridad de la Información
- Propiedad Intelectual
- Legislación para productos específicos

2.3.6.2 Factores Económicos.

Consiste en examinar los problemas económicos externos, que pueden desempeñar un papel en el éxito de una empresa.

Este factor consiste en la evaluación de diferentes aspectos como las tasas de interés, el cambio de inflación, el desempleo, el producto interno bruto y la disponibilidad de crédito.

2.3.6.3 Factores Sociales y Culturales.

Con el factor social, las empresas pueden realizar una evaluación del entorno socioeconómico del mercado, lo que les permite comprender cómo se forman las necesidades de los consumidores y qué los motiva a realizar una compra o consumo de servicios.

Entre los elementos que deben evaluarse se encuentran las tasas de crecimiento de la población, la distribución por edad, las actitudes hacia el trabajo y las tendencias del mercado laboral.

El escenario social en El Salvador incluye lo siguiente:

- El desarrollo de género, que mide, comparativamente, los logros en materia de desarrollo humano.
- La política en materia de pensiones.
- Las políticas en materia de integración.
- La desigualdad de género.
- La inclusión social y su pobreza.
- La política sanitaria.

- La brecha de género, calculada entre mujeres y hombres en cuatro áreas clave: salud, educación, economía y política.
- Las condiciones de seguridad ciudadana.
- La política educativa.
- La política social global.
- La ayuda oficial para el desarrollo en relación a El Salvador y otros países.

2.3.6.4 Factores Tecnológicos.

La tecnología desempeña un papel importante en los negocios, ya que puede afectarlos de manera negativa o positiva.

Con la introducción de nuevos productos, nuevas tecnologías y servicios, un determinado mercado puede tener dificultades para adaptarse, por lo que es importante evaluarla desde todos los ángulos.

Entre los elementos específicos que deben analizarse se incluyen el gasto del gobierno en investigación tecnológica, el ciclo de vida de la tecnología actual, el papel de Internet y el impacto de la tecnología de la información potencial.

Aquí se explorará cualquiera de los factores tecnológicos que afectan a El Salvador, incluyendo tanto las restricciones como los avances tecnológicos y el panorama digital en El Salvador y a nivel mundial. Esto puede referirse al acceso a la tecnología dentro de una región determinada o al desarrollo de nuevas tecnologías dentro de un sector.¹¹

¹¹ Países ley de derecho Laura Schultz, 2020

El entorno tecnológico es especialmente importante para las organizaciones que quieren abrir nuevos negocios. Si la expansión exterior tiene como objetivo la exportación.¹²

Según diario el mundo la pandemia detono el uso de la internet en el salvador, cerrando en el 2020 con 3.8 millones de internautas, 400,000 más que los que tenía hace 4 años y alcanza una penetración de un 57%, una cantidad de usuarios que accede a la red por varios motivos desde el entretenimiento hasta el trabajo donde la mayoría de las empresas utilizan a diario las redes sociales.

2.3.7 Matriz FODA.

Este análisis es un proceso de evaluación, que ayuda a visualizar la situación externa e interna del negocio, para poder operar de modo positivo, a partir de la identificación de Fortalezas y Debilidades para el análisis interno, Oportunidades y Amenazas para conocer la situación externa.

2.3.8 Fundamentos del Análisis de Mercado.

Los fundamentos básicos que rigen el análisis del mercado, establecen las etapas básicas para el desarrollo de proyectos, las cuales son, definición del problema, necesidades y fuentes de información, diseño de recopilación y tratamiento estadístico de los datos, procesamiento y análisis de los datos y la presentación del informe. En este orden de ideas, existen dos tipos de fuentes de información: las fuentes secundarias y las primarias, ambas muy necesarias para realizar cualquier tipo de investigación o estudio. Y

¹² Karol, blog ceupe 2023

como otro fundamento encontramos la investigación operativa que se encarga de buscar la solución de problemas de administración, organización y control que se producen en los diversos sistemas. El análisis de mercado estudia la demanda, la oferta y la mezcla de mercadotecnia o estrategia comercial, para poder determinar el mercado en el que se va a ofrecer el producto, ya que, un conocimiento adecuado del mismo permite evaluar las posibilidades de éxito del bien o servicio evaluado. Es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, más aún en una época de globalización y de alta competitividad de productos como la que se vive hoy en día.

2.3.8.1 Estructura del Mercado.

La estructura del mercado se refiere a la composición de un mercado particular y es el resultado de la interacción entre la oferta y la demanda. Puede determinarse sobre la base de diversos criterios que constituyen las diferentes características de un mercado. Entre ellas se incluyen su tamaño y valor, así como el número de proveedores, el comportamiento de compra de los consumidores o las previsiones de crecimiento.

¿Para qué sirve un análisis de mercado?

Si deseas tener éxito con tu idea de negocio, la elaboración de un análisis de mercado bien fundado es indispensable para que en base a él se establezca el desarrollo de una estrategia y de medidas concretas y otras razones por las que un análisis del mercado resulta rentable:

- Con un análisis de mercado puedes fundamentar tu idea con cifras, datos y hechos para convencer con ellos tu plan de negocio.

- Puedes reconocer el potencial del mercado con antelación para evitar decisiones erróneas.
- Puedes identificar cualquier déficit de conocimientos y hacerles frente a tiempo.
- Un análisis de mercado te muestra qué productos de la competencia están en el mercado.
- Con un análisis de mercado puedes identificar la barrera de entrada al mercado y estimar el atractivo del mercado.

2.3.8.2 Contenido y Estructura de un Análisis de Mercado.

Un análisis de mercado fiable requiere una descripción pormenorizada del público objetivo y una investigación de mercado exhaustiva. Que aporta, en definitiva, una imagen general de un mercado específico.

Un análisis de mercado consta de cinco áreas diferentes en las que se recoge y analiza la información.

2.3.8.2.1 Descripción del mercado: ilustra tu mercado.

Lo primero que se tiene que hacer es definir el mercado que va a ser objeto de investigación y diferenciarlo con la mayor precisión posible de los demás mercados. Dependiendo del producto o servicio, tu mercado puede definirse utilizando varios criterios. Para llevar a cabo análisis específicos de cada segmento, el mercado objetivo se divide en diferentes segmentos en función de determinadas características, ya sean

sociodemográficas (edad, sexo, ingresos) o regionales (comunidades autónomas, provincias, municipios).

En la descripción del mercado se debe responder a las siguientes preguntas:

¿A qué grupo objetivo va dirigido el producto o servicio?; ¿Cuál es el ingreso promedio del público objetivo?; ¿Dónde viven los actores del mercado?

Se debe averiguar la mayor cantidad de información específica posible sobre el público objetivo:

¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio brindado?

¿Qué tipo de red social les gustaría utilizar para recibir información?

¿Qué los motivaría para cambiar de proveedor de servicio?

2.3.8.2.2 Tamaño y desarrollo del mercado

¿Es atractivo el mercado?

Al determinar el tamaño del mercado se deben utilizar datos tan actuales como sea posible, preferiblemente, del trimestre o el año anterior. Esta parte del análisis de mercado se centra en la determinación y evaluación de los ingresos reales o del volumen de ventas de un producto o servicio en un mercado determinado. Sobre la base de las cifras, se pueden hacer pronósticos acerca de la evolución del mercado y deducir de ello el atractivo que presenta. Las tendencias del mercado incluyen el crecimiento del mercado y sus tasas de crecimiento.

2.3.8.2.3 Análisis de la competencia

¿Cuáles son las características de un mercado?

El análisis de la competencia tiene en cuenta los factores relevantes para un mercado. Aquí se analizan y describen las características esenciales de un mercado, muestra qué factores son importantes para el análisis del mercado y la competencia:

Poder de negociación de los clientes: ¿cómo reaccionan los clientes ante las subidas o bajadas de precios? ¿Qué importancia tiene el producto o servicio para el público objetivo?

Poder de negociación de los proveedores: los proveedores tienen un poder de negociación especialmente alto si el número de posibles proveedores es limitado. ¿Cómo puedes reaccionar ante incrementos de precios elevados?

Productos sustitutos en el mercado y la competencia: ¿existen alternativas para el producto o servicio? ¿Las innovaciones podrían poner en peligro la distribución del producto o servicio en el futuro?

Nuevos competidores y barreras de entrada en el mercado: si un mercado es especialmente atractivo, con qué frecuencia entran nuevos competidores. ¿Los competidores potenciales tienen que enfrentarse a barreras para entrar en el mercado? Por ejemplo, los costes de inversión para un producto o servicio pueden ser tan altos que supongan un obstáculo para el acceso al mercado. Este acceso también se complica si, para conseguir un grado alto de conocimiento, se requieren gastos significativos, si los recursos son de difícil acceso debido a proveedores exclusivos o si una tienda está descentralizada.

Competidores en el mercado: ¿hay mucha rivalidad? ¿Quién domina el mercado? ¿Qué competidores destacan y por qué?

En el análisis de la competencia buscas no solo conocer los clientes, sino también a los rivales y las posibles ventajas competitivas:

- ¿Con qué rapidez debes entrar en el mercado?
- ¿Cuáles son los peligros de entrar en el mercado?
- ¿Quién ofrece productos comparables y cuántos competidores hay?
- ¿Qué hacen bien tus competidores y qué puedes hacer mejor que ellos?
- ¿En qué se asemeja tu mercado objetivo al de tus competidores?

2.3.8.2.4 Análisis de los sectores de clientes.

Para el análisis de los sectores de clientes se identifican las industrias que alcanzan las mayores ventas o volumen de negocios. Aquí, se debe tomar de nuevo como referencia a tu mercado definido. A continuación, puedes analizar la estructura y el atractivo de las industrias con respecto a diversos criterios. Como resultado de tu análisis, obtendrás los grupos objetivos de las diferentes industrias y podrás determinar las necesidades y el comportamiento del cliente. Basándote en los resultados, puedes, por ejemplo, desarrollar estrategias adecuadas para tu empresa de nueva creación.

El análisis debería responder a estas preguntas:

- ¿Cuál es el volumen de ingresos generados en una industria?
- ¿Cuál es la empresa líder del mercado?
- ¿Cuáles son las tendencias actuales en la industria?
- ¿Qué innovaciones han sido capaces de hacer avanzar a la industria recientemente?

2.3.8.2.5 Análisis sobre el potencial del mercado objetivo

- ¿Cómo se desarrollará el mercado en el futuro?

Un análisis de mercado revela no solo el estado anterior y actual del mercado, sino también información sobre su posible desarrollo futuro. Para ello, el análisis sobre el potencial del mercado objetivo hace hincapié en los posibles empleados, las barreras de entrada en el mercado, los factores de éxito, así como los desarrollos y tendencias actuales. Una previsión del desarrollo del mercado es especialmente importante para la planificación de ventas y para los inversores potenciales.

2.3.8.3 Comunicación Estratégica.

La comunicación estratégica es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización con el objetivo de alcanzar sus objetivos.

2.4 Marco Conceptual

Servicios: actividades para satisfacer las necesidades del cliente, bien no material (intangible).

Plan estratégico: es un procedimiento administrativo que consiste en mantener y desarrollar concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización.

Comunicación estratégica: es la utilización de todos los medios de comunicación para lograr los objetivos internos y externos, mediante la marca e identidad de la empresa.

Producto Interno Bruto (PIB): es la medida estándar del valor agregado mediante la producción de bienes y servicios en un país determinado.

Público Objetivo: grupo de personas a quienes les interesa y pueden consumir tu producto o servicio, y se definen por una serie de características.

Globalización: integración de las economías de todo el mundo, a través del comercio.

Despacho Contable: organización de profesionales que prestan servicios administrativos, financieros, fiscales y laborales a personas naturales y jurídicas.

Auditoria Gubernamental: es un mecanismo disponible en la actualidad para los diversos órganos de control y vigilancia, así como para las autoridades de las diversas entidades que componen el sector público.

Auditoria Forense: es una técnica que integra conocimientos criminalísticos, contables, jurídicos, procesales y financieros para la lucha contra el fraude.

Peritaje Contable: opinión de un contador que ilustra y forma una percepción para tomar decisiones sobre asuntos controvertidos.

Core Bussiness: la actividad o giro que le da un propósito a la empresa.

FODA o DAFO: es una herramienta de análisis las cuales estudia las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la organización.

Segmentación de mercado: consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños en función de una serie de características comunes y homogéneas.

2.5 Marco Legal

2.5.1 Código Tributario.

2.5.1.1 Título III. Sección octava.

Art. 139. Para efectos de este Código se entiende por contabilidad formal la que, ajustándose consistentemente a uno de los métodos generalmente aceptados por la técnica

contable apropiada para el negocio de que se trate, es llevada en libros autorizados en forma legal.¹³

Están obligados a llevar contabilidad formal los sujetos pasivos que de conformidad a lo establecido en el Código de Comercio o en las leyes especiales están obligados a ello.

La contabilidad formal deberá complementarse con los libros auxiliares de cuentas necesarios y respaldarse con la documentación legal que sustente los registros, que permita establecer con suficiente orden y claridad los hechos generadores de los tributos establecido en las respectivas leyes tributarias, las erogaciones, estimaciones y todas las operaciones que permitan establecer su real situación tributaria.

Los asientos se harán en orden cronológico, de manera completa y oportuna, en idioma castellano y expresado en moneda de curso legal. Las operaciones serán asentadas a medida que se vayan efectuando, y solo podrá permitirse un atraso de dos meses para efectos tributarios.

No podrá modificarse un asiento o un registro de manera que no sea determinable su contenido primitivo. Tampoco podrán llevarse a cabo modificaciones tales que resulte incierto determinar si han sido hechas originalmente o con posterioridad.

Las partidas contables y documentos deberán conservarse en legajos y ordenarse en forma cronológica, en todo caso, las partidas contables deberán poseer la documentación de soporte que permita establecer el origen de las operaciones que sustentan; lo anterior, también es aplicable a las partidas de ajuste.

13 Código Tributario, San Salvador 2001

La contabilidad podrá llevarse a cabo en forma manual o mediante sistemas mecanizados, para lo cual no será necesario obtener autorización previa de la Administración Tributaria, bastando con cumplir las normas relativas a la conservación de los respectivos archivos y programas.

Los sujetos pasivos están obligados a exhibir la contabilidad en las oficinas de la casa matriz o en el lugar que hayan informado que la mantendrán.

2.5.2 Código de Comercio.

2.5.2.1 Capítulo I. Disposiciones Generales.

Art. 40. Todas las sociedades llevarán los libros legales.

Libro de Actas de las Juntas Generales, en el cual se asentaron los acuerdos adoptados en las sesiones respectivas.

Libro de Actas de Juntas Directivas o de Consejos de Administración, según la naturaleza de la sociedad y el régimen de administración adoptado o regulado por este Código.

Libro de Registro de Socios o de Accionistas, según la naturaleza de la sociedad.

Libro de Registro de Aumentos y Disminuciones de Capital Social, cuando el régimen adoptado sea el de capital variable.

Los libros serán legalizados por contadores públicos o por el Registro de Comercio.

2.5.2.2 Capítulo V. Título II Contabilidad.

Art. 435. El comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados en materia de

Contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de Auditoría.

Los comerciantes deberán conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados Financieros, Diario Mayor, y los demás que sean necesarios por exigencias contables o por ley.

Los comerciantes podrán llevar la contabilidad en hojas separadas y efectuar las anotaciones en el diario en forma resumida y también podrán hacer uso de sistemas electrónicos o de cualquier otro medio técnico idóneo para registrar las operaciones contables. Todo lo anterior lo hará del conocimiento de la oficina que ejerce la vigilancia del estado.

Art. 436. Los registros deben llevarse en castellano, las cuentas se asentarán en colones o en dólares de los Estados Unidos de América. Toda contabilidad deberá llevarse en el país, aun las de las agencias, filiales, subsidiarias o sucursales de sociedades extranjeras. La contravención será sancionada por la oficina que ejerce la vigilancia del estado de conformidad a su ley. Toda autoridad que tenga conocimiento de la infracción, está obligada a dar aviso inmediato a la oficina antes mencionada.

Art. 437. Los comerciantes individuales con activo inferior a los doce mil dólares de los Estados Unidos de América, llevarán la contabilidad por sí mismos o por personas de su nombramiento.

Si el comerciante no la llevare por sí mismo, se presumirá otorgado el nombramiento por quien la lleve, salvo prueba en contrario.

Sin embargo, los comerciantes individuales cuyo activo en giro sea igual o superior a doce mil dólares y los comerciantes sociales en general, sean obligados a llevar su

contabilidad por medio de contadores, de empresas legalmente autorizadas, bachiller de comercio y administración o tenedores de libros, con títulos reconocidos por el estado, debiendo estos dos últimos acreditar su calidad de la forma como establece el art. 80 del reglamento de aplicación del código tributario.

Art. 438. Los registros obligatorios deben llevarse en libros empastados o en hojas separadas, todas las cuales estarán foliadas, y serán autorizadas por el Contador Público autorizado que hubiere nombrado el comerciante. Tratándose de comerciantes sociales, será el auditor externo quien autorizará los libros o registros, debiendo el administrador designado en los estatutos, avalar dicha autorización.

Las hojas de cada libro deberán ser numeradas y selladas por el contador público autorizado, debiendo poner en la primera de ellas una razón firmada y sellada, en la que se exprese el nombre del comerciante que las utilizara, el objeto a que se destinan, el número de hojas que se autorizan y el lugar y fecha de la entrega al interesado.

La oficina que ejerce la vigilancia del estado fiscalizará el cumplimiento de esta obligación, pudiendo sancionar las deficiencias que existieran contra el auditor, el comerciante o sus administradores, según el caso, todo de conformidad a la ley.¹⁴

2.5.3 Ley de Impuesto Sobre la Renta.

La Ley de Impuesto Sobre la Renta en lo referente a las deducciones de los costos y gastos para efectos de computar la Renta Neta, se inspira en el principio universal de que

14 Código de Comercio, San Salvador 1970

los costos y gastos reclamados para ser deducibles de los ingresos, deben además estar debidamente comprobados.¹⁵

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

En este capítulo se muestra la metodología para la recopilación y análisis de la información, la cual consistió en el diseño de un cuestionario dirigido a las micro y pequeñas empresas, ubicadas en el entorno del despacho contable, con el propósito de conocer las necesidades o mejoras, a la hora de solicitar los servicios contables.

3.1 Tipo de Investigación.

3.1.1 La investigación descriptiva:

Para el desarrollo de este proyecto se aplicó el tipo de investigación descriptiva ya que busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, es decir, describe tendencias de un grupo o población, a través del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin darle prioridad a responder al “por qué” ocurre dicho problema.

Este tipo de investigación, fue factible para obtener información de la situación por la cual atraviesa el despacho contable, utilizando la técnica de la observación y las entrevistas para poder recolectar la información necesaria para el desarrollo de este proyecto.

¹⁵ Ley de Impuesto sobre la Renta, San Salvador 1991

3.2 Fuentes de Recolección de Información.

3.2.1 Fuente Primaria:

Se tomó como fuente primaria la entrevista estructurada la cual se realizó al directivo del despacho, para obtener la información de carácter administrativo y conocer sobre los procesos que se realizan para la publicidad del negocio, así mismo se desarrollaron entrevistas semiestructuradas a los trabajadores y así conocer sobre las actividades y los procesos que ejecutan. Se realizó una encuesta a las micros y pequeñas empresas que rodean el despacho contable para saber si tenían conocimiento sobre el despacho contable.

3.2.1.1 Entrevista Estructuradas

Las entrevistas estructuradas se definen como una herramienta de investigación que son extremadamente rígidas en sus operaciones y permiten muy poco o ningún margen para incitar a los participantes a obtener y analizar resultados.

3.2.1.2 Entrevista Semiestructurada

Las entrevistas semiestructuradas cuentan con un grado relativo de flexibilidad, se tiene la facilidad de poder obtener la información pertinente, el entrevistador la efectúa tomando como base un guion, y las preguntas son abiertas y no tienen una estandarización. Es una conversación que una vez lograda la confianza se permite que la comunicación fluya lo cual es imposible obtener en un cuestionario tradicional.

3.2.1.3 Encuestas

Las encuestas se pueden definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto de objetivos, articulando preguntas que garanticen la información apropiada obtenida por la muestra la cual puede ser analizada mediante métodos cuantitativos.

3.2.2 Fuente Secundaria:

En el desarrollo de este proyecto se utilizaron diferentes documentos como, tesis, libros, página web, entre otros, para obtener información primeramente sobre la economía del país para tener un contexto ya que se viene de una pandemia que causo que muchas empresas cerraran sus negocios, así mismo obtener información sobre la planificación estratégica y sobre la mercadotécnica, para tener una mayor comprensión y sustentar el marco teórico de la investigación.

3.2.2.1 Determinación del Universo de Estudio.

La investigación fue limitada al Departamento de La Libertad en el municipio de Santa Tecla, para el desarrollo de esta investigación se tomó en cuenta tres áreas de análisis consideradas importantes: la primera sería el directivo, la segunda los empleados, y la tercera las micro, pequeñas y medianas empresas, que para ello se realizara el muestreo aleatorio simple para conocer el número empresas a entrevistar.

3.2.2.2 Población.

Para identificar la población, definimos la unidad de análisis quienes o que va a ser el estudio, lo cual fueron los comercios cercanos al despacho contable, considerando los objetivos, luego identificamos los criterios de inclusión y exclusión precisando así su tamaño.

Según información obtenida por un directorio de negocios en el departamento de La Libertad, municipio de Santa Tecla existen 799 empresas de las cuales se sacará una muestra para ser encuestadas.

3.2.2.3 Muestra.

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó el método no probabilístico, y se utilizará el muestro aleatorio simple para conocer la muestra a estudiar a continuación se detallará.

3.2.2.4 Muestreo Aleatorio Simple

Por medio del muestro aleatorio simple se establecerá la muestra para la investigación. Utilizando como sujetos de estudio las micro, pequeñas y medianas empresas del municipio de Santa Tecla, aplicando la fórmula de población finita para definir el número de empresas a encuestar.

Fórmula de población finita:

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq}$$

Donde:

N = tamaño de muestra. Este dato será el resultado de la fórmula e indicara el número de unidades que serán sometidos a la investigación de campo.

Z = margen de confianza o nivel de confianza. Representa la capacidad de los instrumentos para producir resultados válidos. El valor que se utiliza en la fórmula es obtenido del área bajo la curva normal. Para este estudio el nivel de confianza es del 95%

P = probabilidad del éxito. Se refiere al grado de probabilidad de que ocurra el fenómeno, puede ser estimado en base a experiencias pasadas o mediante un estudio muestra. La certeza total siempre es igual a uno.

Q = probabilidad de fracaso. Es el grado de probabilidad de que el fenómeno no ocurra y matemáticamente es la resta $(1-p)$.

E = margen de error. Es la diferenciación máxima entre la media de la muestra y la media de la población que está dispuesto a aceptar en función del nivel de confianza elegido. Para este estudio será de 5% (que se obtiene de $1-Z$).

Datos:

$$Z = 1.96 (95\%)$$

$$P = 0.50$$

$$Q = 0.50$$

$$E = 0.05$$

$$N = 799$$

Procedimientos:

$$n = \frac{799 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2(799 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{767.3596}{1.995 + 0.9604}$$

$$n = \frac{767.3596}{2.9554}$$

$$n = 259.65 \approx 260$$

Por lo tanto, se encuestarán a 260 micro, pequeñas y medianas empresas del municipio de Santa Tecla.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE PLAN ESTRATÉGICO.

Esta propuesta de plan estratégico ha sido elaborada con el objetivo de guiar las acciones que el despacho contable Santamaría Contreras y Asociados, Llevará a cabo en los próximos meses para fortalecer su gestión administrativa, aumentar su cartera de clientes y mejorar la percepción de su marca.

El contexto económico y empresarial de El Salvador presenta tantos desafíos como oportunidades para el despacho contable. Por un lado, la creciente complejidad de las regulaciones fiscales y contables demanda un mayor nivel de especialización y conocimiento por parte del personal del despacho. Por otro lado, la digitalización y la globalización ofrecen nuevas formas de llegar a los clientes y expandir el alcance.

En este documento se detallarán las estrategias y tácticas que se tienen que implementar para alcanzar los objetivos, incluyendo la mejora de la experiencia del cliente y fomentando un mayor compromiso con el personal.

El éxito de este plan dependerá en gran medida de la colaboración y el compromiso de todo el equipo del despacho contable Santamaría Contreras y Asociados, A través de una ejecución cuidadosa y una evaluación constante del desempeño, estando seguros que se lograrán los objetivos y se consolidara la posición como el socio de confianza para las necesidades contables y fiscales en El Salvador.

En resumen, este plan representa el compromiso con la excelencia y la innovación en un mercado dinámico y desafiante. Aprovechando las oportunidades que se presenten y enfrentar los desafíos con determinación y visión estratégica.

4.1 ELEMENTOS FILISOFICOS

4.1.1 Misión, Visión y Valores Empresariales

La visión es la proyección de la organización en un periodo de tiempo. De manera práctica, la visión es el sueño al que las empresas aspiran, la meta ambiciosa a la que se quiere llegar en el futuro. Para el caso de S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS la visión establecida es:

“Buscamos consolidarnos como una empresa destacada por la calidad y eficiencia en la prestación de servicios contables; alcanzando reconocimiento como uno de los principales despachos contables del municipio de Santa Tecla.”

La misión es el reflejo del esfuerzo por traducir la visión en un gran objetivo general de la organización. La misión expone el porqué de la organización y lo que debe hacer. Para el despacho contable se ha planteado como misión:

“Proporcionar servicios contables de alto nivel a micro, pequeñas y medianas empresas, comprometidos a mantener los más altos estándares de ética profesional,

precisión en el manejo de datos financieros y cumplimiento normativo. Buscamos ser socios estratégicos de nuestros clientes, ayudándoles a alcanzar sus objetivos financieros y empresariales de manera efectiva y eficiente.”

Los valores expresados por el despacho contables son los siguientes:

- Responsabilidad: cumplir con eficiencia las tareas encomendadas.
- Confiabilidad: se entrega servicios con calidad y a costos razonables.
- Eficiencia: se entregan resultados de calidad en base a la planificación con el cliente.
- Trabajo en equipo con el cliente: se involucra al cliente en el desarrollo de las actividades, con lo cual se lo mantiene informado.
- Ética: proceder a conciencia con la equidad, justicia y rectitud de nuestros actos.
- Profesionalismo: competencias profesionales relevantes, se mantienen en perfeccionamiento continuo para tener un dominio integral en cada área.

4.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

4.2.1 ANALISIS INTERNO

4.2.1.1 Análisis de recursos tangibles.

Físicos

El despacho contable cuenta con una oficina en pleno centro empresarial del municipio de Santa Tecla, no se encuentra cerca de sus clientes actuales, pero si, de su potencial clientela. Es decir que está rodeado de futuros clientes, los cuales pueden tener accesibilidad inmediata al despacho contable. Las ventajas de la ubicación radican además en la cercanía con bancos y entidades regulatorias con las cuales debe estar en permanente contacto debido al giro del negocio.

Financieros

El despacho contable en sus inicios laborales se desempeñó a través de recursos propios aportados por el directivo, dueño de dicho negocio. Con el paso del tiempo se adquirieron diferentes préstamos bancarios, los cuales ayudaron con la innovación de recursos tangibles y el mantenimiento de la infraestructura, en la actualidad el despacho contable continua de la mano con la banca nacional y con capital propio.

4.2.1.2 Análisis de recursos intangibles

Humanos

El equipo de trabajo del despacho contable está conformado por el director general, un auditor, un contador, un asistente contable, una secretaria y un mensajero. Tanto el director como el auditor y el contador son profesionales especializados y con años de

experiencia en el área en la que se desenvuelven. La secretaria y los asistentes, en cambio, son estudiantes universitarios o profesionales recién graduados de las carreras de contabilidad y administración, que se forman con el trabajo que desempeñan en el despacho.

Independiente del nivel de estudio y capacitación que poseen los integrantes del despacho, se mantienen constantes con las diferentes actualizaciones respecto a los cambios que se producen en los campos que se desempeñan con la orientación del directivo y el contador.

Organizacionales

El despacho contable posee un manejo administrativo informal desde sus inicios. Esta es una característica muy propia de las empresas pequeñas, donde se trabaja de acuerdo a las necesidades del día, se presta atención a la administración en función de los aspectos financieros, no existen estrategias planteadas y carecen de capacitaciones al personal.

4.2.1.3 Análisis de capacidades

Los procedimientos administrativos no se encuentran detallados por escrito, son implícitos, pero se encuentran interiorizados por el personal del despacho. La empresa posee años de experiencia gracias a los cuales han sabido desarrollar un sistema de atención personalizada a sus clientes y desarrollar el saber hacer del negocio.

4.2.2 ANALISIS FODA

Fortalezas

F1: Personal con formación profesional y con experiencia.

F2: Cuenta con la mejor disponibilidad de trabajo, brindando a los clientes un buen trato y atención.

F3: Cuenta con software y herramientas adecuadas para la realización de las tareas.

F4: Abiertos al cambio para implementar un plan estratégico.

Oportunidades

O1: Aumento de cartera de clientes.

O2: Capacitación accesible para el personal.

O3: Cumplir con necesidades insatisfechas por otras empresas.

O4: Obtención de mejor tecnología para facilitar las tareas.

Debilidades

D1: No cuenta con manuales administrativos.

D2: No existe una política de precios

D3: No cuenta con publicidad.

D4: No cuenta con una definición de jerarquía organizacional.

Amenazas

A1: Proliferación de más despachos contables.

A2: Fuga de personal (Por reclutamiento de la competencia)

A3: Constantes actualizaciones tributarias.

A4: Poco reconocimiento del despacho.

4.2.3 ANALISIS EXTERNO

Entorno político

El entorno político El Salvador ha experimentado cambios en los últimos años, con la llegada al poder de nuevos líderes y la implementación de políticas económicas y fiscales. El entorno es muy favorable puesto que las entidades del gobierno se han vuelto más exigentes en cuanto al tema de impuestos y tributos lo cual brinda al despacho mayor oportunidad para ofrecer sus servicios a las diferentes empresas que lo necesitan para darle el cumplimiento a la ley y no caer en incumplimientos que lleven a sanciones.

Entorno económico

El Salvador ha experimentado un crecimiento económico modesto en las últimas décadas, con un crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) anual que superó el 3 % solo tres veces entre 2000 y 2022. Aun así, el país logró una disminución significativa de la pobreza y la desigualdad.

La economía de El Salvador creció un 10,3 % en 2021, tras una caída del 8,2 % en 2020 debido a la pandemia de la COVID-19, mientras que el crecimiento se moderó hasta el 2,8 % en 2022 y se espera que alcance una media del 2,3 por ciento en 2023. A mediano plazo, se prevé que el PIB converja al 2,1%, por encima de las medias históricas, gracias al consumo privado, la inversión pública y el turismo.

Los previos indicadores establecen un buen ambiente económico para el desarrollo y crecimiento de las empresas existentes en el mercado salvadoreño. En años previos se ha mantenido una leve tendencia al incremento neto del número de empresas existentes en el municipio de Santa Tecla.

Entorno social

Dada la competencia creciente en el campo de la Contaduría Pública y su impacto en los precios, el despacho se enfrenta al desafío de mantener la calidad de los servicios. Por ello, se enfocan en diferenciarse a través de la excelencia en la prestación de servicios contables, priorizando la calidad sobre la competencia de precios.

Entorno tecnológico

El uso de herramientas tecnológicas en la ejecución del trabajo, permite reducir costos de mano de obra, porque al realizar estados financieros apoyados en tecnología, disminuimos los tiempos para culminar dichas tareas. Un ejemplo de esto, es el sistema contable DTH, sistema especializado para la realización de partidas contables, balances y estados de resultados en corto tiempo.

4.3 DEFINICION DE OBJETIVOS.

Implementar una política de precios clara, establecer una presencia publicitaria efectiva en línea y aumentar el reconocimiento del despacho en el mercado local, con el fin de fortalecer su posición competitiva y mejorar su reputación. Se busca lograr un aumento del 10% en la cartera de clientes, y un aumento del 25% en el reconocimiento del despacho, a través de encuestas de percepción del cliente, dentro de un plazo de 12 meses.

4.4 DEFINICION DE ESTRATEGIAS.

Tabla 1: FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: personal con formación profesional y con experiencia. F2: cuenta con la mejor disponibilidad de trabajo, brindando a los clientes un buen trato y atención. F3: cuenta con software y herramientas adecuadas para la realización de las tareas. F4: abiertos al cambio para implementar un plan estratégico.	D1: no cuenta con manuales administrativos. D2: no existe una política de precios D3: no cuenta con publicidad. D4: no cuenta con una definición de jerarquía organizacional.
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
A1: proliferación de más despachos contables. A2: fuga de personal (Por reclutamiento de la competencia) A3: constantes actualizaciones tributarias. A4: poco reconocimiento del despacho.	O1: aumento de cartera de clientes. O2: capacitación accesible para el personal. O3: cumplir con necesidades insatisfechas por otras empresas. O4: obtención de mejor tecnología para facilitar las tareas.

Elaboración Propia.

Tabla 2. Matriz de Confrontación.

MATRIZ DE CONFRONTACION			FACTORES EXTERNOS							
			OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
			O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
FACTORES INTERNOS	FORTALEZA	F1	X	X	X	O	O	X	X	O
		F2	X	X	X	O	O	X	O	X
		F3	X	X	X	X	O	O	X	X
		F4	X	X	X	X	O	X	X	X
	DEBILIDADES	D1	O	O	O	O	O	O	O	O
		D2	X	O	X	O	O	O	O	X
		D3	X	O	X	O	O	O	O	X
		D4	O	O	O	O	O	O	O	O

Elaboración propia.

Para valorar cada una de las relaciones se utilizará la siguiente escala:

- Relación alta: 10
- Relación media: 5
- Relación baja: 1
- Sin relación: 0

Para establecer el nivel de relación, las preguntas que nos guían son:

- Si acentuó la fortaleza, ¿puedo aprovechar mejor la oportunidad? ¿en qué medida?
- Si supero la debilidad, ¿puedo aprovechar mejor la oportunidad? ¿en qué medida?
- Si acentuó la fortaleza, ¿estoy minimizando la amenaza? ¿en qué medida?
- Si supero la debilidad, ¿minimizo la amenaza? ¿en qué medida?

Cuando se trasladan estos valores a la Matriz de Confrontación y se suman y analizan todos los valores, se obtienen las debilidades y fortalezas que tienen una mayor relación con el entorno y por lo tanto a las que habrá que dar prioridad.

Tabla 3. Matriz de Confrontación con puntuación.

MATRIZ DE CONFRONTACION			FACTORES EXTERNOS										Σ	TOTAL
			OPORTUNIDADES				Σ	AMENAZAS						
			O1	O2	O3	O4		A1	A2	A3	A4			
FACTORES INTERNOS	FORTALEZA	F1	5	5	5	0	15	0	5	1	0	6	21	
		F2	5	5	1	0	11	0	5	0	5	10	21	
		F3	5	1	1	5	12	0	0	5	1	6	18	
		F4	10	5	1	1	17	0	1	1	10	12	29	
		Σ	25	16	8	6	55	0	11	7	16	34	89	
	DEBILIDADES	D1	0	10	0	0	10	0	0	0	0	0	10	
		D2	5	0	5	0	10	0	0	0	10	10	20	
		D3	10	0	5	0	15	0	0	0	10	10	25	
		D4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
		Σ	15	10	10	0	35	0	0	0	20	20	55	
	TOTAL	40	26	18	6	90	0	11	7	36	54	288		

Elaboración propia.

Nota:

- La valoración entre la fortaleza y oportunidad a mayor valor, mayor aprovechamiento de la oportunidad a menor valor menor aprovechamiento de la oportunidad.
- La valoración entre la debilidad y la oportunidad a mayor valor, mayor aprovechamiento de la oportunidad.
- La valoración entre la fortaleza y la amenaza a mayor valor, mayor minimización de la amenaza y a menor valor menor minimización de la amenaza.

- La valoración entre la debilidad y la amenaza a mayor valor, mayor minimización de la amenaza y a menor valor menor minimización de la amenaza.

4.4.1 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

Del análisis de la matriz de confrontación se desprenden las siguientes estrategias.

- Estrategia ofensiva: (F, O)

F4-O1

F4: abiertos al cambio para implementar un plan estratégico

O1: aumento de cartera de clientes

- Estrategia defensiva: (F, A)

F1-A2

F1: personal con formación profesional y con experiencia

A2: fuga de personal (Por reclutamiento de la competencia)

- Estrategia de reorientación: (D, O)

D1-O2

D1: no cuenta con manuales administrativos

O2: capacitación accesible para el personal

- Estrategia de supervivencia: (D, A)

D2, D3-A4

D2: no existe una política de precios

D3: no cuenta con publicidad

A4: poco reconocimiento del despacho

4.4.2 COMBINACION DE RESULTADOS

- Estrategia ofensiva: (F, O)
 - F4+01: Innovación en la experiencia del cliente
- Estrategia defensiva: (F, A)
 - F1+A2: Fomento del compromiso y desarrollo profesional del personal
- Estrategia de reorientación: (D, O)
 - D1+O2: Desarrollo de manuales administrativos y programa de capacitación integrados
- Estrategia de supervivencia: (D, A)
 - D2, D3+A4: Establecimiento de precios, implementación de publicidad y mejora del reconocimiento de marca.

4.5 DEFINICION DE TACTICAS Y ACCIONES

Tabla 4. Definición de estrategias

ESTRATEGIA	TACTICA	KPIS	COSTO EN DOLARES POR ESTRATEGIA.	ENCARGADO DE DESARROLLO
(EO)Innovación en la Experiencia del Cliente	Desarrollar e implementar un programa de mejora continua centrado en la experiencia del cliente, aprovechando la mentalidad abierta al cambio de la empresa.	*Crecimiento de la Cartera de Clientes *Índice de Satisfacción del Cliente (CSI) *Tasa de Retención de Clientes *Participación de Mercado	\$480.00	Director General /Gerente
(ED) Fomento del Compromiso y Desarrollo Profesional del Personal	Implementar un programa integral de retención de talento y desarrollo profesional para fortalecer el compromiso de los empleados y reducir la tentación de buscar oportunidades de reclutamiento interno.	*Tasa de Rotación de Personal *Índice de Compromiso de Empleados *Tasa de Desarrollo y Promoción Interna *Feedback del Personal	\$450.00	Director General /Gerente
(ER) Desarrollo de Manuales Administrativos y Programas de Capacitación Integrados	Crear e implementar manuales administrativos detallados mientras se ofrece capacitación accesible para el personal, aprovechando la oportunidad de mejorar la eficiencia y la efectividad operativa.	*Implementación de Manuales Administrativos *Participación en Programas de Capacitación *Índice de Eficiencia Operativa *Satisfacción del Personal	\$1100.00	Director General /Gerente
(ES) Establecimiento de Precios,	Desarrollar una política de precios competitiva, lanzar	*Implementación de Política de Precios		

Implementación de Publicidad y Mejora del Reconocimiento de Marca	una campaña publicitaria efectiva y mejorar la visibilidad y reputación del despacho para contrarrestar las debilidades y amenazas identificadas.	*Alcance de la Campaña Publicitaria *Incremento en la Conciencia de Marca *Aumento en la Generación de Clientes Potenciales	\$620.00	Director General /Gerente
TOTAL			\$2,650.00	

4.6 PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

1. ESTRATEGIA OFENSIVA "Innovación en la Experiencia del Cliente"

Pasos a realizar para poner en marcha la estrategia ofensiva:

Paso 1. Análisis de la Experiencia del Cliente Actual.

Realizar una evaluación exhaustiva de la experiencia del cliente actual, identificando puntos fuertes y áreas de mejora. Obtener retroalimentación directa de los clientes a través de encuestas, entrevistas o análisis de redes sociales para comprender sus necesidades y expectativas.

A continuación, detallamos algunas preguntas que se pueden realizar, seccionadas por áreas de interés:

Preguntas sobre la satisfacción general:

- ¿Cómo calificarías tu experiencia general con nuestro despacho contable?
- ¿Recomendarías nuestros servicios a otros? ¿Por qué sí o por qué no?

Preguntas sobre la comunicación y la disponibilidad:

- ¿Cómo describirías la comunicación con nuestro equipo? ¿Fue clara y oportuna?

- ¿Te sentiste escuchado y comprendido durante tus interacciones con nosotros?
- ¿Hubo algún momento en el que sintieras que la comunicación fue insuficiente?

Preguntas sobre la calidad del servicio:

- ¿Estás satisfecho con la calidad de los servicios contables que proporcionamos?
- ¿Hubo algún aspecto del servicio que crees que podríamos mejorar?
- ¿Recibiste toda la información y asesoramiento que necesitabas de manera clara

y completa?

Preguntas sobre la eficiencia y la puntualidad:

- ¿Cómo evaluarías la puntualidad en la entrega de nuestros servicios?
- ¿Se cumplió con tus expectativas en cuanto a los plazos y tiempos de entrega?
- ¿Hubo alguna demora o inconveniente que afectara tu experiencia con nosotros?

Preguntas sobre la atención recibida:

- ¿Cómo describirías la atención recibida por parte de nuestro equipo?
- ¿Sentiste que nuestros empleados estaban comprometidos en ayudarte con tus necesidades?

- ¿Hubo algún miembro del equipo que destacara por su atención y profesionalismo?

Preguntas sobre la atención personalizada:

- ¿Sentiste que recibiste un trato personalizado y adaptado a tus necesidades específicas?
- ¿El equipo mostró interés genuino en resolver tus problemas y preocupaciones?

- ¿Te gustaría destacar algún miembro del equipo que haya sobresalido por su atención o ayuda?

Preguntas sobre áreas de mejora:

- ¿Hay algún aspecto del servicio que consideres que podríamos mejorar significativamente?

- ¿Qué sugerencias tienes para que podamos ofrecer un mejor servicio en el futuro?

- ¿Hay algún servicio adicional que te gustaría que ofreciéramos?

Preguntas sobre la relación calidad-precio:

- ¿Consideras que nuestros servicios contables ofrecen un buen valor por el dinero invertido?

- ¿Hubo algún aspecto en el que sintieras que el costo de nuestros servicios no estaba justificado?

Preguntas sobre la resolución de problemas:

- ¿Enfrentaste algún problema durante tu experiencia con nosotros? Si es así, ¿cómo fue manejado?

- ¿Te sentiste satisfecho con la rapidez y eficacia en la resolución de cualquier problema que surgiera?

- ¿Hubo algún aspecto en el proceso de resolución de problemas que crees que podríamos mejorar?

Preguntas sobre la comunicación durante la resolución de problemas:

- ¿Cómo describirías la comunicación durante el proceso de resolución de problemas?

- ¿Te mantuvimos informado sobre los pasos que estábamos tomando para resolver tus problemas?

- ¿Hubo claridad en la comunicación sobre las soluciones propuestas y los plazos involucrados?

Preguntas sobre la satisfacción con la resolución de problemas:

- ¿Quedaste satisfecho con la forma en que se resolvieron tus problemas?

- ¿Consideras que las soluciones proporcionadas fueron adecuadas y efectivas?

- ¿Hubo algún aspecto de la resolución de problemas que te dejara insatisfecho o que consideres que podría mejorarse?

Preguntas sobre la mejora continua:

- ¿Cómo crees que podríamos mejorar nuestra capacidad para resolver problemas de manera efectiva en el futuro?

- ¿Tienes alguna sugerencia específica para mejorar nuestra atención al cliente y la resolución de problemas?

- ¿Hay algún otro comentario que te gustaría hacer sobre tu experiencia en la resolución de problemas con nuestro despacho contable?

Paso 2. Implementación de Mejoras.

Realizar cambios significativos basados en los hallazgos del análisis. Capacitar al personal para adaptarse a nuevos procesos y tecnologías, fomentando una cultura de innovación y mejora continua.

Paso 3. Promoción de la Experiencia Mejorada.

Comunicar activamente las mejoras realizadas en la experiencia del cliente a través de diversos canales, como redes sociales, destacar las características innovadoras y los beneficios de la nueva experiencia para atraer a nuevos clientes y retener a los existentes.

Paso 4. Monitoreo y Retroalimentación Continua.

Establecer métricas clave de desempeño para medir el impacto de las mejoras en la experiencia del cliente, como la tasa de retención, la satisfacción del cliente y el crecimiento de la cartera de clientes. Recopilar comentarios continuos de los clientes para ajustar y mejorar constantemente la experiencia del cliente en función de sus necesidades y preferencias cambiantes.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Aumento significativo en la adquisición de nuevos clientes debido a la mejora en la experiencia del cliente.
- Mayor retención de clientes existentes y aumento en la satisfacción del cliente.
- Mejora en la reputación de la marca y aumento en la participación de mercado gracias a la diferenciación basada en la innovación en la experiencia del cliente.

2. ESTRATEGIA DEFENSIVA "Fomento del Compromiso y Desarrollo Profesional del Personal".

Pasos a realizar para poner en marcha la estrategia defensiva.

Paso 1. Análisis de Retención de Personal.

Realizar un análisis detallado de la situación actual de retención de personal, identificando las áreas de riesgo y los empleados más propensos a ser reclutados internamente. También se evaluarán las razones por las cuales los empleados podrían estar considerando abandonar la empresa en favor de oportunidades internas.

Paso 2. Diseño de Programas de Desarrollo Profesional.

Realizar programas de desarrollo profesional que ofrezcan oportunidades de crecimiento y avance dentro de la organización. Establecer planes de carrera claros y proporcionar capacitación y recursos para que los empleados mejoren sus habilidades y alcancen sus metas profesionales dentro de la empresa.

Tabla 5. Capacitaciones

Tipo de Capacitaciones modulares.	Horarios	Personal
Contabilidad y finanzas	Lunes – jueves 6:30 – 8:00 pm	Auxiliar contable
Atención al cliente	Sábados 8:00 – 11:30 am	Secretaria

*Encargado de diseño de capacitación gerente.

Paso 3. Implementación de Incentivos de Retención.

Ofrecer incentivos financieros y no financieros para motivar y retener al personal clave, como bonos por desempeño, reconocimiento público, oportunidades de liderazgo y

flexibilidad laboral. Así mismo establecer programas de compensación y beneficios competitivos para asegurar que el personal se sienta valorado y recompensado por su contribución a la empresa.

Tabla 6. Incentivos al personal.

Programa de Incentivos para el empleado(a) del mes.
Objetivo: El empleado más aplicado que cumpla la meta en el mes recibirá uno de estos incentivos
Incentivos no monetarios. • Días libres adicionales • Flexibilidad laboral • Almuerzo en equipo • Gift card
Incentivos monetarios • Bonos • Comisión

*Encargado de realizar programa de incentivos gerente.

*Encargado de entrega de incentivos director general.

Paso 4. Cultura de Trabajo Positiva y Ambiente de Apoyo.

Fomentar una cultura organizacional que promueva el bienestar y la satisfacción de los empleados, incluyendo un equilibrio adecuado entre trabajo y vida personal, así como un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo. Proporcionar canales abiertos de comunicación para que los empleados puedan expresar sus inquietudes y sugerencias, y sentirse escuchados y valorados por la dirección.

Paso 5. Evaluación y Seguimiento Continuo.

Monitorear de cerca los niveles de satisfacción y compromiso de los empleados a través de encuestas periódicas, evaluaciones de desempeño y conversaciones individuales.

Realizar ajustes y mejoras en los programas de retención según sea necesario, en base a los comentarios y resultados obtenidos de los empleados.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Reducción en la tasa de rotación de personal debido a un mayor compromiso y satisfacción laboral.
- Aumento en la promoción interna y desarrollo profesional del personal, lo que demuestra el valor que la empresa otorga a su equipo.
- Mayor resistencia a las ofertas de reclutamiento externo gracias a un ambiente laboral gratificante y oportunidades de crecimiento significativas.

3. ESTRATEGIA DE REORIENTACION "Desarrollo de Manuales Administrativos y Programas de Capacitación Integrados"

Pasos a realizar para poner en marcha la estrategia de reorientación.

Paso 1. Análisis de Necesidades de Capacitación.

Realizar una evaluación exhaustiva de las habilidades y conocimientos actuales del personal en relación con las tareas administrativas y los procesos operativos. Así identificar las áreas críticas en las que se requiere capacitación para mejorar la eficiencia y la efectividad en la ejecución de las funciones administrativas.

Paso 2. Desarrollo de Manuales Administrativos.

Crear manuales detallados que documenten los procedimientos y políticas administrativas clave de la empresa, incluyendo procesos de contabilidad, estados financieros y atención al cliente. Garantizar que los manuales sean accesibles y comprensibles para todo el personal, utilizando un lenguaje claro y ejemplos prácticos para ilustrar los procedimientos.

Paso 3. Implementación de Programas de Capacitación.

Diseñar programas de capacitación específicos basados en los contenidos de los manuales administrativos, con el objetivo de brindar al personal las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con los procedimientos establecidos. Utilizar una variedad de métodos de capacitación, como sesiones presenciales, cursos en línea, tutoriales y materiales de referencia, para adaptarse a las diferentes necesidades y estilos de aprendizaje del personal.

Tabla 7 Capacitaciones

Tipo de Capacitaciones modulares.	Horarios	Personal
Técnico en contabilidad completa	Lunes – jueves 6:30 – 8:00 pm	Auxiliar contable
Manejo de herramientas informáticas	Sábados 8:00 – 11:30 am	Secretaria

*Encargado de que el personal este en capacitación gerente.

Paso 4. Evaluación y Actualización Continua.

Evaluar regularmente la efectividad de los manuales administrativos y los programas de capacitación mediante la recopilación de comentarios del personal y la realización de evaluaciones de desempeño. Realizar ajustes y actualizaciones en los

manuales y programas de capacitación según sea necesario, en respuesta a cambios en los procesos operativos o a nuevas necesidades identificadas.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Mejora en la eficiencia operativa y la precisión en la ejecución de tareas administrativas debido a la disponibilidad de manuales detallados.
- Aumento en la participación del personal en programas de capacitación, lo que demuestra su compromiso con el desarrollo profesional.
- Mayor satisfacción y comodidad del personal con los recursos y herramientas proporcionados para realizar sus funciones de manera más efectiva.

4. ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA "Establecimiento Política de Precios, Implementación de Publicidad y Mejora del Reconocimiento de Marca"

Pasos a realizar para poner en marcha la estrategia de reorientación.

Paso 1. Desarrollo de una Política de Precios.

Realizar un análisis detallado de costos y competencia para determinar los precios adecuados para los servicios del despacho. Establecer una política de precios que refleje el valor y la calidad de los servicios ofrecidos, teniendo en cuenta los márgenes de ganancia deseados y las expectativas del mercado.

Tabla 8. Precios Competitivos

Servicios que ofrece el Despacho Contable S&C.	Precio Despacho contable S&C.	Precios de la competencia 1	Precios de la competencia 2
Legalización de empresas	\$1,300	\$1,500	\$2,000
Registro de marcas	\$3,000	\$3,550	\$4,250
Auditorías financieras	\$100.00 + IVA	\$150.00 + IVA	\$125.00
Auditorías fiscales	\$150.00+ IVA	\$170.00 + IVA	\$200.00
Auditorías forenses	\$6,000 - \$15,000	\$8,000	\$15,000
Auditorías internas	\$300.00 - \$450.00	\$475.00	\$500.00
Auditorías gubernamentales	\$5,000 - \$7,000	\$6,000	\$7,500
Actualización contable	\$75.00 + IVA c/mes	\$75.00 + IVA	\$70.00
Servicios contables	\$150.00 + IVA	\$175.00 + IVA	\$225.00
Peritajes contables	\$5,000	\$5,750	\$6,550
Intervenciones judiciales	\$800.00 - \$1,000 + IVA	\$950.00 + IVA	\$1,000
Asesorías	\$25.00 - \$35.00 + IVA	\$50.00 + IVA	\$75.00
Impuestos Pago a Cuenta, IVA y Renta	\$35.00	\$35.00	\$50.00
Renta	\$5.00	\$10.00	\$15.00
Gestiones tributarias (D.G.I.I. M.H.)	\$2,000	\$-	\$-
Oficialía de cumplimiento (según ley de lavado de dinero)	\$1,500 + IVA	\$-	\$-

*Encargado de revisión de precios con margen de ganancia director general.

Paso 2. Lanzamiento de Campaña Publicitaria.

Diseñar una campaña publicitaria creativa y atractiva que destaque los valores, servicios y diferenciadores clave del despacho. Utilizar una combinación de medios tradicionales (folletos, rótulos) y digitales (redes sociales) para maximizar el alcance y la efectividad.

Imagen 2. Servicios



Fuente: elaboración propia del grupo

Imagen 3 promoción



Fuente: elaboración propia del grupo

Paso 3. Mejora del Reconocimiento de Marca.

Desarrollar una estrategia de relaciones públicas para aumentar la visibilidad del despacho en la comunidad local y en la industria. Para ello se debe:

- **Definir una identidad de marca clara.**

Desarrolla una identidad de marca sólida que refleje los valores, la misión y la personalidad de tu despacho contable. Esto incluye elementos como el logo, los colores, la tipografía.

Imagen 4. Logo



Fuente: elaboración propia del grupo

- **Crear contenido relevante y de calidad.**

Publica contenido útil y relevante relacionado con la contabilidad y las finanzas en tu sitio web, blog y redes sociales. Esto puede incluir artículos, consejos, guías, infografías, videos y más.

- **Participar en redes sociales.**

Mantén una presencia activa en las redes sociales relevantes para tu audiencia, Twitter y Facebook. Comparte contenido interesante, participa en conversaciones e interactúa con tu audiencia de manera auténtica.

- **Ofrecer contenido educativo.**

Organiza seminarios, webinars o talleres gratuitos sobre temas contables relevantes para tu audiencia. Esto no solo ayuda a establecer tu reputación como experto en el campo, sino que también aumenta el conocimiento de tu marca.

- **Solicitar testimonios y reseñas.**

Pide a tus clientes satisfechos que compartan sus experiencias en forma de testimonios o reseñas para compartirlo en redes sociales.

Paso 4. Seguimiento y Optimización Continua.

Realizar ajustes y adaptaciones en la estrategia según sea necesario, en función de los cambios en el mercado, la competencia y las preferencias de los clientes.

RESULTADOS ESPERADOS:

- Establecimiento de una política de precios competitiva que aumente la rentabilidad y atractivo del despacho.
- Mayor visibilidad y reconocimiento de marca gracias a una campaña publicitaria efectiva y estrategias de mejora de la reputación.
- Aumento en la generación de clientes potenciales y oportunidades de negocio como resultado de las acciones de marketing y mejora del reconocimiento de marca.

4.7 PRESUPUESTO

Tabla 9. Presupuesto Semestral

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	MONTO MENSUAL	MONTO SEMESTRAL
(EO)Innovación en la Experiencia del Cliente	Encuestas de satisfacción	\$30.00	\$180.00
	Mejoras según resultados de encuestas	\$50.00	\$300.00
	Promoción de las mejoras del cliente		
(ED) Fomento del Compromiso y Desarrollo Profesional del Personal	Capacitaciones, personal contable	\$50.00	\$300.00
	Incentivos al personal	\$25.00	\$150.00
(ER) Desarrollo de Manuales Administrativos y Programas de Capacitación Integrados	Elaboración de manuales administrativos (Única vez)	\$0.00	\$800.00
	Capacitaciones, personal administrativo	\$50.00	\$300.00
(ES) Establecimiento de Precios, Implementación de Publicidad y Mejora del Reconocimiento de Marca	Elaboración de política de precios	\$20.00	\$20.00
	Lanzamientos de campañas en Medios tradicionales y Redes sociales/ mejora del reconocimiento de la marca	\$100.00	\$600.00
TOTAL			\$2,650.00

*Personal responsable de validar y autorizar dicho presupuesto es el director general.

*Personal responsable de validar la ejecución de la propuesta del plan estratégico es gerente.

4.8 CONCLUSIÓN

Concluimos que, al implementar una política de precios clara, y estableciendo una presencia publicitaria efectiva en línea se podrá aumentar el reconocimiento del despacho contable en el mercado local, así mismo se fortalecerá la posición competitiva mejorando su reputación.

Desarrollando cada aspecto anterior mencionado se logrará un aumento del 10% en la cartera de clientes, y un aumento del 25% en el reconocimiento del despacho, a través de encuestas de percepción del cliente, dentro de un plazo de 12 meses.

Como resultado del análisis de entorno del despacho contable S&C Santamaría contreras y asociados, observamos que el mercado de la asesoría y consultoría es muy competitivo, por tal razón es de vital importancia que se cuente y ejecute un plan estratégico que le permita a la empresa posicionarse y ampliar su cartera de mercado y ser sostenible en el tiempo.

4.9 RECOMENDACIONES

Una vez identificados los factores externos e internos que afectan el óptimo desarrollo del despacho se recomienda que ponga en práctica:

- Innovación en la experiencia del cliente.
- Fomentar el compromiso y el desarrollo profesional del personal.
- Desarrollar manuales administrativos y programas de capacitación integrados.
- Establecer Precios, implementar la publicidad y mejorar el reconocimiento de marca.

Con la implementación de estas recomendaciones, se lograra cumplir con el objetivo para llegar a las metas de crecimiento y reconocimiento de la marca. Y así el despacho contara con personal y clientes más satisfechos.

También se recomienda que las estrategias estén en constante control para poder optimizar y hacer cambios cuando sea necesario.

El encargado del control del presupuesto para la ejecución de las estrategias será el Director General.

Los encargados de la ejecución y desarrollo de las estrategias y actividades serán el Director General en conjunto con el Gerente general para poder mejorar los aspectos deficientes.

Bibliografía

Ancin, J. M. (2013). El plan de marketing en la practica.

BLOG DE NEGOCIOS. (2016). Obtenido de <https://denegocios.cl/que-son-los-servicios-de-contabilidad/>

C., J. (27 de ENERO de 2021). *MIRA COMO SE HACE*. Obtenido de <https://miracomosehace.com/despacho-contable-objetivos-mision-servicios/>

COMERCIO, C. D. (1970). *CODIGO DE COMERCIO EL SALVADOR*. SAN SALVADOR.

Giraldo, V. (13 de mayo de 2016). Terminos de Marketing.

GRANDE, E. I. (2005). *MARKETING DE LOS SERVICIOS*. MADRID: ESIC EDITORIAL.

Jordi, G. (2011). Dominar El Marketing Fundamentos Operativos.

KAROL. (2023). *BLOG CEUPE* . Obtenido de <https://www.ceupe.pe/blog/el-analisis-pestel-como-elemento-de-investigacion-de-mercado.html#:~:text=Entorno%20Econ%C3%B3mico,consumidores%20y%20las0empresas%2C%20etc.>

KOTLER, P. (2010). Marketing 3.0. En H. K. Philip Kotler, *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* (pág. 208).

Medina, K. R. (2021). *Branch*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/8ps-del-marketing-que-son-para-que-sirven-y-como-construirlas/>

OLAYA, L. V. (NOVIEMBRE de 2018). *SIIGO*. Obtenido de <https://www.siigo.com/blog/contador/contabilidad-financiera-que-es/>

RENTA, L. D. (1991). *LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA*. SAN SALVADOR.

Schultz, L. L. (Febrero de 2020). *paises.leyderecho.org*. Obtenido de <https://paises.leyderecho.org/analisis-pest-de-el-salvador/#:~:text=Entorno%20Econ%C3%B3mico>

SEGOVIA, E. G. (2004). Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/cuales-son-los-tipos-de-contabilidad#iquestcuaacuteles-son-los-tipos-de-contabilidad>

TRANSPARENCIA, P. D. (2021 de AGOSTO de 2021). *CONSEJO DE VIGILANCIA DE LA PROFESION DE CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA*. Obtenido de <https://www.cvpcpa.gob.sv/marco-institucional/>

TRIBUTARIO, C. (2001). *CODIGO TRIBUTARIO*. SAN SALVADOR.

Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

Entrevista con la entidad.

Somos estudiantes de la Escuela de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Latinoamericana, solicitamos su valiosa colaboración proporcionándonos la información a través de la presente entrevista, la misma será utilizada con fines académicos.

Indicación: Solicitamos su opinión en las siguientes interrogantes.

Objetivo: Recolectar información de conocimiento interno del despacho contable “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS” para realizar la propuesta de un plan estratégico.

Lugar: Centro comercial Las Palmeras, sobre el paseo el Carmen en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Fecha: Día: 25

Mes: Marzo

Año: 2023

Hora: 16:30

Nombre del entrevistador: Guillermo Antonio Ramírez Marroquín.

1. ¿Cuenta la empresa con un organigrama?
2. ¿Cuenta la empresa con objetivos estratégicos?
3. ¿Existe algún método ya estructurado para la contratación de personal?
4. ¿Cuenta con manuales de procedimientos para cada puesto de trabajo?
5. ¿Cuenta la empresa con un programa de capacitación para su personal? (Si / No) ¿Con que frecuencia se imparte?
6. ¿De todos los servicios contables que ustedes ofrecen, a su consideración cual tiene mayor demanda?
7. ¿De acuerdo a sus conocimientos, usted tiene calificado qué tipo de clientes dispone?
8. ¿Considera usted que los medios digitales son una herramienta eficaz para el crecimiento de la cartera de clientes?
9. ¿Inicialmente que le motivo a incursionar en la red social Facebook?

10. ¿Ha evaluado la posibilidad de tener presencia en otras redes sociales? ¿Cuales?
11. ¿Cuál de los medios digitales resulta de mayor preferencia para anunciar o promocionar los servicios de la empresa?
12. ¿Existen algunas regulaciones legales que afecten el desarrollo de los servicios contables que ofrece la empresa?
13. ¿Según su percepción como ha sido la tendencia de los servicios ofertados? ¿Se mantienen, va en incremento o va en decremento?
14. ¿Considera usted que el crecimiento o expansión de empresas de las diferentes industrias propicia un aumento de la demanda de los servicios contables que la empresa ofrece?
15. ¿Cuál es el mercado meta que la empresa pretende alcanzar?
16. ¿Podría explicar cuál de los tipos de empresas, demanda mayormente los servicios contables ofertados por la empresa?
17. ¿Dispone la empresa con la tecnología adecuada para el desarrollo de los servicios contables que se ofrecen?

18. Si su respuesta de la pregunta anterior es NO se procede con esta pregunta, ¿Explique cuáles son las razones por la cual no dispone de la tecnología adecuada?



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

Encuesta a clientes.

Somos estudiantes de la Escuela de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Latinoamericana, solicitamos su valiosa colaboración proporcionándonos la información mencionada en la presente encuesta, la cual será utilizada con fines académicos.

Indicación: Solicitamos su colaboración para llenar el siguiente formulario de preguntas, por favor marque con una “X” la opción que considere apropiada ante cada interrogante.

Objetivo: Recolectar información de interés sobre los clientes del despacho contable “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS” para realizar la propuesta de un plan estratégico.

S & C. Es un despacho contable ubicado en el municipio de Santa Tecla que se dedica a realizar servicios contables tales como declaraciones de impuestos sobre la renta, actualizaciones contables, servicios de auditorías entre otros ofreciendo calidad, y buen servicio a sus clientes.

Lugar: Centro comercial Las Palmeras, sobre el paseo el Carmen en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Fecha: Día: 25 Mes: Marzo Año: 2023

Hora: 16:30

Nombre del entrevistador: Karina Leticia Osegueda Rivera.

1. ¿Cuál es el rubro de su empresa?

Comercial	☐
Servicios	☐
Industrial	☐
Construcción	☐

2. ¿Cuánto tiempo lleva obteniendo los servicios del despacho contable S&C Auditores y Consultores Santamaría Contreras?

Menos de 1 año	☐
1-5 años	☐
6-10 años	☐
Más de 10 años	☐

3. ¿Cómo considera los servicios que ofrece el despacho contable?

Excelentes.	☐
Muy buenos.	☐
Buenos.	☐
Necesitan mejorar.	☐

4. ¿Qué servicios adquiere con mayor frecuencia?

Declaraciones de impuestos.	☐
Actualización contable.	☐
Servicios de auditoría.	☐
Servicios de contabilidad.	☐

5. ¿Cómo evalúa la atención que le brinda el personal de la empresa, al momento de adquirir los servicios contables ofrecidos?

Excelentes.	☐
Muy buenos.	☐
Buenos.	☐
Necesitan mejorar.	☐

6. ¿Por qué medio se enteró de los servicios que ofrece el despacho contable?

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| Referencia personal. | ☐ |
| Facebook. | ☐ |
| Anuncio publicitario. | ☐ |
| Tarjetas de presentación. | ☐ |

7. ¿Utiliza redes sociales con regularidad?

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| Todos los días. | ☐ |
| Un día a la semana. | ☐ |
| A veces. | ☐ |
| Nunca. | ☐ |

8. ¿Qué redes sociales utiliza con mayor frecuencia?

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| WhatsApp. | ☐ |
| Facebook. | ☐ |
| Correo electrónico. | ☐ |
| Instagram. | ☐ |

9. ¿Le gustaría que el despacho contable promocióne sus servicios u otra información en redes sociales?

Si. ☐

No. ☐

10. ¿Qué tipo de contenido le gustaría recibir a través de los medios digitales?

Promociones de precios. ☐

Ofertas en servicios. ☐

Nuevos servicios. ☐

Todos los anteriores. ☐

11. ¿Considera las redes sociales un canal adecuado de comunicación?

Si. ☐

No. ☐

A veces. ☐

Nunca. ☐

12. ¿Qué le gustaría que el despacho contable mejorará en cuanto a sus servicios?

Precio.	☐
Puntualidad en la entrega.	☐
Profesionalismo.	☐
Mejor atención.	☐
Todos los anteriores	☐



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

Encuesta a empresas individuales.

Somos estudiantes de la Escuela de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Latinoamericana, solicitamos su valiosa colaboración proporcionándonos la información a través de la presente encuesta, la misma será utilizada con fines académicos.

Indicación: Solicitamos su colaboración para llenar el siguiente formulario de preguntas, por favor marque con una “X” la opción que considere apropiada ante cada interrogante.

Objetivo: Recolectar información de interés de las empresas individuales para realizar la propuesta de un plan estratégico para el despacho contable “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS”

S & C. Es un despacho contable ubicado en el municipio de Santa Tecla que se dedica a realizar servicios contables tales como declaraciones de impuestos sobre la renta, actualizaciones contables, servicios de auditorías entre otros ofreciendo calidad, y buen servicio a sus clientes.

1. ¿Cuál es el rubro al que se dedica su empresa?

Comercial ☐

Servicio ☐

Industrial ☐

Construcción ☐

2. ¿Ya posee los servicios de una empresa contable que le lleve el control de sus movimientos?

Si. ☐

No. ☐

3. ¿Qué aspectos considera importantes a la hora de contratar los servicios de una empresa que ofrece servicios contables?

Cercanía. ☐

Precios. ☐

Puntualidad. ☐

Profesionalismo. ☐

4. ¿Tiene conocimiento de los servicios que ofrece el despacho contable “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS” Ubicado sobre el paseo el Carmen frente a plaza la cultura?

Si. ☐

No. ☐

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los ser servicios que se detallan a continuación?

a. Servicios de declaración de Impuesto Hacienda.

- \$30-\$50 ☐
- \$50-\$80 ☐
- \$80-\$100 ☐

b. Servicios de Contabilidad.

- \$75-\$100 ☐
- \$100-\$125 ☐
- \$125-\$135 ☐

c. Servicios de Auditoría.

- \$150-\$200 ☐
- \$200-\$250 ☐
- \$250-\$275 ☐



UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

Entrevista a empleados.

Somos estudiantes de la Escuela de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Técnica Latinoamericana, solicitamos su valiosa colaboración proporcionándonos la información a través de la presente encuesta, la misma será utilizada con fines académicos.

Indicación: Solicitamos su opinión en las siguientes interrogantes.

Objetivo: Recolectar información de interés de los empleados del despacho contable “S & C AUDITORES Y CONSULTORES SANTAMARIA CONTRERAS Y ASOCIADOS” para realizar la propuesta de un plan estratégico.

Lugar: Centro comercial Las Palmeras, sobre el paseo el Carmen en el municipio de Santa Tecla, departamento de La Libertad.

Fecha: Día: 25 Mes: Marzo Año: 2023

Hora: 16:30

Nombre del entrevistador: Cristina Saraí Zaa de Cardoza.

1. ¿Tiene conocimiento si el despacho cuanta con una estructura jerárquica?

2. ¿Conoce el pensamiento organizacional estratégico del despacho?
3. ¿Se identifica con el pensamiento organizacional?
4. ¿Se le hicieron algunas pruebas o exámenes durante su contratación?
5. ¿Es de su conocimiento si existe un manual de procedimientos para cada puesto de trabajo?
6. ¿Alguna vez ha recibido capacitaciones?
7. ¿Se siente satisfecho del ambiente laboral en esta organización?
8. ¿Cuenta con el equipo necesario para realizar tus actividades diarias?
9. ¿Sabe qué acciones debe realizar cuando surge algún problema laboral?
10. ¿Tiene bien definida cuáles son sus responsabilidades en su puesto de trabajo?
11. ¿Te sientes orgulloso de formar parte de esta organización?
12. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en esta entidad?
13. ¿Qué grado de estudio posee?