

Diseño del Plan Estratégico para la Empresa

Global Contadores S.A.S

Edilma Lotero Rendón

Asesor

Diego Alejandro Ramírez Tapias

Contaduría Pública, Facultad de Negocios y Ciencias Empresariales, Corporación

Universitaria de Sabaneta, Unisabaneta

2016

Nota del Autor

Cualquier mensaje con respecto a este artículo debe ser enviado al comité editorial del Fondo Editorial Unisabaneta, Sabaneta, Colombia o al correo fondo.editorial@unisabaneta.edu.co

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
RESEÑA HISTORICA.....	4
CONSTITUCIÓN.....	4
OBJETO SOCIAL.....	4
REPRESENTACION LEGAL.....	4
QUIENES SOMOS.....	5
MISIÓN	5
VISIÓN.....	6
VALORES	6
FUNCIONES Y FACULTADES DEL GERENTE.....	6
PROHIBICIONES.....	9
IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN LA EMPRESA	10
OBJETIVOS.....	14
General	15
Específicos.....	15
FUNDAMENTOS DESDE LA ACADEMIA	15
METODOLOGÍA.....	25
RESULTADOS	31
MISIÓN	31
VISIÓN.....	31
MATRIZ DAFO.....	32
ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN.....	33

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA:.....	34
OBJETIVO ESTRATÉGICO	34
OBJETIVOS ANUALES.....	34
POLITICAS.....	34
POLÍTICA DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE.....	34
POLÍTICA DE INVERSIÓN	35
PLANES DE ACCION PARA LA MOTIVACIÓN	35
INDICADORES DE GESTIÓN	36
TIPOS DE PROCESOS.....	37
PROCESO ESTRATÉGICO.....	37
PROCESO CLAVE O MISIONALES	37
PROCESOS DE APOYO	38
MAPA DE PROCESOS	38
CONCLUSIONES.....	40
ANEXOS.....	41
ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 1	41
ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 2.....	46
ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 3.....	50
ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 4.....	55
ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA EMRESA GLOBAL CONTADORES S.A.S.....	60
Evaluación del servicio prestado 1	62
Evaluación del servicio prestado 2	64
BIBLIOGRAFIA.....	67

INTRODUCCIÓN

En este texto se exponen los motivos, importancia y métodos de diseño, desarrollo e implementación de la planeación estratégica para la empresa Global contadores S.A.S, tomando como base lo expuesto en literatura referente al tema de planeación, estrategia y optimización. Siendo coherente con las necesidades.

Lo que se pretende es direccionar todos los esfuerzos, trazando objetivos y metas a donde se quiere llegar, al tener claridad de procesos de control. Fijando metas para posicionarse como organización importante en el mercado, aprovechando las fortalezas con las que cuenta actualmente como un nombre ya reconocido y las oportunidades que brinda el medio.

Sabiendo que de la planeación de un proceso depende en gran medida el éxito o fracaso de este y considerando también la alta competitividad que hay en el mercado, además de la necesidad de garantizar altos estándares de calidad se ve la necesidad de diseñar e implementar un proceso de planeación estratégica, con la participación del personal directivo y sus colaboradores, para el cumplimiento de los objetivos principales de la empresa, permitiéndoles reconocer sus debilidades y aprovechar las oportunidades que el entorno les presta para convertirse en una empresa sostenible lo que repercute en un beneficio no solo para la empresa, sino también para los usuarios. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S [1]

RESEÑA HISTORICA

CONSTITUCIÓN

Por documento Privado de febrero 20 de 2012, de los Accionistas, registrado en esta Entidad en febrero 21 de 2012, en el libro 9, bajo el número 3049, se constituyó una Sociedad Comercial Por Acciones Simplificada denominada: GLOBAL CONTADORES S.A.S. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S[1]

OBJETO SOCIAL

La Sociedad tiene por objeto la Consultoría y Asesoría en las aéreas contables, tributarias, Auditorias, en general podrá ejecutar todos los actos y celebrar cualquier tipo de actividad comercial o civil lícita. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S[1]

REPRESENTACION LEGAL

La representación legal de la compañía está a cargo de su gerente, quien lo es en juicio y fuera de juicio. A él corresponden el gobierno de la misma y la administración de su patrimonio, como ejecutor de los negocios y actividades sociales, y todos los funcionarios o empleados cuyos nombramientos no correspondan a la Asamblea General de Accionistas estarán subordinados a él. La sociedad tendrá un gerente que podrá actuar dentro de las limitaciones que le impone la ley y estos estatutos. La sociedad tendrá un (1) suplente del gerente que reemplazarán al principal con las mismas atribuciones únicamente en los casos de ausencia absoluta, temporal o accidental de los principales y para los casos en que aquéllos estén impedidos.

DELEGACIÓN Y APODERAMIENTO: EL representante legal podrá delegar en un tercero, aspectos concretos de su administración, conservando siempre la responsabilidad sobre los delegantes. PARAGRAFO: El otorgamiento de poderes generales o especiales no conlleva delegación de las funciones de administración o representación ni supone inhibición. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S [1]

A continuación se presenta la Misión, Visión y Valores Corporativos:

QUIENES SOMOS

“Nos distinguimos por ser un equipo de profesionales en temas empresariales, preparados para brindarle asesoría en su empresa en el área contable, tributaria y financiera, siempre regidos dentro del marco legal colombiano. Nuestro mayor propósito es brindar un servicio óptimo de seguridad y confianza, respondiendo a nuestros clientes con eficiencia y eficacia al momento de solicitar nuestros servicios.”

MISIÓN

Nuestra misión es ofrecer servicios de la más alta calidad en las áreas contable, financiera, revisoría fiscal, tributaria y de auditorías externas, queremos ser reconocidos por facilitar y agilizar las labores en su empresa, porque sabemos las necesidades de nuestros clientes y queremos ser parte integral ayudando a resolverlas.

Contamos con el mejor equipo humano, con excelente preparación para brindar el mejor servicio de calidad y así obtener la satisfacción de nuestros clientes.

VISIÓN

Para el 2022, Global Contadores S,A,S, será una Empresa líder en atención y soporte personalizado para las decisiones empresariales en las soluciones contables, financieras, tributarias, de revisoría fiscal y de auditoría externa, manteniendo las mejores relaciones con nuestros clientes y contribuir así con su progreso.

VALORES

- * Confianza
- * Confidencialidad
- * Cumplimiento con nuestros clientes
- * Honestidad
- * Ética Profesional

FUNCIONES Y FACULTADES DEL GERENTE

En desarrollo de las normas establecidas en el Código de Comercio son funciones y facultades del gerente y representante legal de la compañía las siguientes: Representar judicial y extrajudicialmente a la sociedad y hacer uso de la razón social. Convocar a la Asamblea General de Accionistas de la compañía a sesiones ordinarias y a las extraordinarias, cada vez que lo juzgue conveniente o necesario, o cuando se lo solicite por lo menos el veinticinco por ciento (25%) de las acciones suscritas. Determinar las normas que han de servir para la organización de la contabilidad de la compañía, siguiendo al efecto las bases indicadas por la ley y la

técnica contable. Vincular mediante contrato de trabajo a los empleados requeridos para la ejecución y desarrollo del objeto social. Decretar bonificaciones y gratificaciones al personal de trabajadores de la empresa, excepto para sí mismo.

Ejecutar todos los actos y celebrar todos los contratos que demande el ejercicio del objeto social de la sociedad, sin perjuicio de obtener previa autorización escrita de la Asamblea General de Accionistas para la ejecución de aquellos contratos que requieran dicha formalidad de acuerdo con los estatutos, dándoseles el derecho por medio del presente para terminar, resolver, o rescindir cualquier contrato de la sociedad, o para prorrogarlos, según el caso, suponiendo que dicha autoridad no haya sido conferida expresamente a otro órgano de la sociedad de acuerdo con los estatutos. Presentar a la Asamblea General en sus reuniones ordinarias, un inventario y un balance de fin de ejercicio, junto con un informe escrito sobre la situación de la sociedad, un detalle completo de la cuenta de pérdidas y ganancias y un proyecto de distribución de utilidades obtenidas. Tomar todas las medidas que reclame la conservación de los bienes sociales, vigilar la actividad de los empleados de la administración de la sociedad e impartirles las órdenes e instrucciones que exija la buena marcha de la compañía. Cumplir las órdenes e instrucciones que le impartan la Asamblea General y, en particular, solicitar autorizaciones para los negocios que deben aprobar previamente la asamblea según lo disponen las normas correspondientes del presente estatuto. Cumplir o hacer que se cumplan oportunamente todos los requisitos o exigencias legales que se relacionen con el funcionamiento y actividades de la sociedad. Otorgar los poderes necesarios para la defensa de los intereses de la sociedad con o sin las facultades para desistir, recibir, sustituir, delegar, revocar, reasumir, transigir y limitar los poderes que puedan ser otorgados. Someter a la decisión de árbitros por medio de compromisos y cláusulas compromisorias, las diferencias que surjan entre la sociedad y terceros, acordar el nombramiento de los árbitros y nombrar al apoderado que representará a la sociedad ante el tribunal correspondiente. Adoptar las medidas necesarias para

la supervisión y preservación de los derechos, los bienes y los intereses de la sociedad. El Gerente de la sociedad podrá celebrar contratos hasta por la suma de seiscientos (600) salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMLMV), sumas superiores deberán ser presentadas y aprobadas por la Asamblea de Accionistas. El Gerente no podrá celebrar ni ejecutar ninguno de estos actos o contratos por cuantías superiores a la indicada, sin previo concepto escrito favorable de la Asamblea General de Accionistas. Designar y remover libremente los empleados de la compañía que no dependen directamente de la Asamblea General de Accionistas, y escoger, al personal de trabajadores y hacer los despidos del caso. Apremiar a los empleados y demás servidores de la compañía a que cumplan los deberes de su cargo, y vigilar continuamente la marcha de la empresa, especialmente su contabilidad y documentos. Cuidar que la recaudación o inversión de los fondos de la empresa se hagan debidamente. Establecer reglamentos de carácter general sobre la política que debe seguir la compañía en las siguientes materias: sistemas de trabajo y división del mismo, procedimiento para la provisión de los cargos previstos, regulación de remuneraciones y prestaciones sociales y del manejo que en cuestiones de esta índole deba observarse; operación y dirección financiera y fiscal; métodos y oportunidades sobre compra de maquinaria y equipo; fijación de la política de precios de venta para los bienes y servicios y, en general, todo lo relativo con sistemas de distribución de los mismos, incluyendo normas sobre otorgamiento de créditos, plazos, descuentos, contratación de seguros y de asesorías, y similares. Ejercer todas las facultades que directamente delegue en él la Asamblea General de Accionistas. Todas aquellas funciones que le hayan sido conferidas bajo la ley y bajo estos estatutos, y aquellas que le correspondan por la naturaleza de su oficio. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S [1]

PROHIBICIONES

Se establecen las siguientes prohibiciones: Prohíbese a los funcionarios que tienen la representación de la compañía llevar a efecto cualquier operación de aquellas para las cuales necesitan autorización previa emanada de otro órgano sin haberla obtenido. Tampoco podrán ejecutar aquellas que estén dentro de sus facultades, si la Asamblea General de Accionistas hubiere expresado su concepto adverso y de esto se ha dejado constancia en las actas de las sesiones correspondientes. La sociedad no podrá constituirse en garante de obligaciones de terceros, ni caucionar con los bienes sociales obligaciones distintas de las suyas propias o de sus accionistas, salvo que de ello se derive un beneficio manifiesto para la sociedad y sea aprobado por la Asamblea General con el voto favorable de más del setenta por ciento (70%) de las acciones en que se encuentra dividido el capital suscrito de la compañía. Los accionistas no podrán gravar ni dar en garantía sus acciones, sin la previa autorización de la Asamblea General con el voto favorable de más del setenta por ciento (70%) de las acciones en que se encuentra dividido el capital suscrito de la compañía. Los administradores de la sociedad deberán abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada, guardando y protegiendo la reserva comercial e industrial de la sociedad. Que entre las funciones de la Asamblea está la de: Autorizar a los administradores cuando se lo soliciten previa presentación de la información pertinente, para participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia de la sociedad o en actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S [1]

IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN LA EMPRESA

Debido a la competencia que viven las empresas en la actualidad, por la globalización del mercado, se ven obligadas a estar en constante crecimiento y desarrollo tanto de sus productos como de sus procesos internos, para poder ser competitivos y tener un equilibrio para mantenerse activas en el sector empresarial, por lo que se considera importante poder contribuir al crecimiento de la empresa.

Lo que se pretende es alcanzar por medio de un diagnóstico de la información obtenida del análisis interno y externo, con el fin de estructurar el Plan Estratégico e implementar mejoras para encaminar a la organización en el direccionamiento adecuado de cumplimiento de objetivos y metas, para mejorar los procesos administrativos de la empresa y así a definir claramente el mapa de procesos desarrollando la misión, visión, objetivos corporativos y las estrategias de corto y largo plazo, que ayudaran a que las metas puedan ser controladas y la empresa conozca cuales son y será su situación.

Los resultados que arroje esta investigación beneficiara a la empresa ya que tecnificará y mejorará el rendimiento en el área administrativa con el fin de trazar un rumbo de a dónde aspira llegar, con la información que arroje el diagnóstico realizado y con el apoyo en los datos brindados por la representante legal, con base en conceptos y teorías aprendidas a lo largo de la carrera.

Estos son algunos interrogantes que nos van a servir para el planteamiento del problema

- ¿Por qué es importante la planeación Estratégica en la organización?
- ¿cómo diseñar un plan estratégico para Global Contadores?
- ¿De qué manera se podría Implementar el Plan en la Empresa Global Contadores?
- ¿Cómo podría el Plan Estratégico ayudar a la Empresa Global Contadores en la eficiente toma de decisiones?
- ¿cómo puede contribuir la planeación estratégica en el crecimiento de la organización?
- ¿Dónde está situada la organización y hacia donde se quiere dirigir?
- ¿qué aporta la planeación estratégica para la mejora de los procesos administrativos?
- ¿Cómo diseñar una estrategia que le permita a la empresa “Global Contadores”, mejorar internamente sus procesos para lograr en el corto plazo posicionarse?, esta es la pregunta fundamental para el desarrollo de este proyecto y en la que este tendrá fundamento, ya que se pretende llegar a concluir cuáles son los procesos y aportar el diseño de estrategias que permitan orientar y posicionar la empresa en el mercado.

Además de esto la planeación estratégica proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa en la cual trabajan, así como la tranquilidad y sentido de pertenencia en la organización provocando una motivación y empuje hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Con esto en mente es necesario comprender también que la planeación estratégica en la empresa, no solamente puede contribuir a la mejora del ambiente laboral, la equidad en la repartición de las labores, la optimización del tiempo, sino que también la organización ya que unos de los grandes retos de la administración hoy en día,

es saber cuál es la situación actual de la organización, que camino tomará para lograr sus objetivos y cómo debe llegar a sus metas.

Y no solamente hay que considerar los beneficios administrativos de la planeación estratégica en las empresas, sino que también el impacto sobre el mercado que dicha planeación podría tener, sabiendo que las empresas tienen plena facultad de decidir cuál será su estrategia para posicionarse en el mercado, no todas compiten de la misma manera, es decir, tener una planeación comercial. Ercan, T & Koksai, A (2013) [2]

Sumándose a todo lo anterior, la planeación estratégica direcciona la empresa en el crecimiento y desarrollo de su proyección misional y visión. Es decir da una perspectiva a largo plazo u horizonte, dando una respuesta a la pregunta de ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias?

En conclusión implementar la planeación estratégica es un proceso dinámico, que necesita ser lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias.

Es necesario también resaltar que desde el punto de vista pedagógico la implementación de la planeación estratégica es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas (Patrick J. Burkhart and Suzanne Reuss 1993) [3]:

1. Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.
2. Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente. Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
3. Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios.
4. Asigna prioridades en el destino de los recursos.
5. Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.
6. El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.
7. Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
8. Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.
- 9.

Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:

- Responsabilidad social
- Trabajo en Equipo.
- Compromiso con la organización.
- Calidad en el servicio.

- Calidad humana.
- Desarrollo humano (personal y profesional).

- Innovación y creatividad.

- Desarrollo comunicacional.

- Cultural ambiental.
- Liderazgo.

OBJETIVOS

General

- Diseñar un plan estratégico con el fin de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios en la empresa Global Contadores.

Específicos

- Fundamentar en referencias literarias el desarrollo del plan estratégico para la empresa.
- Diagnosticar la situación actual a nivel administrativo para desarrollar la planeación estratégica de la empresa Global Contadores.
- Recopilar información de los procesos administrativos a intervenir para estructurar un Plan Estratégico.
- Analizar la información recolectada y proponer las estrategias que le permitan a la empresa el diseño de las estrategias.

FUNDAMENTOS DESDE LA ACADEMIA

Es bien sabido por todos los expertos en el tema de la administración, la importancia de la planeación estratégica en la empresas, esto por el impacto que tiene en las diversas ahora de esta. Un buen plan estratégico logra los siguientes objetivos:

- Refleja los valores de la organización
- Inspira el cambio y la revisión de los productos y mercados de destino
- Define los criterios para alcanzar el éxito
- Ayuda a todos en la toma de decisiones diaria

El desarrollo de la planeación estratégica es un proceso largo y es necesario considerar varios factores, para que tenga éxito, un proceso de planeación estratégica debe establecer los criterios para tomar las decisiones organizacionales diarias y suministrar un patrón frente al cual se puedan evaluar tales decisiones. (Patrick J. Burkhart and Suzanne Reuss 1993) [3]

La planeación estratégica se considera un ejercicio de la alta gerencia que tiene poca o ninguna relación con el funcionamiento real de la organización. Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente, ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. Además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajo.

Es también un proceso de decidir antes de que se requiera la acción, por medio del cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los

procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. (Patrick J. Burkhart and Suzanne Reuss 1993) [3]

Además por medio de la planificación estratégica se pueden proyectar diferentes situaciones de la empresa, como visualizar su estado futuro, señalar la dirección en la que se debe desplazar, prever situaciones de riesgo, y tomar medidas ante fallas antes de su acontecimiento.

Es decir, es necesario que las organizaciones logren anticipar o prepararse para los cambios fundamentales, porque en caso contrario pueden perder tiempo valioso y el impulso para combatirlos.

Algunos de los factores a considerar desde la planeación estratégica son las expectativas del cliente, moral de los empleados, los requisitos reglamentarios, presiones competitivas, y los cambios económicos, (que están siempre en constante cambio).

Muchas empresas alcanzan un nivel de éxito y luego se detienen, la planificación estratégica ayuda a evitar la parada y evita el descenso, ya que el éxito accidental es peligroso.

Además de esto la planeación estratégica ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice mejor una comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo donde funciona, de sus clientes actuales y potenciales, y de sus capacidades y limitaciones y proporciona oportunidad para ajustarse a las acciones de los competidores. T. Kono (1994) [4]

La planeación estratégica supone un marco temporal de tiempo más largo que otros tipos de planeación. Ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad. Ya que esta supone la necesidad de anticipar el futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las falencias, para con base a ellos fijar un plan para actuar en función de lo previsto y así aprovechar al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, o por lo menos mitigar sus consecuencias.

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización: John Argenti (1968) [5]

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.

- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión. John Argenti (1968) [5]

Existen diferentes componentes del plan estratégico:

- Estrategia y cultura: la cultura de la organización se compone de las personas, procesos, experiencias, ideas y actitudes. La estrategia es el camino que se necesita, y cómo se llega allí.
- Componentes interna y externa: La estrategia es externa al recopilar información de sus clientes, competidores, la industria y el medio ambiente para identificar sus oportunidades y amenazas. A través de encuestas a los empleados, evaluaciones de mesa y financiera declaraciones, se identifican las fortalezas y debilidades de su empresa, que son internos.
- El cuadro de mando integral: es un marco utilizado para desarrollar metas y objetivos en cuatro áreas: financiera, clientes, procesos internos de negocio, y gente.
- El enfoque de mercado: El crecimiento viene de centrarse en los clientes y la entrega de valor superior a ellos en forma sostenida año tras año. La

incorporación del plan estratégico es un marco de mercado de enfoque, debido a lo crítico esto es para el crecimiento de la organización.

Un plan estratégico consta de diferentes elementos sabiendo que esta es la herramienta que la gerencia utiliza para el posicionamiento de la empresa en su ámbito de mercado elegido, para competir con éxito, satisfacer los clientes, y lograr un buen rendimiento del negocio.

La mayoría propietarios y ejecutivos tienen de un negocio tiene un sinnúmero de excusas por no tener una estrategia formal de plan, Los estudios indican que más o menos 90 por ciento de todas las empresas carecen de un plan estratégico. De los que tienen un plan, sólo el 10 por ciento realmente en práctica. Así pues, necesario en una organización formular las siguientes preguntas: Max Mckeown (2012)[6]

- ¿Puede la empresa tener mayor enfoque?
- ¿Se puede ser más eficaz?
- ¿Pueden los empleados ser más eficiente?
- ¿Puede la empresa tener más éxito?

Aparte de los anteriores cuestionamientos es necesario considerar, la declaración de misión, metas y objetivos de la empresa, ya que estos son la ruta en una planeación estratégica pues proporcionan el marco para tomar decisiones independientes y acciones iniciadas por los departamentos, gerentes, y empleados en armonía de toda la compañía coordinada.

Teniendo una claridad sobre esto, es posible establecer cómo se va a lograr el cumplimiento de dicha misión, metas y objetivos de la empresa, es necesario entonces evaluar los recursos con los que se cuenta y ver como con estos se podría: Bradford & Duncan (2000)[7]

- Lograr el cumplimiento de los objetivos de rendimiento
- Superar a la competencia
- El logro de una ventaja competitiva sostenible
- El crecimiento del ingreso
- Mantener o disminuir los gastos
- La satisfacción de los clientes
- Responder a las cambiantes condiciones del mercado

Básicamente, las estrategias para mantener a la empresa actuando en conjunto mientras que se fortalece en posición competitiva a largo plazo en el mercado.

Un plan estratégico es un documento vivo y dinámico que impulsa un negocio y en este deben integrarse en todas las fibras de una organización, y en toda la jerarquía de esta, por lo que cada empleado está ayudando a mover la empresa en la misma dirección. Todos los mejores objetivos y las estrategias en el mundo son una pérdida de tiempo si no se implementan.

Para ser realmente exitoso, el plan no puede quedarse en lo teórico y es realmente necesario que sea implementado en la empresa, pues el éxito en la planeación estratégica se trata de mantener el plan activo. De hecho algunos autores recomiendan planificar al alrededor de acciones a largo plazo y evaluar el progreso cada trimestre. Cuando su empresa tiene un plan claro y actúa en consecuencia al

plan, va a ir desde donde está, a dónde quiere ir, por lo tanto garantiza el éxito.
Méndez, A. (2009)[8]

La planificación para el futuro es importante, pero como se mencionó anteriormente muy pocas empresas lo hacen realmente, estas son algunas de los motivos que pueden evidenciar la necesidad de diseñar e implementar una planeación estratégica en la empresa: (Patrick J. Burkhart and Suzanne Reuss 1993) [3]

- No se tiene una proyección clara sobre el estado de la empresa en futuro (a corto, medio y largo plazo).
- Se tiene una proyección clara de lo que se quiere hacer, pero no se hace.
- Hay inconsistencias sobre los bienes y servicios ofrecidos en el catálogo de la empresa, y los prestados actualmente.
- Se está haciendo caso omiso de la competencia.
- No hay prioridades claras a seguir en la lista de tareas, sino que todo se trata con la misma importancia, sin resaltar aquello que potencia el crecimiento de la empresa.
- No hay una clara evaluación de las ideas de negocio presentadas para la empresa.
- No hay suficientes incentivos en el entorno laboral para los empleados, aparte su remuneración salarial.
- No se evidencia ganancia de prestigio.
- No existe una adecuada comunicación directa entre la empresa y el cliente.
- El índice de satisfacción del cliente es negativo.
- No hay suficientes ni eficientes estudios de mercado.

Tener un plan estratégico y una estrategia sucinta trae claridad y enfoque a la organización. Se asegura de que el tiempo, los recursos y las acciones no se

desperdicien. Si cada parte de su organización no se hace apunta en la misma dirección, puede terminar yendo en círculos hasta la frustración.

Para evitar esto, es necesario implementar una planeación estratégica que direcciona la empresa en los siguientes aspectos: John Argenti (1968) [5]

- Dedicar más tiempo a actividades de alto impacto, de alto crecimiento
- Identificar oportunidades reales frente a falsos comienzos
- Adaptarse rápidamente: la capacidad de adaptarse rápidamente es un pilar básico de planeación estratégica, así todos los miembros de la organización estarán abiertos al cambio y podrán fácilmente habituarse a este.
- Ser proactivo en lugar de reactivo para pensar acerca de cómo aprovechar el movimiento del mercado en lugar de reaccionar siempre a lo que sucede en su entorno.
- Aumentar el compromiso de los empleados la planificación estratégica aumenta el compromiso de los empleados, especialmente en el mercado laboral rígido, ayudando a sus empleados ver la visión que se tiene para el éxito y el crecimiento.

Además de lo anteriormente mencionado, existen elementos propios de la planeación estratégica, como: John Argenti (1968) [5]

- Declaración de la misión: Para definir el propósito principal de la organización y explicar hacia dónde se dirige, su estado futuro.
- Declaración de valores y principios rectores: Para aclarar lo que la organización defiende y cree.

- La ventaja competitiva: Para definir en lo que se es mejor. Responde al cuestionamiento: ¿qué puede hacer la organización potencialmente mejor que cualquier otra organización?
- Objetivos estratégicos: los cuales tiene como propósito conectar la misión con la visión. Los objetivos estratégicos son a largo plazo. Responde al cuestionamiento: ¿cuáles son las actividades clave que se necesitan llevar a cabo con el propósito de alcanzar la visión?
- Estrategias: Establecer una guía que relacione las fortalezas de la organización con las oportunidades del mercado, para posicionar la organización en la mente del cliente. Respondiendo al siguiente cuestionamiento: ¿dicha estrategia relaciona los puntos fuertes de la organización con cómo va a proporcionar un valor y ser percibida por los clientes?
- Las metas a corto plazo, prioridades, iniciativas: establecer metas que convierte los objetivos estratégicos en objetivos específicos de rendimiento. Las metas eficaces establecen claramente qué, cuándo, cómo, quién y son específicamente medible. Respondiendo al siguiente cuestionamiento ¿Cuáles son los de 1 a 3 años objetivos que intenta alcanzar la organización para llegar a sus objetivos estratégicos?
- Planes de acción: establecer planes de acción específicos que conducen a la implementación de sus objetivos. Respondiendo al siguiente cuestionamiento: ¿Son los planes de acción lo suficientemente amplios como para alcanzar sus objetivos?
- Cuadro de Mando: Para medir y gestionar su plan estratégico. Respondiendo al siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles son las medidas clave de rendimiento, puede hacer un seguimiento con el fin de supervisar que se están alcanzando los objetivos?
- Evaluación financiera: Para determinar si su plan estratégico tiene sentido financiero. Respondiendo al siguiente cuestionamiento: ¿Las proyecciones de ingresos estimados superen sus gastos estimados?

Por último, aclarar que la planeación estratégica sólo la puede realizar cada empresa que conoce profundamente su estructura, su cultura, sus capacidades, sus debilidades, sus ambiciones, objetivos y su visión, puesto que cada empresa es un caso particular, un mundo aparte que requiere de planes y estrategias específicas. Es importante tener presente que en la planeación estratégica nada es generalizable. Nada se puede copiar e implementar sin antes hacer un estudio y adaptación acorde al medio en que se requiere implementar. (Patrick J. Burkhart & Suzanne Reuss 1993) [3]

METODOLOGÍA

Según Méndez la investigación descriptiva es la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación; cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación. Méndez, A. (2009)[8]

Identifica y analiza formas de conducta tales como clima organizacional, motivación frente al trabajo, conflictos de carácter laboral y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación.

Establece comportamientos concretos (Actitudes frente a los líderes, problemas de desempleo, de ingresos, cómo se ejerce la función de auditoría, cómo se manejan las técnicas contables, cómo son los procesos de decisión y cuáles son las necesidades de la gente.

El resultado de la investigación requiere de un análisis profundo por parte de los investigadores, que aporte en la toma de decisiones de la empresa y le ayude a tecnificar el pensamiento empírico que ha venido utilizando durante muchos años, empleando el conocimiento científico.

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información, como la observación y las entrevistas. Méndez, A. (2009)[8]

Instrumentos

En esta investigación se tendrá en cuenta varios instrumentos los cuales ayudarán a arrojar mayores resultados y por ende a una toma de decisiones más acertadas y donde se logren los objetivos de estudio originados de problema de la investigación. Se optará por métodos como entrevista, encuesta y observaciones, también la obtención de información con fuentes primarias y secundarias.

Observación:

Se determinará los problemas existentes en la empresa y se llevarán a los instrumentos que posteriormente determinaremos, para hacer un análisis y luego tomar decisiones

Entrevista:

Es la conversación que sostienen dos o más personas, con iniciativa del entrevistador y la finalidad es obtener alguna información importante para la investigación que se realiza. En el caso específico del proyecto se realizarán entrevistas a la gerente de la organización, la asistente y demás funcionarios que puedan suministrar información relevante para el desarrollo del proyecto.

Encuesta:

Por medio de la encuesta permite ver el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de personas que se relacionan con su objeto de investigación.

Fuentes Primarias:

Para estas fuentes el método puede ser oral o escrita, estas son recopiladas por la investigadora a través de escritos, relatos o conversaciones que se sostiene con los participantes del proceso del trabajo, las entrevistas servirán para rectificar la información de forma verbal, mediante unas preguntas que la entrevistadora formulará, se les practicará estas preguntas a la gerente, directivos o empleados, siendo estos usuarios actuales del sistema existente, usuarios potenciales del sistema propuesto o aquellos que proporcionarán datos o serán afectados por la aplicación propuesta. Sin decir que esta información es realmente la fuente más certera para los datos de aplicación.

Es de recordar que la entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara y sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como concejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevos.

Por otra parte, la entrevista ofrece al analista una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el personal usuario, lo cual es fundamental en transcurso del estudio, por tal motivo fue establecida la entrevista en el trabajo, como forma de adquirir información que nos lleve a la solución de incógnitas que surjan en el transcurso del mismo. Thompson, A. (2008)[9]

Es oportuno ahora aclarar que el objetivo de la entrevista es adquirir información general, donde es preciso elaborar una serie de preguntas sin estructura, con una sesión de preguntas y respuestas libres; pero si la entrevista necesita una estructura se utilizan preguntas estandarizadas. El formato de respuestas para las preguntas pueden ser abierto o cerrado; las preguntas para respuestas abiertas permiten a los entrevistados dar cualquier respuesta que parezca apropiado.

Para el trabajo existe la observación directa de la información, ya que la persona encargada del proyecto hace parte activa de la organización, de aquí que es mucho más sencilla la obtención de datos tanto informales como formales de la organización.

Las encuestas y entrevistas se les realizaran a las siguientes Fuentes Primarias:

- Directivos de la Empresa Global Contadores
- Gerente General: Berta Lotero
- Clientes: Las empresas que han adquirido nuestros servicios y llevan haciéndolo desde el inicio de esta empresa.
- Trabajadores: Empleados Fijos y Temporales

Fuentes Secundarias:

Es la Información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento. De igual forma esta información es de fácil acceso, por ser obtenida en las bibliotecas, libros, revistas, red de Internet, periódicos, revistas especializadas, diccionarios y enciclopedias.

Sin lugar a dudas es muy importante la ayuda que brinda la organización, y la participación de uno o más integrantes del grupo en la organización, que facilita los accesos a la información contable y administrativa de la misma.

Procedimiento:

Se realizara una encuesta, entrevista y se observara a los trabajadores y personal administrativo para ver que tanto conocen la empresa y si conocen los procesos de ella.

RESULTADOS

Con base en los datos obtenidos por medio de la metodología propuesta, se desarrollara este plan estratégico para la empresa Global contadores S.A.S con el fin de orientar sus programas y operaciones, y el desarrollo de sus presupuestos, en los próximos años. Este plan estratégico tiene como propósito guiar a la empresa en el cumplimiento de la misión y la visión.

MISIÓN

Nuestra misión es ofrecer servicios de la más alta calidad en las áreas contable, financiera, revisoría fiscal, tributaria y de auditorías externas, queremos ser reconocidos por facilitar y agilizar las labores en su empresa, porque sabemos las necesidades de nuestros clientes y queremos ser parte integral ayudando a resolverlas.

Contamos con el mejor equipo humano, con excelente preparación para brindar el mejor servicio de calidad y así obtener la satisfacción de nuestros clientes.

VISIÓN

Para el 2020, Global Contadores S,A,S, será una Empresa líder en atención y soporte personalizado para las decisiones empresariales en las soluciones contables, financieras, tributarias, de revisoría fiscal y de auditoría externa, manteniendo las mejores relaciones con nuestros clientes y contribuir así con su progreso.

Se resaltan como objetivos esenciales para el cumplimiento de la misión:

1. Mejorar la calidad, oportunidad y cobertura en el ejercicio misional ofreciendo un óptimo servicio al usuario.
2. Fortalecer el posicionamiento de la entidad frente a sus competidores, para esto es generar sinergias para la satisfacción de las expectativas empresariales.
3. Optimizar las capacidades institucionales, a través del desarrollo administrativo, como base primordial para el cumplimiento de las funciones misionales.

Se resaltan como objetivos esenciales para el cumplimiento de la visión:

1. Proporcionar a sus socios y demás usuarios, servicios de la más alta calidad.
2. Impulsar la superación constante en los servicios que se proporcionan, motivando la profesionalización del personal.
3. Alcanzar el reconocimiento institucional

MATRIZ DAFO

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Carencia de un adecuado sistema de indicadores - Infraestructuras con posibilidad de mejorar -No existencia del manual de procedimientos por escrito 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento de las funciones del Servicio por parte de proveedores y clientes internos y externos. - Falta de claridad de la Unidad en las funciones. - Dificultad de recuperación de cartera - Retrasos en la entrega de la información - Falta de una buena comunicación con los clientes
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elemento humano - Desarrollo tecnológico - Sentimiento de pertenencia - Estilo de dirección - Gestión responsable 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Integración con la Gestión Económica - Existir una decisión favorable de la Gerencia para desarrollar un plan estratégico.

ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

Estrategias	Planes de acción
<p>ESTRATEGIA FO: Realizar una alianza estratégica para lograr mayor cobertura del mercado actual, con servicios de alta calidad a través del cumplimiento de los estándares internacionales aprovechando la efectividad de dicho servicio, la estabilidad del personal, la lealtad del cliente y la disponibilidad del conocimiento Para obtener una cobertura más grande del mercado.</p>	<p>PLANES DE ACCIÓN: 1. Realizar una investigación de mercado para mirar el nivel de satisfacción de los clientes. 2. Evaluar los posibles estrategias. 3. Determinar qué tipo de alianza es la que se busca. 4. Hacer un estudio de las posibles empresas para realizar la alianza. 5. Hacer publicidad.</p>
<p>ESTRATEGIA DO: Penetración de mercado a través del cumplimiento de normas internacionales y adquisición de nueva tecnología aprovechando la capacidad de endeudamiento actual, que permita mejorar la calidad de los servicios.</p>	<p>PLANES DE ACCIÓN: 1. Continuar con el proceso de asesoría para el cumplimiento de normas internacionales. 2. Escoger el ente certificador. 3. Estandarizar procesos y procedimientos. 4. Destinar recursos. 5. Programar la visita de certificación. 6. Sensibilizar al personal sobre el proceso de certificación. 7. Generar la cultura de calidad a través de la estandarización de procesos.</p>
<p>ESTRATEGIA DO: Penetración de mercado nacional a partir del uso de planes estratégicos encaminados a la definición de políticas internas, destinación del porcentaje de utilidad a la adquisición de tecnología e inversión de capital.</p>	<p>PLANES DE ACCIÓN: 1. Implementación de la propuesta de planeación estratégica. 2. Hacer aplicación de indicadores y seguimiento semestral para generar los correctivos al proceso de planeación estratégica. 3. Diseñar programas de motivación. 4. Asignar recursos para la implementación de la planeación estratégica. 5. Implementar políticas y programas.</p>
<p>ESTRATEGIA FA: Desarrollo de mercado mediante alianzas estratégicas con nuevos inversionistas para la compra de nueva tecnología que</p>	<p>PLANES DE ACCIÓN: 1. Hacer un estudio de mercado para analizar los posibles inversionistas.</p>

<p>permita la automatización de procesos, la aprobación de los servicios dentro del nuevo mercado y la optimización del uso del tiempo, apoyado en la coordinación de las diferentes áreas y las grandes barreras de entrada de estos servicios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 2. Hacer un estudio de mercado para identificar el nivel de satisfacción de los clientes sobre los productos actuales. 3. Definir la tecnología necesaria. 4. Destinar recursos. 5. Automatizar los procesos. 6. Hacer revisión de la tecnología actual 7. Cotizar la nueva tecnología
--	---

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA:

OBJETIVO ESTRATÉGICO

En el 2020 tener una participación del mercado del 5% con servicios de alta calidad y el cumplimiento de normas internacionales.

OBJETIVOS ANUALES

1. En el 2018 tener implementados todos los procesos de calidad para seguir ofreciendo servicios de óptima calidad.
2. Anualmente hacer una inversión del 2% de la utilidad en tecnología para lograr tener una inversión del 6% en 3 años.
3. En el 2019 tener todos los procesos bajo certificación del ISO 9000.

POLITICAS

POLÍTICA DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE

Nuestra empresa tiene el compromiso de la calidad con trabajadores, accionistas, proveedores trabajadores y comunidad en general, por tanto, trabajamos bajo los más altos estándares de calidad sin dañar el medio ambiente.

POLÍTICA DE INVERSIÓN

Estamos comprometidos con la generación de procesos de alta tecnología, por lo tanto estaremos invirtiendo de manera permanente el 2% de las utilidades en la actualización tecnológica y automatización de procesos.

PLANES DE ACCION PARA LA MOTIVACIÓN

- Se realizará capacitación personalizada para el desarrollo las habilidades y mejora del desempeño.
- Conformación de grupos de trabajo que trimestralmente presenten ideas de mejora tanto para los procesos como para el ambiente de trabajo. Las mejores ideas serán reconocidas frente a sus compañeros y recibirán un bono. Todas las propuestas tendrán su respectiva retroalimentación.
- Se definirá la estructura salarial de acuerdo al cargo y el nivel (riesgo, experiencia, responsabilidad y nivel educativo)
- Se realizarán campañas educativas sobre las pausas activas y manejo de estrés.
- Desarrollar programas de bienestar que involucren a los trabajadores y sus familias, a través de planes de fines de semana en familia y vacaciones recreativas para los niños.

Estos son componentes que contribuyen a la creación y redefinición de valores corporativos, como son:

- Trabajo en Equipo.
- Compromiso con la organización.
- Calidad en el servicio.
- Desarrollo humano (personal y profesional).
- Innovación y creatividad.
- Comunicación.
- Liderazgo

INDICADORES DE GESTIÓN

TIPO DE INDICADOR	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR	INDICADOR
ECONÓMICO	Muestra la capacidad de generar ingresos de los activos fijos	$\text{Ingresos} = (\text{operativos, financieros, totales}) / \text{Valor activos fijos (operativos y no operativos)}$
	Refleja cuánto de los gastos generales se están utilizando en mantenimiento	$(\text{Gastos de Mantenimiento} / \text{Gastos Generales}) * 100$
EFICIENCIA	Eficiencia Laboral	$\text{Costo personal} = (\text{Planta} + \text{Contrato}) / \text{Ingreso}$
	Ejecución Presupuestal	$\text{Presupuesto Ejecutado} / \text{Presupuesto Total}$
EFICACIA	Composición porcentual de los ingresos	$\text{Valor ingresos por fuente en el periodo} / \text{Valor total ingresos en el periodo}$
	Comportamiento de ingresos por venta de servicios	$\text{Ingresos operacionales} = \text{ult.vig} / \text{Ingresos oper vigencia total}$
FINANCIERO	Capital de Trabajo	$\text{Activo circulante} (-) \text{Pasivo circulante}$
	Liquidez General	$\text{Total Activo en el periodo} / \text{Total Pasivo en el periodo}$
MISIONAL	Señala el número de objetivos cumplidos	Número de objetivos cumplidos durante la vigencia observada

TIPOS DE PROCESOS

Procesos estratégicos: Son aquellos procesos que intervienen en la visión de la empresa.

Proceso clave: Son aquellos procesos que intervienen en la misión de la empresa.

Procesos de apoyo: No están relacionados directamente con la misión y/o visión de la empresa.

PROCESO ESTRATÉGICO

Gerencia: Alta dirección, mando.

Mejora continua: Están enfocados en procesos sincronizados, incentivos de tiempo y dinero y cuentan con manual de funciones.

Planificación estratégica: Correcta definición los procesos, sus clientes y objetivos, cuentan con sistema de gestión de seguridad y salud, trabajan con buenos proveedores y repuestos reconocidos.

PROCESO CLAVE O MISIONALES

Gestión comercial: Proporciona credibilidad a los clientes

Servicios: Prestación de servicios de la más alta calidad

Atención al usuario: Están constantemente pendientes de suplir las necesidades y expectativas de los clientes.

PROCESOS DE APOYO

Capacitación: fomenta la capacitación constante de sus empleados.

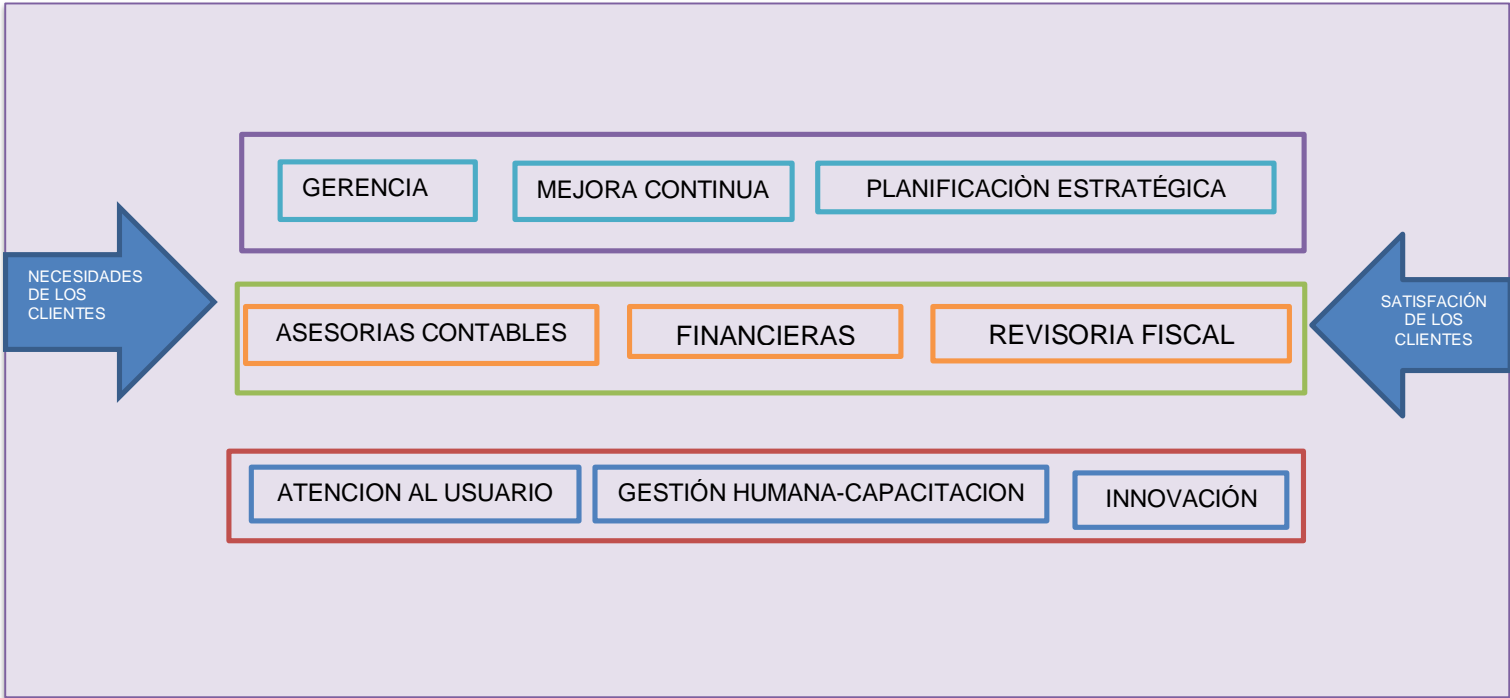
Innovación: con el fin de estar globalizado y ser competitivo.

Gestión de calidad: Supervisión permanente de la calidad de los productos y servicios.

MAPA DE PROCESOS

PROCESO	TIPO DE PROCESO	¿POR QUÉ?
Gerencia	Estratégico	Controla las metas
Mejora continua	Estratégico	Determina y controla las metas
Planificación estratégica	Estratégico	Determina las metas
Atención al usuario	Misional	Servicio al cliente
Servicios	Misional	Servicio prestado al cliente
Gestión comercial	Misional	Contribuye al cumplimiento de la misión
Capacitación	Apoyo	Apoya procesos de creación
Gestión de calidad	Apoyo	Apoya procesos de mejora continua

Innovación	Apoyo	Apoya procesos de mercadeo
------------	-------	----------------------------



CONCLUSIONES

1. Se ha planteado un plan estratégico tomando bases en los conocimientos de Thompson, A. (2008). Administración estratégica, Teoría y casos que ayudan a mejorar los conceptos analizados.
2. También se tomó de Méndez de la investigación descriptiva que habla de las formas como se identifican y analizan formas de conducta tales como clima organizacional, motivación frente al trabajo, conflictos de carácter laboral y actitudes de las personas, Establece comportamientos concretos (Actitudes frente a los líderes, problemas desempleo, de ingresos, cómo se ejerce la función de auditoría, cómo se manejan las técnicas contables, cómo son los procesos de decisión y cuáles son las necesidades de la gente).
3. Con el análisis inicial se diagnosticó que no se tiene una proyección clara sobre el estado de la empresa en futuro (a corto, medio y largo plazo). Lo que ya se ha dejado como mejora en el plan diseñado.
4. También se dio a conocer que no existe una adecuada comunicación organizacional, hay falta de conocimiento y enajenación por parte de los empleados respecto al cumplimiento de la visión y misión empresariales, con la implementación del plan estratégico propuesto se busca que sea dado el cumplimiento de estos, ya que han sido creados y serán entregados para que sean un objetivo de todos los miembros de la empresa y no solo gerencial.

5. Con la implementación de este plan estratégico se busca mejorar la promoción del talento humano, siendo esta la falencia recalcada por la gerente de la empresa en la encuesta realizada.
6. Se ha construido una tabla de indicadores que facilite la evaluación del rendimiento del plan estratégico propuesto, ya que se identificó falta de optimización en el tiempo y se hace caso omiso de la competencia.
7. Se han identificado por medio de la encuesta altos índices de satisfacción de los clientes y el plan estratégico presenta propuesta para no solo conservarlos sino elevarlos.
8. El plan estratégico está diseñado para buscar mantener la rentabilidad empresarial y conservar los correctos estándares de administración.
9. Se promueve la implantación de políticas ambientales ya que no existen antecedentes de trabajo en estas áreas.
10. Con la implementación del plan estratégico se proyecta un cumplimiento de la visión para el año 2022.

ANEXOS

ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 1

1- ¿El objeto social de la empresa Global Contadores es?

a. Revisorías fiscales.

b. Consultoría y Asesoría en las áreas contables, tributarias y auditorías.

C. Asesorías contables y financieras.

2- ¿Sabe usted si la empresa Global Contadores tiene la misión Implementada?

a. Si

b. No

3- ¿Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Global Contadores o sabe si existen dentro de la empresa?

a. Si

b. No

4- ¿Conoce usted cuales son los valores que se manejan en la empresa Global Contadores?

a. Si

b. No

5- ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa?

a. Si

b. No

6- ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

a. Si

b. No

7- ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando la empresa?

a. Si

b. No

8- ¿Conoce usted las funciones del cargo que desempeña en la empresa?

a. Si

b. N

9- ¿Existe una persona en la organización encargada de la coordinación y/o supervisión de los empleados?

a. Si

b. No

10- ¿Piensa usted que cuenta con una participación activa en la empresa (son tenidas en cuenta sus ideas y opiniones)

a. Si

b. No

11- ¿hay un reglamento Interno de Trabajo, y pone en práctica usted las normas establecidas en el reglamento interno de trabajo de la Empresa?

a. Si

b. No

12- ¿Cree usted que los servicios que ofrece su empresa están mejor posicionados en el mercado que los de la competencia?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

13- ¿Cuál cree usted que es la principal razón que los clientes eligen los servicios de la empresa?

a. Calidad en los servicios

b. Atención y cumplimiento

c. Precios razonables

d. Ns/Nr

14- ¿Conoce usted como son comercializados los servicios de la empresa?

a. Publicidad

b. Por vía telefónica

c. Recomendación directa de clientes

d. Ns/Nr.

15- ¿Conoce usted la publicidad que implementa su empresa?

a. Si

b. No

16- ¿Considera usted que los equipos que usted utiliza para el desarrollo de sus funciones se encuentra en buen estado?

a. Si

b. No

17- ¿Considera usted que la programación del área contable es la adecuada para que la empresa cumpla a tiempo con los plazos requeridos?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

18- ¿Considera usted que la distribución de los puestos de trabajo es la adecuada para las labores que desempeña tanto usted como sus compañeras?

a. Si

b. No

19- ¿Sabe usted si existe un plan estratégico en la empresa?

a. Si

b. No

20- ¿Cómo considera a usted su jefe?

a. Líder

- b. Democrático
- c. Accesible
- d. Autoritario
- e. Exigente
- f. Solidario

ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 2

1- ¿El objeto social de la empresa Global Contadores es?

- a. Revisorías fiscales.
- b. Consultoría y Asesoría en las áreas contables, tributarias y auditorías.
- C. Asesorías contables y financieras.

2- ¿Sabe usted si la empresa Global Contadores tiene la misión Implementada?

- a. Si
- b. No

3- ¿Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Global Contadores o sabe si existen dentro de la empresa?

- a. Si

b. No

4- ¿Conoce usted cuales son los valores que se manejan en la empresa Global Contadores?

a. Si

b. No

5- ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa?

a. Si

b. No

6- ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

a. Si

b. No

7- ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando la empresa?

a. Si

b. No

8-¿Conoce usted las funciones del cargo que desempeña en la empresa?

a. Si

b. N

9- ¿Existe una persona en la organización encargada de la coordinación y/o supervisión de los empleados?

a. Si

b. No

10- ¿Piensa usted que cuenta con una participación activa en la empresa (son tenidas en cuenta sus ideas y opiniones)

a. Si

b. No

11- ¿hay un reglamento Interno de Trabajo, y pone en práctica usted las normas establecidas en el reglamento interno de trabajo de la Empresa?

a. Si

b. No

12- ¿Cree usted que los servicios que ofrece su empresa están mejor posicionados en el mercado que los de la competencia?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

13- ¿Cuál cree usted que es la principal razón que los clientes eligen los servicios de la empresa?

a. Calidad en los servicios

b. Atención y cumplimiento

c. Precios razonables

d. Ns/Nr

14-¿Conoce usted como son comercializados los servicios de la empresa?

a. Publicidad

b. Por vía telefónica

c. Recomendación directa de clientes

d. Ns/Nr.

15-¿Conoce usted la publicidad que implementa su empresa?

a. Si

b. No

16-¿Considera usted que los equipos que usted utiliza para el desarrollo de sus funciones se encuentra en buen estado?

a. Si

b. No

17-¿Considera usted que la programación del área contable es la adecuada para que la empresa cumpla a tiempo con los plazos requeridos?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

18- ¿Considera usted que la distribución de los puestos de trabajo es la adecuada para las labores que desempeña tanto usted como sus compañeras?

a. Si

b. No

19- ¿Sabe usted si existe un plan estratégico en la empresa?

a. Si

b. No

20- ¿Cómo considera a usted su jefe?

a. Líder

b. Democrático

c. Accesible

d. Autoritario

e. Exigente

f. Solidario

ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 3

1- ¿El objeto social de la empresa Global Contadores es?

a. Revisorías fiscales.

b. Consultoría y Asesoría en las áreas contables, tributarias y auditorías.

C. Asesorías contables y financieras.

2- ¿Sabe usted si la empresa Global Contadores tiene la misión Implementada?

a. Si

b. No

3- ¿Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Global Contadores o sabe si existen dentro de la empresa?

a. Si

b. No

4- ¿Conoce usted cuales son los valores que se manejan en la empresa Global Contadores?

a. Si

b. No

5- ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa?

a. Si

b. No

6- ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

a. Si

b. No

7- ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando la empresa?

a. Si

b. No

8- ¿Conoce usted las funciones del cargo que desempeña en la empresa?

a. Si

b. N

9- ¿Existe una persona en la organización encargada de la coordinación y/o supervisión de los empleados?

a. Si

b. No

10- ¿Piensa usted que cuenta con una participación activa en la empresa (son tenidas en cuenta sus ideas y opiniones)

a. Si

b. No

11- ¿hay un reglamento Interno de Trabajo, y pone en práctica usted las normas establecidas en el reglamento interno de trabajo de la Empresa?

a. Si

b. No

12- ¿Cree usted que los servicios que ofrece su empresa están mejor posicionados en el mercado que los de la competencia?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

13- ¿Cuál cree usted que es la principal razón que los clientes eligen los servicios de la empresa?

a. Calidad en los servicios

b. Atención y cumplimiento

c. Precios razonables

d. Ns/Nr

14- ¿Conoce usted como son comercializados los servicios de la empresa?

a. Publicidad

b. Por vía telefónica

c. Recomendación directa de clientes

d. Ns/Nr.

15- ¿Conoce usted la publicidad que implementa su empresa?

a. Si

b. No

16- ¿Considera usted que los equipos que usted utiliza para el desarrollo de sus funciones se encuentra en buen estado?

a. Si

b. No

17- ¿Considera usted que la programación del área contable es la adecuada para que la empresa cumpla a tiempo con los plazos requeridos?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

18- ¿Considera usted que la distribución de los puestos de trabajo es la adecuada para las labores que desempeña tanto usted como sus compañeras?

a. Si

b. No

19- ¿Sabe usted si existe un plan estratégico en la empresa?

a. Si

b. No

20- ¿Cómo considera a usted su jefe?

a. Líder

b. Democrático

c. Accesible

d. Autoritario

e. Exigente

f. Solidario

ENCUESTA EMPLEADOS GLOBAL CONTADORES 4

1- ¿El objeto social de la empresa Global Contadores es?

a. Revisorías fiscales.

b. Consultoría y Asesoría en las áreas contables, tributarias y auditorias.

C. Asesorías contables y financieras.

2- ¿Sabe usted si la empresa Global Contadores tiene la misión Implementada?

a. Si

b. No

3- ¿Conoce los objetivos y principios corporativos de la empresa Global Contadores o sabe si existen dentro de la empresa?

a. Si

b. No

4- ¿Conoce usted cuales son los valores que se manejan en la empresa Global Contadores?

a. Si

b. No

5- ¿Tiene usted claras las políticas que se manejan en la empresa?

a. Si

b. No

6- ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?

a. Si

b. No

7- ¿Sabe usted cuales son las estrategias que está implementando la empresa?

a. Si

b. No

8- ¿Conoce usted las funciones del cargo que desempeña en la empresa?

a. Si

b. N

9- ¿Existe una persona en la organización encargada de la coordinación y/o supervisión de los empleados?

a. Si

b. No

10- ¿Piensa usted que cuenta con una participación activa en la empresa (son tenidas en cuenta sus ideas y opiniones)

a. Si

b. No

11- ¿hay un reglamento Interno de Trabajo, y pone en práctica usted las normas establecidas en el reglamento interno de trabajo de la Empresa?

a. Si

b. No

12- ¿Cree usted que los servicios que ofrece su empresa están mejor posicionados en el mercado que los de la competencia?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

13-¿Cuál cree usted que es la principal razón que los clientes eligen los servicios de la empresa?

a. Calidad en los servicios

b. Atención y cumplimiento

c. Precios razonables

d. Ns/Nr

14-¿Conoce usted como son comercializados los servicios de la empresa?

a. Publicidad

b. Por vía telefónica

c. Recomendación directa de clientes

d. Ns/Nr.

15-¿Conoce usted la publicidad que implementa su empresa?

a. Si

b. No

16-¿Considera usted que los equipos que usted utiliza para el desarrollo de sus funciones se encuentra en buen estado?

a. Si

b. No

17- ¿Considera usted que la programación del área contable es la adecuada para que la empresa cumpla a tiempo con los plazos requeridos?

a. Si

b. No

c. Ns/Nr

18- ¿Considera usted que la distribución de los puestos de trabajo es la adecuada para las labores que desempeña tanto usted como sus compañeras?

a. Si

b. No

19- ¿Sabe usted si existe un plan estratégico en la empresa?

a. Si

b. No

20- ¿Cómo considera a usted su jefe?

a. Líder

b. Democrático

c. Accesible

d. Autoritario

e. Exigente

f. Solidario

ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA EMRESA GLOBAL CONTADORES S.A.S

Este cuestionario muestra las preguntas que se aplicaron en la entrevista que se realizó a la señora BERTA LOTERO RENDÓN, Gerente general de Global Contadores sas, para obtener información del panorama de la empresa.

1. ¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?, en caso de que la respuesta sea negativa, por qué no? Si
2. ¿El personal que tiene actualmente es adecuado? Si
3. ¿Se cuenta con los recursos necesarios para operar el negocio?
Si
4. ¿Se están canalizando los recursos al área que lo necesita y en las cantidades necesarias? Si
5. ¿Existe un presupuesto bien elaborado? Si
6. ¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total que debe tener el negocio? Si
7. ¿Los procesos son los adecuados o necesitan definirse? Si
8. ¿La empresa es eficiente? Si
9. ¿La empresa está ganando o perdiendo?, Ganando

10. ¿Convendría formar alianzas?, En ocasiones se hace con otras firmas del Área
11. ¿Se necesitan más fondos?, NO
12. ¿Cuál es la posición competitiva de la empresa en la prestación de estos servicios? buena
13. ¿Puede medir el grado de satisfacción de los usuarios del servicio? Si
14. ¿Con que recursos físicos cuenta la empresa para prestar sus servicios? Talento humano, Equipos y Software adecuados.
15. ¿Cuál es el nivel de capacitación del recurso humano? Bueno
16. ¿Cuál es el nivel de tecnología de la empresa, es suficiente o insuficiente para el desarrollo de las actividades? Suficiente
17. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa? Director General, Directores de Área, Asistentes y Auxiliares.
18. ¿cuáles son sus aspectos positivos? generación de empleo, ayudar a cumplir metas a los clientes a través de nuestro conocimiento, cuales son aspectos negativos?, carga impositiva, dificultad para contratar talento humano competitivo y comprometido y la rotación de la cartera.
19. ¿Quién toma las decisiones en la empresa? Yo
20. ¿Cómo se miden los resultados de la empresa? Con el cumplimiento correcto y oportuno de las obligaciones e informes de los clientes.
21. ¿Ha crecido la empresa en los últimos dos años? si, como lo ha hecho? Incrementado los empleados y los clientes.
22. ¿Cómo se mide la productividad del recurso humano en la empresa? Con la entrega oportuna de los informes y según el tiempo fijado para cada empresa, cumplen sus funciones correctamente? Si
23. ¿Cuáles son los valores básicos que caracteriza el modo de operar de la empresa? La atención al cliente, entiendo que cada uno es importante, identificado sus necesidades y dándoles un trato muy personalizado, que tan definidos están? bastante
24. ¿Cuál es el clima interno de la empresa? Bueno

25. ¿Cómo ve los niveles de rentabilidad de la empresa?
Acordes al medio
26. ¿Cuáles son los principales factores que pueden inhibir el éxito de la empresa? Los cambios normativos tan constantes y el aumento de obligaciones legales para las empresas en Colombia.
27. ¿Qué áreas de la empresa ofrecen mayor potencial para mejorar? El talento humano.
28. ¿En que desea invertir la empresa durante el periodo 2016-2017? Tecnología.
29. ¿Qué empresas considera usted su mayor competencia en el mercado?, No es fácil definirlo. por qué? Hay demasiadas en el mercado, además de los contadores independientes que ejecutan el trabajo directamente y manejan costos muy bajos.
30. ¿Los servicios de la empresa son competitivos? Si
31. ¿Cuál es el criterio para fijar el precio del servicio? Horas hombre estimadas a dedicar a cada negocios.

Evaluación del servicio prestado 1

Buenos días,

Por favor, solicitamos unos minutos de su tiempo para responder la siguiente encuesta.

1. Se ha sentido satisfecho con nuestros servicios?

Si

No

2. Que le ha gustado más de nuestro servicio?
El acompañamiento en todos los procesos que demanda el resultado del trabajo contable.
3. Que cambios haría usted para mejorar nuestro servicio?
En el momento estoy muy satisfecho, no haría cambios

4. Ha encontrado servicios semejantes en otras compañías que le gustaría tener? Cual?

No, porque no he visto la necesidad de buscarlos.

5. Si tuviera la oportunidad de adquirir nuevamente un servicio de asesoría contable, cual es la posibilidad que lo utilizara nuevamente con nosotros y no con otros asesores?

100%

75%

50%

25%

0%

6. Si no fuera probable que utilizara nuestro servicio, por favor, indique por qué?

Solo en el caso que no los necesitara.

7.Cuál es su impresión general al usar nuestros servicios?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

8. Al ver nuestro servicio en el mercado lo recomendaría?

Definitamente si

Definitivamente no

9. Que recomendaciones nos daría para mejorar, con base a los resultados encontrados en la prestación de nuestros servicios?
Lo único que se espera siempre es la entrega a tiempo de todos los informes.

10 Si en algún momento ha tenido algún inconveniente con la información, ha tenido la solución adecuada por parte de nuestros funcionarios?

SI

NO

Algunas veces

11 Cuanto tiempo lleva utilizando nuestros servicios?

1 a 6 meses

6 a 12 meses

1 a 2 años

3 años en adelante

Evaluación del servicio prestado 2

Buenos días,

Por favor, solicitamos unos minutos de su tiempo para responder la siguiente encuesta.

1. Se ha sentido satisfecho con nuestros servicios?

Si

No

2. Que le ha gustado más de nuestro servicio?

Que siempre son muy puntuales y responsables con el proceso de la información

3. Que cambios haría usted para mejorar nuestro servicio?

La verdad en el momento no haría cambios

4. Ha encontrado servicios semejantes en otras compañías que le gustaría tener? Cual?

Es posible que algunas veces nos hagan diferentes ofrecimientos, pero la verdad estamos bien actualmente con el servicio que nos están prestando

5. Si tuviera la oportunidad de adquirir nuevamente un servicio de asesoría contable, cual es la posibilidad que lo utilizara nuevamente con nosotros y no con otros asesores?

100%

75%

50%

25%

0%

6. Si no fuera probable que utilizara nuestro servicio, por favor, indique por qué?

Por el momento solo que hubiese un cierre de empresa

7.Cuál es su impresión general al usar nuestros servicios?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

8. Al ver nuestro servicio en el mercado lo recomendaría?

Definitamente si

Definitivamente no

9. Que recomendaciones nos daría para mejorar, con base a los resultados encontrados en la prestación de nuestros servicios?

En parte sería muy bueno la parte presencial en nuestra empresa, que no fuera solamente el manejo de la información en sus oficinas

- 10 Si en algún momento ha tenido algún inconveniente con la información, ha tenido la solución adecuada por parte de nuestros funcionarios?

SI

NO

Algunas veces

- 11 Cuanto tiempo lleva utilizando nuestros servicios?

1 a 6 meses

6 a 12 meses

1 a 2 años

3 años en adelante

BIBLIOGRAFIA

1. Cámara de comercio, Global contadores S.A.S
2. Ercan, T & Koksai, A(2013), Effects of Competitive and Growth Strategy Type on Financial Strategies in Construction Companies.
[http://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/\(ASCE\)07339364\(1996\)122:2\(1\)](http://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/(ASCE)07339364(1996)122:2(1))
3. Patrick J. Burkhart and Suzanne Reuss (1993). Successful Strategic Planning: A Guide for Nonprofit Agencies and Organizations. Newbury Park: Sage Publications.
4. T. Kono (1994) "Changing a Company's Strategy and Culture", Long Range Planning, 27, 5 (October 1994), pp: 85-97
5. John Argenti (1968). Corporate Planning - A Practical Guide. Allen & Unwin.
6. Max Mckeown (2012), The Strategy Book, FT Prentice Hall.
7. Bradford & Duncan (2000). Simplified Strategic Planning. Chandler House.

8. Méndez, A. (2009). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. , DF. : Limosa
9. Thompson, A. (2008). Administración estratégica Teoría y casos. México, DF. : McGraw-Hill