



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PORTADA

**MODALIDAD COMPLEXIVO PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO
DE**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CASO DE ESTUDIO

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA EMPRESA DE
SERVICIOS CONTABLES CONSULTORIA INTEGRAL
SOCIECONT S.A.S.**

AUTOR

JOSÉ DANIEL PLÚAS BASURTO

GUAYAQUIL

2024

CERTIFICADO DE SIMILITUD

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS CONTABLES CONSULTORIA INTEGRAL SOCIECONT S.A.S

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	www.coursehero.com Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad de artes, ciencias y comunicación UNIACC Trabajo del estudiante	2%
3	Submitted to Universidad de San Buenaventura Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%



STIVA RESOLVEDA
ESPINOZA MENDOZA

ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	2
2.1 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	2
3. OBJETIVOS.....	2
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	2
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
4. ALCANCE.....	2
5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	3
5.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	3
6. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	4
7. ANALISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA.....	5
7.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	5
7.2. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	5
7.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	5
8. ANÁLISIS EXTERNO.....	6
8.1. ENTORNO POLÍTICO	7
8.1.2. ENTORNO SOCIAL	7
8.1.3. ENTORNO TECNOLÓGICO.....	7
9. ANÁLISIS INTERNO.....	7
9.1. ANÁLISIS DE RECURSOS TANGIBLES.....	8
9.1.1. FÍSICO.....	8
9.1.2. FINANCIEROS.....	8
9.2. ANÁLISIS DE RECURSOS INTANGIBLES.....	9
9.2.1. HUMANOS.....	9
9.2.2. ORGANIZACIONALES	9
9.3. ANÁLISIS DE CAPACIDADES.....	9
10. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO – ANÁLISIS FODA.....	9

10.1. FORTALEZAS	9
10.2. OPORTUNIDADES.....	10
10.3. DEBILIDADES	10
10.4. AMENAZAS	11
11. PROPUESTA ESTRATEGICA.....	11
11.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.....	11
11.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
11.3. DISEÑO CONCEPTUAL	13
11.3.1. PRODUCTO O SERVICIO.....	13
11.3.2. PRECIO	14
11.3.3. PLAZA	15
11.3.4. PROMOCIÓN	15
12. CONCLUSIONES.....	17
13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	18

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estructuras de las empresas de la provincia del Guayas.....	6
Tabla 2: Rango de precio de la competencia.....	14

1. INTRODUCCIÓN

En el actual entorno empresarial, altamente volátil y competitivo, las organizaciones deben despojarse de cualquier tendencia subjetiva en su proceso de toma de decisiones. Es imperativo que se mantenga una perspectiva de largo plazo en la gestión empresarial. La administración de cualquier tipo de negocio está sometida a un proceso de cambio continuo, y la era digital incrementa aún más este efecto sobre las compañías de servicios. Por ello, es vital para ellas adoptar nuevas técnicas de administración para mantenerse a la vanguardia. Un factor crítico en la gestión empresarial moderna es la correcta utilización de los activos intangibles de la empresa.

SOCIECONT S.A.S. es una empresa que brinda servicios contables, financieros, laborales y societarios a contribuyentes y entidades que están obligadas a mantener registros contables debido a sus operaciones de negocio. Ubicada en Duran, Eloy Alfaro, Ecuador, registrándose en la Superintendencia de Compañías como una entidad especializada en ofrecer asesoría y servicios de consultoría integrales. Hoy en día operan gran variedad de empresas que prestan servicios similares, lo que indica un mercado con alta competencia, pero con escasa diferenciación entre sus actores.

La Ley de Consultoría de Ecuador, en su artículo 1, define a la consultoría como la oferta de servicios profesionales especializados que apuntan a la identificación, planeación, desarrollo y evaluación de proyectos, así como a la determinación de su viabilidad en distintos niveles operacionales. El país cuenta con destacadas firmas de consultoría que atienden tanto al sector público como al privado, abarcando áreas como la ambiental, contable, civil, urbanística, judicial, de auditoría, supervisión, financiera, administrativa, legal y de salud, entre las más relevantes.

La **CONSULTORÍA INTEGRAL SOCIECONT S.A.S.** busca reinventarse, modificando su orientación desde la prestación de servicios contables hacia el asesoramiento en negocios. Este cambio estratégico surge de la necesidad de los propietarios de la firma de alcanzar nuevas metas y objetivos comerciales.

2. DESCRIPCION DEL PROBLEMA (ANTECEDENTES).

En el entorno empresarial actualmente, la planificación se ha convertido en un aspecto crucial, no sólo para los nuevos emprendedores sino también para las empresas establecidas que buscan crecer o expandirse. Se la reconoce como un instrumento clave para posicionar y orientar a un negocio en un entorno económico que es tanto fluctuante como competitivo.

Mirando más de cerca, la necesidad de planificar para la firma consultora emerge tanto del interés de sus propietarios como de la urgencia de crecer. Este crecimiento está ligado al objetivo de ampliar su oferta de servicios y entrar en el competitivo mercado de la consultoría de negocios.

La consultora tiene un número limitado de clientes leales, lo cual crea una dependencia que puede ser riesgosa para la estabilidad del negocio. Por tanto, es crucial atraer a nuevos clientes para ampliar y diversificar su base actual. Además, la empresa ha estado operando con prácticas administrativas informales y sin una estrategia clara a mediano o largo plazo. La intensa competencia en la industria subraya la necesidad de una mejora continua y sistemática, lo que a su vez impulsa la realización de un análisis de las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes potenciales.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma la planificación estratégica ayudará a la empresa de servicios contables CONSULTORIA INTEGRAL SOCIECONT S.A.S.?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Plantear propuestas estratégicas que sirvan como guía a corto y mediano plazo para la empresa SOCIECONT S.A.S.

3.2. Objetivos Específicos

Realizar un análisis del cambio de enfoque de la consultora, considerando un posible ingreso al mercado de asesorías integrales para medianas y grandes empresas.

4. ALCANCE

Este estudio tiene como objetivo sugerir planes estratégicos a implementar en el futuro por parte de la consultora SOCIECONT S.A.S. Para elaborar estas recomendaciones, se llevará a cabo un análisis detallado del mercado y de las capacidades actuales de la compañía.

5. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

5.1. Presentación de la Empresa

SOCIECONT S.A.S. es una empresa que brinda servicios contables, financieros, laborales y societarios a contribuyentes y entidades que están obligadas a mantener registros contables debido a sus operaciones de negocio. Ubicada en Duran, Eloy Alfaro, Ecuador, comenzó su actividad en 24 de marzo del 2022, registrándose en la Superintendencia de Compañías como una entidad especializada en ofrecer asesoría y servicios de consultoría integrales. Hoy en día operan gran variedad de empresas que prestan servicios similares, lo que indica un mercado con alta competencia, pero con escasa diferenciación entre sus actores.

Dentro de los servicios proporcionados por la consultoría se incluyen:

Área contable: Los servicios ofrecidos en el ámbito contable van más allá del simple reporte contable, abarcando también las áreas de gestión, administración y control de los departamentos financieros y de recursos humanos. El conjunto de servicios contables comprende:

- Preparación de Información Contable.
- Preparación de Estados Financieros.
- Análisis Financiero.
- Presupuestos.

Área tributaria: Se brinda un cumplimiento exhaustivo de las obligaciones fiscales de los clientes. El conjunto de servicios en esta área abarca:

- Preparación de declaraciones de impuestos
- Planificación de impuestos.
- Estudio y actualización de la situación impositiva de la empresa.
- Redacción de consultas vinculantes y no vinculantes.

Área laboral: Se proporciona asesoramiento en todos los aspectos relacionados con temas laborales, contratación civil y mercantil, gestión de la plataforma del Ministerio de Trabajo y seguridad social. El conjunto de servicios ofrecidos en esta área abarca:

- Elaboración de rol de pagos.
- Descarga de planillas y comprobantes del IESS.
- Registro de novedades en el portal del IESS.
- Elaboración de contratos de naturaleza civil y mercantil.

- Asesoría en la contratación individual.

Área societaria: Se brinda asesoramiento integral en todos los aspectos relacionados con temas societarios. El conjunto de servicios ofrecidos en esta área abarca:

- Constitución de sociedades mercantiles de toda índole.
- Presentación de estados financieros en el portal de la SUPERCIAS.
- Entrega de información relacionadas.
- Actualización de información en el portal.

6. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La **visión** de SOCIECONT S.A.S. se define como la proyección de la organización a lo largo del tiempo. En términos prácticos, esta visión representa el sueño aspiracional y la meta ambiciosa hacia la cual se esfuerzan en el futuro. Para SOCIECONT S.A.S., la visión establecida es la siguiente: "Nuestro objetivo es consolidarnos como una empresa reconocida por su calidad y eficiencia en la prestación de servicios integrales de asesoría empresarial, buscando ser identificados como una de las principales, reconocida."

En cuanto a la **misión**, esta refleja el compromiso de traducir la visión en un objetivo general para la organización. La misión explica el propósito fundamental de la organización y lo que busca lograr. En el caso de SOCIECONT S.A.S., su misión se plantea de la siguiente manera: "Nos dedicamos a ofrecer servicios de consultoría de alto nivel a profesionales independientes, pequeñas y medianas empresas, con el propósito de mejorar la gestión en diversas áreas del negocio. Además, buscamos contribuir al cumplimiento de obligaciones fiscales, facilitando controles oportunos sin que los usuarios de nuestros servicios tengan que realizar inversiones personales para mantener el departamento administrativo."

Los principios fundamentales que la empresa promueve son los siguientes:

- Responsabilidad: Ejecutar con eficacia las responsabilidades asignadas.
- Confiabilidad: Proporcionar servicios de alta calidad a tarifas razonables.
- Eficiencia: Lograr resultados sobresalientes mediante una planificación colaborativa con el cliente.
- Colaboración en equipo con el cliente: Involucrar al cliente en el desarrollo de las actividades, manteniéndolo debidamente informado.
- Ética: Actuar con conciencia, asegurando la equidad, justicia y rectitud en

todas nuestras acciones.

- Profesionalismo: implica la mejora continua de habilidades profesionales pertinentes con el objetivo de adquirir un conocimiento completo en cada campo específico.

7. ANALISIS DE LA OFERTA Y DEMANDA

7.1. Definición del mercado objetivo

La firma de consultoría dirige sus servicios principalmente a profesionales independientes que cumplen con sus obligaciones fiscales, así como a las PYMES que operan en Duran. Aunque inicialmente no se especificó un segmento particular de clientes profesionales o empresas como su principal público, con el tiempo la consultoría ha adquirido una experiencia distintiva en la gestión contable y fiscal de negocios enfocados en servicios y manufactura, incluyendo a entidades como escuelas de danza, fábricas de hielo, empresas de desarrollo de software, productores de plásticos, entre otros, además de dedicarse al sector comercial.

7.2. Análisis de la oferta

Según datos de la Superintendencia de Compañías, en la provincia del Guayas existen 780 empresas que realizan actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoramiento en materia de impuestos. El mercado en cuestión exhibe una marcada homogeneidad, ya que las empresas que compiten en esta industria comparten características similares. Estas entidades tienden a prescindir de esfuerzos significativos de marketing, dependiendo principalmente de las recomendaciones de sus clientes para darse a conocer. Además, gestionan carteras de clientes reducidas, sin que haya un líder de mercado que ostente una participación significativamente superior a los demás.

Dentro de los proveedores de servicios contables y legales, se incluyen también los profesionales independientes, aunque no se dispone de una cifra precisa que refleje su cantidad. Estos profesionales suelen atender a un número limitado de clientes, mayormente personas naturales que están obligadas a cumplir con las leyes tributarias del país. Es poco común que las empresas contraten los servicios contables o legales de profesionales independientes que carecen del respaldo de una consultora.

7.3. Análisis de la demanda

Las empresas de la provincia del Guayas concentran sus actividades en producción y comercialización debido a que contribuye a todo tipo de intercambio

comercial. Todas estas empresas pertenecen según su número de personal, a las distintas categorías como: pequeñas, medianas o grandes empresas.

Tabla 1: Estructuras de la Las empresas de la provincia del Guayas

No.	Nombre	CIU 6	Empleados	Ingresos Totales	IR Causado	Activos	Patrimonio	Ingresos ventas
1290	FINCA LAGO S.A.S.	M7020.03	4	0,00	60,00	36.962.318,59	55.032,44	0,00
7017	LOSIMS S.A.	M7020.03	4	0,00	0,00	4.945.943,85	800,00	0,00
7812	INGERSA SA	M7020.03	2	374.610,84	53.313,78	2.941.893,91	2.249.092,62	373.989,10
8476	FARINSA S.A.	M7020.03	1	968.112,73	137.227,14	2.322.662,96	1.411.589,35	960.000,00
9423	CASA DE CAMPO CIA.LTDA.	M7020.03	4	127.643,26	11.529,81	2.311.541,81	1.932.032,04	123.927,48
9623	SHERBET S.A.	M7020.03	2	1.440.009,14	381.600,82	1.346.399,64	1.175.049,70	1.440.009,14
11378	VAVL&CORP S.A.	M7020.03	5	79.517,90	0,00	1.989.395,07	820.127,31	79.517,90
11438	KPMG SERVICIOS DE ASESORIA E IMPUESTOS CIA. LTDA.	M6920.09	3	1.957.510,37	0,00	473.714,86	346.103,92	1.957.510,37
11587	BATLUD S.A.	M7020.03	4	130.567,86	2.316,94	2.078.341,39	343.295,72	130.567,86
12955	SILVERSEA S.A.	M7020.03	24	68.400,00	0,00	1.678.777,79	512.929,82	68.400,00
13351	CREATIPSA S.A.	M7020.03	4	288.987,18	684,85	1.526.960,99	184.342,91	288.987,18
13677	TRANSEC S.A.	M7020.03	30	1.050.183,65	46.110,52	727.970,27	285.923,14	1.050.183,65
13711	LUSALEM S.A.S.	M7020.03	2	951.977,00	141.685,12	726.759,84	478.085,85	951.977,00
13725	PANAY CA.	M7020.03	2	38.411,93	60,00	1.271.935,42	1.130.064,83	38.411,93
13910	STUART S.A.	M7020.03	2	0,00	60,00	1.246.813,75	1.174.253,62	0,00
14021	PKFEQUADOR & CO. CL.	M7020.03	25	1.237.090,27	12.862,58	532.620,89	184.136,66	1.236.777,30
14205	AUBELONSA S.A.	M7020.03	1	391.834,00	3.496,25	1.289.381,00	110.084,75	391.834,00
14577	TRADE MANAGEMENT INSPECTION TMAINS S.A.	M6920.09	59	1.246.540,97	1.979,94	461.890,24	75.896,83	1.246.540,97
14732	COMPAÑIA BONACOSTUM SA	M7020.03	2	140.207,33	28.223,07	1.414.401,23	118.297,62	140.207,33
14796	LACOL S.A.	M7020.03	5	42.528,83	537,56	1.100.055,93	1.041.906,91	38.800,00
15406	LELLAN S.A.	M7020.03	15	564.619,80	23.764,24	837.896,43	322.277,37	550.474,17
15613	LURREIN S.A.	M6920.09	4	1.197.540,00	0,00	271.935,28	204.155,64	1.197.540,00
15909	CONTISTART S.A.	M7020.03	1	303,91	0,00	1.033.682,70	842.349,68	303,91
16798	TONELLATA S.A.	M7020.03	8	531.414,47	22.779,79	588.830,81	486.624,96	531.413,84
17000	HACILUR S.A.	M7020.03	1	215.751,07	2.914,90	927.349,41	309.625,61	215.350,00
Total			102524	42.150.602,28	1.241.753,37	111.021.706,39	32.820.703,98	41.394.365,10

Fuente: Superintendencia De Compañías, Valores Y Seguros 2024

Elaborado por: Pluas, J. (2024)

8. ANÁLISIS EXTERNO

8.1. Estudio del Macro Ambiente - Análisis PEST

8.1.1. Entorno Político

La situación política ecuatoriana ha sido influenciada por las negociaciones para el Tratado de Libre Comercio (TLC). Debido a la globalización y la internacionalización de servicios, la consultoría en Ecuador se ve afectada por la competencia extranjera, principalmente de firmas consultoras reconocidas con presencia internacional, dirigidas a grandes y medianas empresas.

En términos contables, existe un plan estructurado por la Superintendencia de Compañías que las empresas deben seguir. Además, el control tributario se ha intensificado en años recientes, con el Servicio de Rentas Internas automatizando la gestión de declaraciones de impuestos, aumentando la necesidad de asesoramiento tanto para individuos como empresas.

8.1.2. Entorno Social

La influencia de la globalización en todos los sectores a nivel mundial ha llevado a las empresas a orientarse hacia un mercado más amplio y competitivo. En este entorno, es crucial tener una visión clara, liderazgo, enfoque en el cliente, capacidad de innovación y rápida adaptación a los cambios de necesidades. Para lograr estos objetivos, muchos empresarios han optado por externalizar diversas funciones de sus compañías, permitiéndoles concentrarse en el núcleo de su negocio.

Las funciones más comúnmente externalizadas incluyen la gestión contable, tributaria, legal, recursos humanos, mantenimiento y transporte, especialmente en empresas de producción. Esta tendencia ha dado lugar a la creación de consultoras especializadas en servicios de desarrollo empresarial, las cuales ofrecen asesoramiento integral en áreas como las mencionadas anteriormente.

8.1.3. Entorno Tecnológico

El uso extendido de software contable se observa comúnmente en grandes empresas, donde los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), que permiten el control automático e integrado de la gestión administrativa-financiera, son práctica habitual. Sin embargo, en el caso de las medianas y pequeñas empresas, debido a los costos asociados, es más común que opten por gestionar su contabilidad mediante programas como Excel.

En años anteriores, el Presidente de la República Rafael Correa anunció la implementación del software libre como política de gobierno y estado. Esta decisión se basó en la idea de preservar la soberanía estatal, fomentar el desarrollo de la tecnología local y reducir la dependencia de tecnologías extranjeras. El software libre, según la definición de Richard Stallman, fundador de la Free Software Foundation, respeta las libertades de los usuarios. A pesar de este anuncio, no se ha observado un aumento significativo en el uso de software libre.

9. ANÁLISIS INTERNO

Se empleará el análisis de recursos y capacidades, cuyo propósito es "identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y evaluación de los recursos y habilidades que posee o a los que puede

acceder".

9.1. Análisis de recursos tangibles

9.1.1. Físicos

La consultora tiene una ubicación estratégica en el centro empresarial de la ciudad, lo que facilita la accesibilidad para sus clientes actuales y potenciales. La proximidad a bancos y entidades regulatorias es beneficiosa para el constante contacto necesario en el ámbito de su negocio.

El mobiliario de la empresa está alineado con las expectativas del mercado y las demandas de los clientes, según revela una encuesta de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. La importancia de la imagen proyectada por el personal y la oficina, que incluye el mobiliario y los equipos computacionales, destaca como un factor crucial en la contratación de servicios de consultoría.

9.1.2. Financieros

Las ventas anuales de la consultora alcanzan los 20 mil dólares, cifra significativamente inferior al promedio del mercado según las estadísticas según el Balance Consolidado de todas las compañías informantes en el sector de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoramiento fiscal, el ingreso promedio anual es de 160 mil dólares.

Al examinar los datos proporcionados por la consultora para el año 2022 en cuanto a su balance y estado de resultados, se observa que las operaciones de la empresa dependen en gran medida de su capital propio. El patrimonio representa el 88% de los activos, mientras que los pasivos constituyen el restante 12%. El nivel de endeudamiento de la consultora, en comparación con su capital propio, es del 14%, un porcentaje bastante bajo que indica una estrategia financiera conservadora. En contraste, el promedio del mercado se sitúa en alrededor del 70%.

Un desafío significativo en los recursos financieros de la consultora se evidencia al analizar las ratios de solvencia en términos de puntualidad. El período promedio de pago a proveedores es inferior al período promedio de cobro de clientes. Las obligaciones contraídas por la consultora con sus proveedores requieren un pago en una fecha establecida, mientras que los clientes, en promedio, pagan sus facturas con un vencimiento de 10 días. La gestión de cobranza presenta deficiencias que se atribuyen a la relación cercana con los clientes, lo que les brinda la oportunidad de solicitar consideraciones especiales para aplazar la fecha de pago de los servicios prestados.

9.2. Análisis de recursos intangibles

9.2.1. Humanos

El equipo humano de la consultora está compuesto por el Gerente, dos Jefes de departamento y dos asistentes (dos para el área contable y uno para el área laboral). Tanto el Gerente como los jefes de departamento son profesionales altamente especializados con una amplia experiencia en sus respectivas áreas. En contraste, los asistentes son estudiantes universitarios o profesionales recién graduados en las disciplinas de contabilidad quienes adquieren experiencia y formación a través de su trabajo en la consultora.

A pesar de la diversidad en los niveles de estudio y experiencia de los miembros del equipo, todos se someten a un constante proceso de capacitación. Este enfoque les permite mantenerse actualizados en relación con los cambios que suceden en los campos de su competencia, asegurando así un conocimiento actualizado y relevante.

9.2.2. Organizacionales

La consultora ha mantenido un enfoque administrativo informal desde sus inicios. Esta práctica es común en empresas pequeñas, donde la gestión se adapta a las demandas diarias, se centra en aspectos financieros inmediatos, y carece de estrategias y visión a largo plazo.

9.3. Análisis de capacidades

Los procedimientos administrativos no están documentados por escrito, sino que son implícitos y están internalizados por el personal de la consultora. La empresa ha acumulado años de experiencia, lo que le ha permitido desarrollar un sistema de atención personalizada a sus clientes y adquirir conocimientos profundos sobre el negocio.

10. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO ANÁLISIS FODA

El análisis FODA se destaca como una herramienta esencial que suministra los elementos necesarios para el desarrollo de la planificación estratégica. Este análisis proporciona la información requerida para implementar acciones correctivas, así como para generar nuevos y mejorados proyectos de mejora.

10.1. Fortalezas

- Destaca el conocimiento especializado en contabilidad, finanzas y aspectos laborales para empresas. La consultora se distingue por capacitar constantemente a su equipo de trabajo, proporcionando una ventaja competitiva significativa.

- Personal altamente capacitado en áreas de negocio específicas, con ejecutivos que han recibido formación en el manejo de sistemas contables. Además, poseen un conocimiento profundo de los requisitos especiales que estas empresas deben cumplir, permitiéndoles ofrecer asesoría integral de manera efectiva.
- Esta ubicada cerca de los clientes existentes y potenciales, lo que facilita la interacción y el servicio personalizado.

10.2. Oportunidades.

- Existe una creciente inclinación hacia la externalización de áreas de apoyo, con un 25% dirigido a servicios contables y tributarios. Esta tendencia se ha mantenido constante en los últimos años según investigaciones llevadas a cabo por el Banco Central del Ecuador.
- La formalización de procesos por parte de los entes reguladores hace indispensable la especialización del personal para cumplir con las obligaciones correspondientes. Se requiere una capacitación continua en todas las áreas de negocios en las que la consultora está involucrada.
- La utilización de software libre se plantea como una posible ayuda, dado el ahorro que representa al momento de actualizar las herramientas tecnológicas necesarias para el funcionamiento de la consultora.

10.3. Debilidades

- La obsolescencia del hardware es una tendencia común en este tipo de negocios, y aunque es un problema recurrente, debe abordarse de manera efectiva.
- La estructura organizacional actual es informal y carece de sistemas de planificación y control. Desde sus inicios, la consultora ha funcionado como una empresa familiar sin experimentar cambios en los últimos 2 años.
- Falta un plan de marketing que guíe las estrategias para promover los servicios de la consultora.
- La dificultad para atraer nuevos clientes ha llevado a una pérdida significativa en la cartera de clientes en los últimos años. Este problema destaca una debilidad en el acercamiento a clientes potenciales y la captación de nuevos negocios, a menudo relacionada con un desconocimiento del mercado objetivo.

10.4. Amenazas

- La utilización de software libre se percibe como una amenaza, ya que tanto la competencia como los clientes tienen acceso a estos programas contables. Esto podría considerarse como una alternativa al servicio ofrecido por la consultora.
- La globalización ha introducido la oferta de servicios de empresas extranjeras, representando una amenaza. Aunque estas empresas suelen dirigirse a grandes corporaciones, que no constituyen el mercado objetivo de la empresa, su presencia plantea desafíos en el mercado de servicios, donde las barreras de entrada son menos restrictivas que en el mercado de productos.

11. PROPUESTA ESTRATEGICA

11.1. Definición de estrategias

Se recomienda que la consultora adopte una Estrategia Especifica, la cual se enfoca en atender de manera intensiva a un nicho de mercado particular, ya sea a través de un segmento específico de clientes, o una determinada gama de productos. La base de esta estrategia radica en la capacidad de la empresa para abastecer de manera más efectiva un ámbito estratégico más acotado que sus competidores de mayor alcance, lo que le permite diferenciarse ya sea por satisfacer de mejor manera las necesidades de un mercado objetivo y/o por minimizar costos en el servicio a dicho mercado.

Se sugiere que la consultora se enfoque en el segmento de escuelas de baile y producción de hielo. El crecimiento significativo en las escuelas de baile como una alternativa para que los niños y las niñas utilicen su tiempo ocio en algo productivo de acuerdo a los comentarios de los padres, ha generado un aumento considerable en las ventas de inscripciones. Además, el sector productor de hielo ha experimentado un crecimiento constante.

La consultora cuenta con la experiencia en el manejo contable, financiero y laboral de ambos sectores, gracias al conocimiento adquirido a lo largo de más de 5 años trabajando con clientes en estas áreas. Estos segmentos requieren un profundo conocimiento del negocio para brindar un servicio profesional y de calidad, lo cual la consultora se encuentra capacitada para ofrecer.

La estrategia de posicionamiento debe ser por Diferenciación, aprovechando las ventajas competitivas de:

- Experiencia y conocimiento adquirido.
- Atención personalizada.

Las Estrategias Principales que se proponen son las siguientes:

- Separar el mercado en segmentos y formular una oferta específica para el grupo o grupos de clientes en los que se planea especializarse.
- Incrementar la promoción y comercialización mediante afiliaciones a la Cámara de Comercio, entidad que congrega a las pequeñas y medianas empresas (pymes) de Guayaquil y que se dan a conocer en el canton Durán.
- Potenciar la posibilidad de ingresar al mercado de Asesoría Integral de Empresas, contando con el personal capacitado y especializado en las distintas areas en el entorno empresarial.
- Promover la interacción con clientes prospectos del sector determinado dando a conocer la experiencia y manejo del negocio, con asesorías personalizadas.

11.2. Objetivos estratégicos

Fomentar el incremento sostenido de los ingresos y las ganancias de la empresa.

- Elevar las ganancias expandiendo el número de consumidores.
- Minimizar los gastos a través de la adopción de sistemas informáticos de alta eficacia y la estrategia de reducción al mínimo del uso de papel, particularmente en la inspección manual de estados financieros, que representa un área significativa de costos.

Atraer a nuevos clientes y asegurar la lealtad de los ya existentes.

- Ganar nuevos clientes con promociones diseñadas específicamente para satisfacer las demandas del segmento de mercado objetivo.
- Preservar y fortalecer la relación con la clientela actual ofreciendo un servicio al cliente de alta prioridad.

Posicionarse en la mente de los clientes potenciales mediante estrategias de marketing enfocadas.

- Dirigir la atención hacia las pequeñas y medianas empresas del ámbito artístico, con particular interés en academias de danza.
- Definir y difundir los beneficios únicos de los productos en el mercado

para mejorar la presencia de la consultoría.

Alcanzar un progreso constante en la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

- Garantizar una formación continua y actualizada del equipo de trabajo.
- Llevar a cabo sondeos sobre la calidad del servicio cada seis meses, con la meta de obtener una calificación promedio que servirá para una retroalimentación y mejorar en los servicios ofrecidos.

11.3. Diseño Conceptual

Para establecer el esquema conceptual del plan propuesto a la consultora SOCIECONT S.A.S., desarrollaremos la estrategia de marketing mix.

11.3.1. Producto o Servicio

La comprensión de las dimensiones que componen el servicio como producto es esencial para el éxito de esta empresa, ya que los servicios son adquiridos y utilizados por los beneficios que ofrecen y las necesidades que satisfacen, no por sí mismos. Además de la oferta existente, se ha desarrollado una oferta específica para las Escuelas de bailes, que constituyen nuestro mercado objetivo:

Servicios Contables:

- Apoyo y asesoramiento en cuestiones contables.
- Elaboración de la contabilidad utilizando un programa dinámico.
- Elaboración de elaboración de estados financieros para su presentación a la SUPERCIAS.

Servicios Tributarios:

- Asesoría tributaria especializado en escuelas de bailes (Régimen que corresponda, IVA, devoluciones, etc.).
- Preparación de declaraciones y liquidaciones de impuestos.
- Representación y asesoría ante la Superintendencia de Compañía, mercado y seguros y el Servicio de Rentas Internas.
- Verificación de las obligaciones y deberes formales.
- Asesoramiento tributario a personas relacionadas a la empresa.

Servicios Laborales:

- Registro de la Empresa en el Instituto de Seguridad Social.
- Registro de avisos de entrada y salida de empleados en el portal.
- Asesoría y trámite de las diferentes modalidades de contratación.

- Elaboracion de rol de pagos (nomina).
- Elaboracion de liquidaciones a la Seguridad Social y Ministerio de Trabajo.
- Representación ante el Ministerio de Trabajo y otras entidades relacionadas.
- Análisis prejubilaciones de empleados.

Servicios Adicionales:

- Constitución de compañías.
- Contratos civiles y mercantiles.
- Trámites bancarios (préstamos, hipotecas, etc.).

11.3.2. Precio

La determinación de la estrategia de precios de los servicios proporcionados por la consultora SOCIECONT S.A.S. se ha basado en la consideración de los valores y ofertas ofrecidos por los competidores. Esto se debe a que dicha información nos permite fijar un precio adecuado para el mercado. La estrategia de precios se fundamenta en la competencia, ya que se busca evitar que los servicios sean percibidos como demasiado costosos e inaccesibles para las empresas, pero también se evita la percepción de que son servicios de poca calidad y económicos.

El precio se establecerá en función de los paquetes de servicios definidos para el sector Artístico. Se recopiló información del mercado sobre los precios cobrados por servicios similares ofrecidos por otras empresas y por profesionales independientes.

Tabla 2: Rango de costos de los competidores.

SERVICIOS	EMPRESAS		PROFESIONALES INDEPENDIENTES	
CONTABLE Y TRIBUTARIO	VARIAN	\$ 250 - \$ 400	VARIAN	\$200
SERVICIO LABORAL	VARIAN	\$ 200 - \$ 400	VARIAN	\$150 - \$300
SERVICIO INTEGRAL	VARIAN	\$ 350 - \$ 650	VARIAN	\$200 - \$350

Elaborado por: Pluas, J. (2024)

Según la información recopilada, la estrategia de precios se establece de la siguiente manera:

Servicios Individuales

- Servicio de Contabilidad y Tributario: \$ 350
- Servicio Laboral: \$ 300

Servicios especiales: \$ 400

Paquetes de Servicios

Paquete Contable y Tributario: \$ 300

Paquete Laboral: \$ 500

Paquete Integral: \$ 800

Las directrices sobre cobros y facturación de la consultora se conservan: las facturas se envían al final del mes y el plazo de pago máximo es de 7 días. Se prefiere el pago mediante cheque o depósito/transferencias en la cuenta bancaria de la empresa. Se contempla la posibilidad de establecer acuerdos especiales para los clientes que formen parte de asociaciones con las que se negociarán alianzas estratégicas.

11.3.3. Plaza

Todas las entidades, independientemente de si generan productos concretos o servicios intangibles, muestran interés en las elecciones vinculadas a la plaza (también conocida como canal, ubicación, entrega, distribución o cobertura). En otras palabras, se preocupan por poner a disposición de los usuarios sus ofertas de manera accesible.

Según los resultados obtenidos de encuestas y conversaciones con los clientes actuales, se determinó mantener la ubicación actual. Esto se debe a que proporciona un acceso sencillo y está cerca de una parte significativa de su mercado objetivo, así como de las entidades regulatorias relacionadas con el negocio.

Adicionalmente, se tiene previsto crear un sitio web que contenga información sobre la empresa y la gama completa de servicios ofrecidos. En este sitio, se incluirán diversas formas de contacto disponibles para el público, como la dirección física, la dirección electrónica y los números de teléfono. Esto se llevará a cabo con el objetivo de facilitar el acceso de los clientes a los servicios proporcionados por la consultora.

11.3.4. Promoción

Cuando comercializamos nuestros servicios, no basta con ofrecerlos a un precio atractivo mediante un canal de acceso adecuado; es fundamental también generar conciencia sobre la oferta, resaltando sus características distintivas en comparación

con otras empresas del mismo sector, y estimular la demanda a través de acciones promocionales pertinentes.

La estrategia se centra especialmente en la construcción de la imagen corporativa y en ocupar un lugar destacado en la mente de nuestros posibles clientes, lo cual abarca desde la creación de un logotipo representativo de la consultora hasta el objetivo de establecer una imagen que quede grabada en la mente de los clientes potenciales, asociada a los servicios ofrecidos y fácilmente identificable. Con este fin, se llevará a cabo una renovación de la papelería oficial de la consultora, incluyendo tarjetas personales, sobres, hojas membretadas, entre otros. La página web, además de funcionar como medio de contacto con clientes actuales y potenciales, servirá como espacio para dar a conocer la empresa, su personal y los servicios que ofrece.

En el marco de las estrategias promocionales, aprovechando las facilidades proporcionadas por la Cámara de Comercio de Guayaquil para sus miembros, se organizarán charlas sobre los temas más relevantes relacionados con las leyes y disposiciones contables que impactan a los clientes potenciales. El propósito de esta estrategia es presentarnos como especialistas en dichos temas, establecer contacto directo con el mercado objetivo, informar sobre los servicios ofrecidos, difundir la presencia de SOCIECONT S.A.S. en el mercado guayaquileño y establecer conexiones para futuras relaciones comerciales.

12. CONCLUSIONES

- La CONSULTORIA INTEGRAL SOCIECONT S.A.S. enfrenta un desafío en la atracción de nuevos clientes, debido a que en la actualidad existe una gran variedad de empresas que prestan servicios similares. Además busca reinventarse, modificando su orientación desde la prestación de servicios contables hacia el asesoramiento en negocios en segmentos específicos.
- La principal razón detrás de la dificultad para atraer clientes y el desconocimiento de la consultora por parte del mercado objetivo es la falta de difusión. No se están realizando esfuerzos de marketing para darse a conocer, comprender al mercado objetivo y establecer conexiones.
- Aunque la consultora tiene ventajas competitivas en servicios contables, tributarios, laborales y empresariales para el sector artístico, específicamente para las escuelas de baile, esta ventaja no está siendo aprovechada por la sociedad.
- La estrategia propuesta se centra en promover a la empresa como especialista en el sector de las escuelas de baile y producción de hielo, con el objetivo de captar un porcentaje mayor del mercado objetivo. Por lo tanto, se considera necesario mantener capacitaciones constantes para el personal para que pueda satisfacer la demanda anticipada.
- Además las estrategias propuestas serán de ayuda para que la CONSULTORIA INTEGRAL SOCIECONT S.A.S. lleve a cabo la interacción con clientes prospectos dando a conocer la experiencia y manejo del negocio con asesorías personalizadas, generando confianza y dinamizando referencias futuras, que se convertiría en el posible incremento de clientes para la sociedad.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buendía, F. (2005) Guía para la realización de un plan de negocios, Universidad de las Américas.
http://www.indteca.com/omp/index.php/Coleccion_Indtec/catalog/book/9
- Bruner, C. y Arias J. (2006) Estudio de Mercados: Sector Servicios Ecuador.
<https://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/166>
- Fabre, H. y Plaza, A. (2019) Marketing Estratégico Para El Incremento De Las Ventas,
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2708/1/T-ULVR-2503.pdf>
- Gomez Grass, José (1996) Estrategias para la competitividad de las Pymes, Editorial Mc Graw Hill España.
<https://www.casadellibro.com/libro-estrategias-para-la-competitividad-de-las-pyme/9788448108038/548866>
- Kaplan, R. y Norton, D. (1997) El Cuadro de Mando Integral Ediciones, Gestión 2000 Barcelona.
<https://core.ac.uk/download/pdf/90646972.pdf>
- Lynch Contadores, (2024) Análisis FODA de un Estudio Contable.
<https://lga.pe/analisis-foda-de-un-estudio-contable/>
- Ley de Consultoría Ecuatoriana, Registro Oficial 455 de 5 de noviembre del 2004
http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo23.pdf
- Leal, A. y Quero, M. Manual de marketing y comunicación cultural.
https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?hash=8cd7e191c669bacb9ff9230902756a15
- Navas, J. y Guerras, L. (1998). La Dirección Estratégica De La Empresa, Teoría y aplicaciones; Editorial Civitas, segunda edición.
https://www.researchgate.net/publication/281409665_La_direccion_estrategica_a_de_la_empresa_Teoria_y_aplicaciones_5_edicion
- Moreira, G. (2022) Posicionamiento De La Marca “Marketing Ecuador”.
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5599/1/T-ULVR-4549.pdf>
- Plaza Villavicencio, Sergio (1996) La Contabilidad de Gestión en Ecuador, Ediciones AIC -AECA.
https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/12877/1/Lopez_Jara_Ana_Alexandra.pdf

- Porter, M. (1980) Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The FreePress .
<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=195>
- Palacio, A. (2006) Reglamento A La Ley De Consultoria, Codificacion Decreto Ejecutivo 1103, Registro Oficial 204.
http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo40.pdf
- Superintendencia de Compañías, Mercados de Valores y Seguros (2022) Anuario Estadístico. 2022.
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/Institucion/MercadodeValores.php?seccion=Anuario-Estadistico>
- UNIR - Universidad Internacional de La Rioja 2023, Objetivos De Ventas Y Cómo Definirlos.
<https://www.unir.net/empresa/revista/objetivosventas/>