



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Departamento de Posgrados

Reingeniería de servicios contables: un plan de negocios para la
modernización de OFICONT

Maestría en Administración de Empresas

Autora:

María Gabriela Salamea Montero

Directora:

Gabriela Monserrath Duque Espinoza

Cuenca, Ecuador 2024

Resumen

El propósito de este estudio consiste en elaborar un plan de negocios para la modernización de Oficont, una oficina contable que ha experimentado una significativa disminución en su base de clientes. La investigación aplicará la metodología de investigación-acción, integrando conocimientos en Dirección Estratégica Empresarial, Plan de Negocios, Marketing Estratégico y Gerencia Financiera. Se busca optimizar el funcionamiento estratégico de Oficont, detectar nuevas oportunidades de mercado, consolidar su posición competitiva y evaluar la viabilidad financiera. Los resultados esperados incluyen la revitalización de Oficont, posibilitando su adaptación al entorno empresarial actual y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Palabras clave: Plan de negocios, marketing estratégico, gerencia financiera, sostenibilidad.

Abstract

The purpose of this study is to develop a business plan for the modernization of Oficont, an accounting firm that has experienced a significant decrease in its client base. The research will apply the action-research methodology, integrating knowledge in Strategic Business Management, Business Planning, Strategic Marketing, and Financial Management. The aim is to optimize Oficont's strategic operations, identify new market opportunities, consolidate its competitive position, and assess financial feasibility. The expected results include the revitalization of Oficont, enabling its adaptation to the current business environment and ensuring its long-term sustainability.

Keywords: Business plan, strategic marketing, financial management, sustainability.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Salamea', with a stylized flourish at the end.

Índice de contenido

Resumen.....	ii
Abstract.....	ii
Índice de contenido.....	iii
Índice de figuras.....	v
Índice de tablas.....	vi
A. INTRODUCCIÓN	1
Problemática	1
Importancia.....	1
Objetivos.....	2
Objetivo general:	2
Objetivos específicos:	2
Estado del arte y Marco Teórico	2
Dirección Estratégica Empresarial: Conceptos y Enfoques Modernos	2
Plan de Negocios e Investigación de Mercados: Herramientas para la Planificación y Crecimiento Empresarial.....	4
Marketing Estratégico: Desarrollo y Ejecución de Estrategias para el Éxito Competitivo....	5
Gerencia Financiera: Gestión de Recursos y Optimización Financiera para la Sostenibilidad Empresarial	5
Metodología.....	6
B. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL.....	8
Introducción.....	8
Desarrollo Pirámide Estratégica	8
Aplicación de los roles estratégicos	9
Modelo de planificación y desagregación empresarial.....	10
Integración recursos estratégicos	21
Modelo de retención del cliente	25
Análisis PESCTALL	30
Conclusión.....	35
C. PLAN DE NEGOCIOS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	37
Plan de negocios.....	37
Investigación de mercados	38
D. MARKETING ESTRATÉGICO	40
Presentación de la empresa	40
Problemática	40
Justificación.....	41

Posición estratégica	41
Matriz atractivo - competitivo	42
Segmentación	44
Protopersona.....	45
Gestión del valor	46
Posicionamiento.....	46
Mapa perceptual.....	47
Marketing MIX	49
Mockup/prototipo.....	49
Respuesta de los protoconsumidores	50
Ajustes para el prototipo	51
Idea final en base al mix de marketing	52
Conclusión.....	52
E. GERENCIA FINANCIERA.....	54
Preparación del Proyecto.....	54
Informe de los resultados obtenidos	55
Ingresos, costos y gastos.....	55
Depreciación de activos	56
Inversión inicial.....	56
Financiamiento del proyecto	56
Costo de capital promedio ponderado	57
Flujo de efectivo del proyecto.....	58
Flujo de efectivo del Inversionista	59
Flujo de efectivo pesimista (escenario).....	60
Conclusiones y recomendaciones	62
F. CONCLUSIONES	64
G. BIBLIOGRAFÍA	65

Índice de figuras

Figura 1 Pirámide estratégica.....	8
Figura 2 Nivel socioeconómico agregado	32
Figura 3 Modelo de negocios CANVAS.....	37
Figura 4 Protopersona	45
Figura 5 Mapa perceptual.....	47
Figura 6 Configuración de estímulo derivado (Modelo de distancia euclídea).....	48
Figura 7 20 años al servicio de los cuencanos	50
Figura 8 Idea final en base al mix de marketing	52

Índice de tablas

Tabla 1 Oportunidad de Negocio	42
Tabla 2 Matriz McKinsey-GE.....	43
Tabla 3 Comentarios de Protoconsumidores.....	50
Tabla 4 Activos.....	54
Tabla 5 Previsiones de ingresos	55
Tabla 6 Costos y gastos	55
Tabla 7 Depreciación de activos fijos.....	56
Tabla 8 Inversión inicial	56
Tabla 9 Tabla de amortización del sistema alemán	57
Tabla 10 Tabla de amortización del sistema francés	57
Tabla 11 Cálculo del costo de capital promedio ponderado.....	58
Tabla 12 Flujos de efectivo operativos.....	58
Tabla 13 Evaluación del proyecto de inversión	59
Tabla 14 Flujo de efectivo del inversionista	59
Tabla 15 Resultados de la evaluación del proyecto	60
Tabla 16 Flujo de efectivo pesimista (escenario).....	61
Tabla 17 Evaluación del escenario	62

A. INTRODUCCIÓN

Problemática

Oficont, una oficina contable con más de dos décadas de trayectoria en el mercado, ha sufrido una significativa pérdida de clientes, lo que ha reducido drásticamente sus ingresos de 78,000 dólares anuales a 12,000 dólares anuales en la actualidad. Esta caída en los ingresos refleja la incapacidad de la empresa para adaptarse a las demandas del entorno competitivo actual. En sus mejores tiempos, contaba con un equipo de dos contadoras y tres auxiliares contables, suficiente para atender a su clientela. Sin embargo, en la actualidad, su estructura se ha reducido a solo una contadora y un auxiliar, lo que no solo supone una pérdida de personal clave, sino que también evidencia la dificultad de la empresa para crecer o mantener su posición en el mercado. Esta contracción organizativa pone en riesgo su capacidad para ofrecer servicios eficientes y de alta calidad, debilitando aún más su competitividad y su viabilidad a largo plazo.

Oficont no ha logrado modernizar sus procesos ni implementar estrategias que le permitan adaptarse a los cambios tecnológicos, económicos y regulatorios que están redefiniendo la industria contable. A pesar de su experiencia y reputación, la falta de innovación y de actualización de sus servicios contables ha puesto en peligro su sostenibilidad a largo plazo, generando una situación crítica que requiere atención inmediata para evitar el colapso de la empresa.

Importancia

El propósito del tema de investigación es desarrollar un enfoque integral que permita a esta empresa contable, con más de dos décadas de experiencia, adaptarse a las nuevas demandas del entorno competitivo actual. Ante la disminución de su base de clientes, se propone crear un plan de negocios que optimice las operaciones estratégicas, identifique nuevas oportunidades en el mercado y mejore su posición competitiva. La globalización y la tecnología han generado cambios profundos en el mercado contable, exigiendo a las empresas una constante actualización para mantener su relevancia y competitividad.

En este contexto, el propósito específico es revitalizar a OFICONT mediante un plan de negocios que garantice su sostenibilidad a largo plazo, haciendo uso de la innovación tecnológica y la mejora en la gestión financiera y estratégica. Además, este proyecto busca detener la pérdida de clientes, también implementar nuevas herramientas que impulsen su crecimiento y competitividad en un mercado cada vez más digitalizado. La justificación de este estudio radica en la necesidad de modernización que enfrenta OFICONT debido a la disminución de su base de clientes y su falta de adaptación a las nuevas demandas del mercado contable. Aunque la empresa cuenta con una amplia trayectoria, no ha logrado implementar cambios estratégicos que le permitan mantenerse competitiva en un entorno marcado por la globalización y el rápido avance de la tecnología.

La modernización de los servicios contables y la adopción de nuevas tecnologías no solo permitirían a OFICONT recuperar su capacidad competitiva, sino también posicionarse nuevamente en el mercado con una oferta más adaptada a las necesidades actuales de los clientes. Además, al implementar un plan de negocios estructurado y enfocado en el crecimiento y la innovación, se contribuirá a la creación de una empresa más sostenible a largo plazo, asegurando su supervivencia, también su expansión y éxito en el sector contable.

En este contexto, la globalización económica, como señalan Prada-Ospina et al. (2016), ha transformado profundamente la forma en que las empresas operan, incluyendo a las firmas contables que, aunque tradicionales en su enfoque, ya no pueden seguir ofreciendo servicios de la misma manera que hace una o dos décadas. La presión del mercado actual exige que las empresas consolidadas como Oficont adapten sus estructuras y servicios a un entorno cada vez más interconectado y digital. Esto incluye la adopción de herramientas tecnológicas que faciliten la automatización de procesos contables, el análisis predictivo de datos financieros y la implementación de software que permita ofrecer soluciones más rápidas y precisas a los clientes.

Por lo tanto, la falta de modernización de Oficont afecta su capacidad para retener clientes, también pone en duda su relevancia en un mercado donde la innovación tecnológica es esencial para la competitividad. Blázquez et al. (2006) argumentan que el crecimiento y desarrollo son estrategias fundamentales para mantener una ventaja competitiva, lo que implica que Oficont debe reconsiderar su modelo de negocio para poder adaptarse a estas nuevas exigencias si quiere recuperar su posición en el mercado.

El plan propuesto se enfocará en identificar oportunidades estratégicas dentro del entorno empresarial actual, tales como nuevos nichos de mercado o áreas de servicio que no hayan sido debidamente explotadas. Asimismo, se evaluará la eficiencia operativa de la empresa, con el fin de optimizar los recursos disponibles y maximizar la productividad del equipo de trabajo, lo que es esencial para asegurar que los procesos internos sean competitivos. Además, se llevará a cabo un análisis de la viabilidad financiera de las acciones propuestas, garantizando que las decisiones estratégicas que se implementen sean rentables en el corto plazo, también aseguren la sostenibilidad de Oficont a largo plazo.

Objetivos

Objetivo general:

Elaborar un plan de negocios para la modernización de Oficont, que optimice su funcionamiento estratégico, identifique oportunidades de mercado, mejore su posición competitiva y evalúe la viabilidad financiera, resolviendo así las necesidades de crecimiento y adaptación en un entorno empresarial dinámico.

Objetivos específicos:

1. Aplicar los conocimientos adquiridos en Dirección estratégica Empresarial a mi tema de tesis.
2. Aplicar los conocimientos adquiridos en Plan de Negocios e Investigación de Mercados a mi tema de tesis.
3. Aplicar los conocimientos adquiridos en Marketing Estratégico a mi tema de tesis.
4. Aplicar los conocimientos adquiridos en Gerencia Financiera a mi tema de tesis.

Estado del arte y Marco Teórico

Dirección Estratégica Empresarial: Conceptos y Enfoques Modernos

La dirección estratégica empresarial es un conjunto de acciones y decisiones administrativas que guían el desarrollo y la implementación de estrategias para alcanzar los objetivos organizacionales a

largo plazo. En esencia, la dirección estratégica se centra en cómo las empresas planifican y gestionan sus recursos para adaptarse a un entorno competitivo y en constante cambio (Hidalgo et al., 2021; Quintanilla et al., 2023).

Uno de los conceptos clave en este campo es la "ventaja competitiva", que se refiere a la capacidad de una organización para superar a sus competidores a través de una combinación de eficiencia, innovación y diferenciación. La ventaja competitiva se obtiene cuando una empresa puede ofrecer productos o servicios de mayor valor o a menor costo que sus competidores, lo que le permite capturar una mayor cuota de mercado y generar rentabilidad sostenida (Ropa et al., 2022).

En este sentido, la dirección estratégica busca formular planes que aprovechen las fortalezas internas de la organización y exploten las oportunidades del entorno, minimizando al mismo tiempo las amenazas y debilidades.

Uno de los enfoques clásicos en la dirección estratégica es el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, el cual propone que la competitividad de una empresa está influenciada por cinco factores clave: la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes (Palacios, 2020). Este modelo permite a las organizaciones analizar su posición competitiva en el mercado y desarrollar estrategias que les permitan mejorar su posición relativa frente a estas fuerzas. Porter también introdujo el concepto de estrategias genéricas, las cuales incluyen la diferenciación, el liderazgo en costos y el enfoque, como medios para competir eficazmente (Blacio, 2022). A través de estas estrategias, las empresas pueden decidir si desean competir ofreciendo productos únicos que justifiquen precios más altos, reduciendo sus costos para ser más eficientes, o enfocándose en un nicho de mercado específico.

En los enfoques más modernos, la dirección estratégica empresarial ha evolucionado para incorporar elementos de la globalización y la tecnología. El análisis del entorno ha cobrado mayor importancia, ya que las organizaciones deben ser capaces de prever y reaccionar ante cambios rápidos en el entorno macroeconómico, político, social y tecnológico (López et al., 2019). Herramientas como el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) permiten a las empresas identificar tendencias emergentes y ajustar sus estrategias en consecuencia. Además, con la creciente importancia de la digitalización, muchas organizaciones han adoptado enfoques estratégicos que priorizan la innovación y la transformación digital (Castro et al., 2022). En este contexto, la dirección estratégica también ha integrado el uso de big data y analítica predictiva para tomar decisiones basadas en datos, lo que permite a las empresas anticiparse a los cambios en la demanda del mercado y optimizar sus operaciones internas (Bustamante y Gómez, 2024).

Otro enfoque moderno relevante es la gestión estratégica basada en recursos (RBV, por sus siglas en inglés), que pone énfasis en los activos intangibles de una organización, como su conocimiento, capacidades tecnológicas y cultura organizacional, como fuentes de ventaja competitiva. Este enfoque sostiene que, en lugar de centrarse exclusivamente en las amenazas y oportunidades externas, las empresas deben enfocarse en desarrollar y explotar sus recursos y competencias internas que sean valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (Sornoza et al., 2023).

La RBV complementa otros enfoques estratégicos al señalar que el éxito a largo plazo de una empresa no depende solo de su posicionamiento en el mercado, sino también de cómo gestiona y desarrolla sus recursos y capacidades internos. De este modo, la dirección estratégica empresarial moderna no se limita a la formulación de estrategias, sino que también abarca la implementación y el desarrollo continuo de las competencias organizacionales que aseguran la competitividad y sostenibilidad en un entorno cada vez más dinámico (Padilla et al., 2021).

Plan de Negocios e Investigación de Mercados: Herramientas para la Planificación y Crecimiento Empresarial

El plan de negocios es una herramienta fundamental en la planificación y crecimiento empresarial, ya que proporciona una estructura clara y detallada sobre cómo una organización alcanzará sus metas a largo plazo. Un plan de negocios bien diseñado no solo define los objetivos estratégicos de una empresa, sino que también establece las acciones específicas que se deben tomar para cumplirlos, así como los recursos necesarios y los plazos estimados (Ayala et al., 2023). Entre los componentes clave de un plan de negocios se incluyen el análisis del entorno competitivo, la descripción de productos o servicios, las estrategias de marketing, los planes operativos y financieros, y los riesgos asociados.

Uno de los aspectos importantes de un plan de negocios es la investigación de mercados, que permite a las empresas entender el entorno en el que operan y tomar decisiones informadas. La investigación de mercados se centra en recopilar y analizar datos sobre consumidores, competidores y tendencias del mercado, proporcionando información valiosa que puede guiar el desarrollo de estrategias empresariales (Rodríguez et al., 2024).

A través de herramientas como encuestas, entrevistas, análisis de datos secundarios y estudios de segmentación, las empresas pueden identificar oportunidades de mercado, detectar cambios en las preferencias del consumidor y anticiparse a posibles desafíos. Esta investigación es particularmente útil para la evaluación de la demanda de productos o servicios, la identificación de nichos de mercado no explotados y el análisis de la competencia. Además, en un contexto empresarial dinámico, la investigación de mercados permite a las empresas ajustar sus ofertas y estrategias para mantenerse competitivas, al proporcionar una base empírica sobre la cual fundamentar las decisiones estratégicas (Pino y Torralbas, 2024).

En términos de planificación empresarial, el análisis del mercado proporciona el contexto necesario para evaluar la viabilidad de un proyecto, ayudando a las empresas a anticiparse a los desafíos y aprovechar las oportunidades del entorno. Un plan de negocios sin una investigación de mercados sólida puede carecer de la profundidad y precisión necesarias para garantizar el éxito a largo plazo, ya que las decisiones basadas en suposiciones o información incompleta pueden llevar a errores estratégicos significativos (Picado y Golovina, 2021). Asimismo, la investigación de mercados ayuda a evaluar el posicionamiento de la empresa frente a la competencia, proporcionando un marco para diferenciarse y ofrecer un valor agregado que resuene con el público objetivo.

Tanto el plan de negocios como la investigación de mercados son herramientas esenciales para el crecimiento empresarial, ya que permiten a las organizaciones no solo planificar, sino también gestionar los riesgos de manera efectiva. Un plan de negocios sólido establece una hoja de ruta que guía las decisiones financieras y operativas, asegurando que los recursos se utilicen de manera

eficiente y que las actividades empresariales se alineen con los objetivos a largo plazo (Gaytán, 2020). Al mismo tiempo, la investigación de mercados permite a las empresas monitorear continuamente el entorno externo, ajustando su estrategia cuando sea necesario para mantener la competitividad (Franco, 2023).

Marketing Estratégico: Desarrollo y Ejecución de Estrategias para el Éxito Competitivo

A diferencia del marketing operativo, que se enfoca en la implementación de actividades tácticas como la publicidad y las promociones, el marketing estratégico implica un análisis profundo del mercado, la competencia y las necesidades del consumidor, con el objetivo de formular una estrategia a largo plazo que guíe todas las acciones de marketing de la empresa (Pino y Torralbas, 2024). El objetivo es establecer una posición de mercado sólida que permita a la organización diferenciarse de sus competidores y atraer a su público objetivo de manera efectiva, maximizando el valor percibido por los clientes (Muñoz y Duque, 2021).

Uno de los pilares fundamentales del marketing estratégico es la segmentación del mercado, que implica dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores con características y necesidades similares. La segmentación permite a las empresas identificar los segmentos más atractivos en función de criterios como el tamaño, el crecimiento potencial y la rentabilidad, y adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer las necesidades específicas de cada segmento (Sornoza et al., 2023).

La ejecución de estrategias de marketing también requiere una planificación cuidadosa de las tácticas que se utilizarán para alcanzar los objetivos establecidos. Esto incluye la selección de los canales de distribución adecuados, el desarrollo de una política de precios competitiva y la creación de campañas de comunicación efectivas. En la era digital actual, el marketing estratégico ha incorporado el uso de plataformas digitales, redes sociales y herramientas de análisis de datos para optimizar la interacción con los clientes (Bustamante y Gómez, 2024).

El marketing digital se ha convertido en una herramienta clave para ejecutar estrategias orientadas a captar, retener y fidelizar clientes, permitiendo a las empresas llegar a audiencias más amplias y segmentadas de manera eficiente. Además, el uso de big data y la analítica avanzada en marketing permiten a las organizaciones recopilar y analizar datos en tiempo real sobre el comportamiento de los consumidores, lo que facilita la personalización de mensajes y ofertas, y mejora la efectividad de las campañas de marketing (Avila, 2021).

Gerencia Financiera: Gestión de Recursos y Optimización Financiera para la Sostenibilidad Empresarial

La gerencia financiera es una de las funciones más críticas dentro de cualquier organización, ya que se encarga de la planificación, control y gestión de los recursos financieros de la empresa con el objetivo de maximizar su valor y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. A través de la gestión financiera, las empresas pueden tomar decisiones fundamentadas que les permitan mantener un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo, optimizando el uso de los recursos disponibles (López et al., 2019). Uno de los principales objetivos de la gerencia financiera es garantizar que la empresa tenga los fondos suficientes para operar de manera eficiente, pero también para invertir en oportunidades de crecimiento que aumenten su competitividad (Blacio, 2022).

Un aspecto clave de la gerencia financiera es la planificación financiera, que implica proyectar y prever las necesidades de capital de la empresa a corto y largo plazo. Esta planificación permite a las organizaciones anticiparse a posibles fluctuaciones en el flujo de caja, asegurando que puedan cubrir sus obligaciones financieras y al mismo tiempo financiar sus operaciones diarias (Hidalgo et al., 2021). La gerencia financiera también está profundamente involucrada en la gestión del capital de trabajo, que se refiere a la administración de los activos y pasivos corrientes de la empresa. Un capital de trabajo adecuado es esencial para mantener la liquidez y evitar problemas de insolvencia, por lo que es necesario equilibrar eficientemente la gestión de cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar (Rodríguez et al., 2024). A través de una gestión rigurosa del capital de trabajo, las empresas pueden liberar recursos que, de otro modo, estarían inmovilizados, mejorando su capacidad para responder a oportunidades o contingencias (Quintanilla et al., 2023).

La gestión de costos es otro pilar fundamental en la gerencia financiera, ya que impacta directamente en la rentabilidad de la empresa. Mediante la implementación de estrategias de control de costos, las empresas pueden identificar áreas donde es posible reducir gastos sin comprometer la calidad de sus productos o servicios (Muñoz y Duque, 2021). Un enfoque riguroso en la reducción de costos puede mejorar significativamente los márgenes de beneficio, lo que a su vez fortalece la posición competitiva de la empresa. Además, la gerencia financiera también se encarga de la evaluación y selección de inversiones, utilizando herramientas como el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR) y el análisis de sensibilidad para determinar la viabilidad de nuevos proyectos o adquisiciones (Castro et al., 2022).

La optimización financiera se trata de maximizar la rentabilidad, también de gestionar los riesgos asociados. La gerencia financiera debe ser capaz de identificar y mitigar los riesgos que puedan afectar la estabilidad de la empresa, ya sea a través de cambios en las condiciones del mercado, fluctuaciones en los tipos de interés, la inflación o la volatilidad de los mercados internacionales (Padilla et al., 2021). Para ello, la gerencia financiera puede utilizar herramientas como la cobertura de riesgos financieros (hedging), la diversificación de inversiones y la gestión de la deuda, buscando siempre un balance adecuado entre riesgo y retorno. Además, en un entorno empresarial cada vez más globalizado, la gerencia financiera moderna también debe tener en cuenta factores como la gestión de riesgos cambiarios y la planificación fiscal a nivel internacional (Somoza et al., 2023).

Metodología

El proyecto integrador como trabajo de titulación utilizó el proceso de Investigación-Acción, que es un método de investigación orientado a combinar la teoría y la práctica y que tiene como estrategia enfocarse en la experimentación. Este sistema permitió dirigir, elaborar y definir los conceptos teóricos y aplicarlos directamente en el sistema empresarial en estudio. Se fue aprendiendo mientras se va haciendo el proyecto.

Cada uno de los cuatro módulos integradores estuvo enfocado en el tema central de investigación y se busca que:

1. En Dirección Estratégica Empresarial se pueda plantear las principales directrices que requiere la empresa para optimizar su funcionamiento.
2. En Plan de Negocios e Investigación de Mercados se pueda entender los puntos más

importantes en los negocios ya sean de las nuevas ideas o ideas innovadoras de negocio, ya sea esta de modificaciones sustanciales o nuevo proceso.

3. En Marketing Estratégico se buscó identificar a los principales competidores y crear directrices que permitan ingresar o crecer en los mercados donde se busca actuar.
4. En Gerencia Financiera se pudo conocer la viabilidad económica del proyecto, sus índices y los riesgos.

B. DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

Introducción

En el dinámico panorama empresarial actual, la adaptabilidad y la eficiencia son imperativos ineludibles para el éxito sostenible de cualquier organización. En este contexto, el **plan de negocios** juega un papel crucial, sirviendo como una hoja de ruta que orienta la optimización de procesos, mejora la toma de decisiones estratégicas y fortalece la competitividad en el mercado.

La estructura de este trabajo se compone de varios componentes esenciales que abarcan desde el desarrollo de una pirámide estratégica hasta la aplicación práctica de talleres diseñados para potenciar la eficacia y eficiencia operativa. A través de un detallado análisis de casos y la aplicación de objetivos estratégicos, este estudio se adentra en la esencia de la dirección estratégica para ofrecer un plan de negocios cohesivo y práctico.

Los talleres como herramientas formativas cruciales, abordan aspectos clave, como la aplicación de roles estratégicos, modelos de planificación empresarial, integración de recursos estratégicos y la retención del cliente. Estos talleres, diseñados meticulosamente, actúan como catalizadores para la transformación organizativa, proporcionando a OfiCont las herramientas y conocimientos necesarios para adaptarse a las demandas cambiantes del entorno empresarial.

El caso integrador y el trabajo final representan las aplicaciones prácticas y evaluativas de los conceptos aprendidos, llevando a OfiCont a una fase de análisis PESCTALL. Estas etapas finales del trabajo no solo consolidan los aprendizajes adquiridos, sino que también ofrecen una visión holística de la implementación efectiva del plan de negocios en la modernización de OfiCont.

Desarrollo Pirámide Estratégica

Figura 1

Pirámide estratégica



Nota. Elaboración propia.

Aplicación de los roles estratégicos

➤ **Ventaja competitiva**

- Tecnología avanzada: Utilización de software contable moderno para agilizar procesos, ofrecer informes precisos y mejorar la eficiencia en la gestión de datos.
- Especialización local: Convertirse en expertos en las normativas fiscales de Cuenca y Ecuador para brindar asesoramiento específico y preciso a los clientes.
- Servicio personalizado: Enfoque en ofrecer soluciones contables adaptadas a las necesidades únicas de cada cliente para fortalecer relaciones y fomentar la fidelidad.
- Capacitación especializada: Desarrollo de habilidades específicas en el equipo para ofrecer servicios de alto nivel en áreas como contabilidad internacional, auditoría sectorial y análisis fiscal detallado.

➤ **Tendencias de los clientes**

- Adaptación a las necesidades del mercado local: Identificar y ofrecer servicios especializados que aborden desafíos financieros específicos de las empresas en Cuenca, como asesoramiento tributario local o cumplimiento normativo.
- Experiencia centrada en el cliente: Priorizar la calidad del servicio y establecer procesos enfocados en proporcionar atención personalizada y una comunicación clara para fortalecer la relación con los clientes.
- Educación y valor agregado: Ofrecer información educativa sobre temas contables relevantes para empoderar a los clientes y ayudarles a comprender mejor aspectos fiscales y financieros locales.
- Innovación en servicios: Ofrecer soluciones más allá de los servicios tradicionales, como análisis predictivo de datos financieros, consultoría en estrategias financieras innovadoras y herramientas tecnológicas avanzadas para la gestión financiera.

➤ **Marca**

- Reputación y credibilidad: Construir una sólida reputación basada en la transparencia, ética y testimonios positivos de clientes satisfechos para ganar credibilidad en el mercado.
- Excelencia en servicio al cliente: Posicionarse como una asesoría comprometida con brindar atención personalizada y mantener altos estándares de calidad en los servicios contables.
- Innovación y tecnología: Mostrar liderazgo al adoptar nuevas tecnologías y herramientas innovadoras en el ámbito contable para proyectar una imagen moderna y actualizada.
- Marketing de contenidos: Crear y compartir contenido relevante y educativo sobre temas contables en blogs, redes sociales o seminarios web para fortalecer la marca como un referente en el campo contable.

➤ **Servicio**

- Excelencia en servicio al cliente: Posicionarse como una asesoría comprometida con la atención personalizada y la calidad excepcional en la entrega de servicios contables.
- Construcción de reputación confiable: Priorizar la transparencia, ética y generar testimonios positivos para consolidar una reputación sólida y fiable en el mercado local.

- Formación continua del personal: Capacitar al equipo en las últimas tendencias contables, regulaciones fiscales y tecnologías emergentes. Un equipo bien informado y actualizado puede ofrecer un servicio más sólido y asesoramiento experto a los clientes.
 - Innovación y modernización: Mostrarse como una asesoría actualizada, adoptando tecnologías y prácticas contables innovadoras para proyectar una imagen moderna y eficiente.
- **Modelo y concepto de la empresa**
- Especialización localizada: Enfoque en comprender y cumplir con las regulaciones fiscales específicas de Ecuador, ofreciendo soluciones contables adaptadas a las necesidades locales.
 - Diversificación de servicios: Ampliación de la cartera de servicios más allá de la contabilidad tradicional para incluir consultoría financiera, gestión de riesgos y tecnología contable.
 - Alianzas estratégicas: Colaboración con otras empresas afines o profesionales independientes para proporcionar soluciones integrales a los clientes y ofrecer un valor adicional.
 - Promoción de la sostenibilidad: Fomento de prácticas contables sostenibles y éticas, ayudando a las empresas a implementar procesos financieros responsables, fortaleciendo la imagen de la asesoría como una empresa comprometida con valores éticos y responsabilidad social.
- **Internacionalización**
- Identificación de oportunidades: Investigación para encontrar mercados extranjeros demandantes de servicios contables, iniciando presencia a través de asociaciones estratégicas.
 - Adaptación a estándares internacionales: Certificación en estándares contables globales para competir y ofrecer servicios a nivel internacional.
 - Desarrollo de habilidades interculturales: Capacitación del equipo en aspectos interculturales y en idiomas extranjeros para facilitar la comunicación con clientes internacionales.
 - Creación de una red global: Establecimiento de alianzas con firmas contables en otros países para ofrecer soluciones internacionales a clientes locales con operaciones en el extranjero.

Modelo de planificación y desagregación empresarial

➤ **Área: contabilidad y finanzas**

Objetivos

1. Mantener una contabilidad precisa que refleje la situación financiera real de la empresa y de sus clientes, asegurando la integridad de la información contable.
2. Asegurar el cumplimiento de las regulaciones contables, fiscales y financieras mediante la actualización de las leyes y regulaciones locales e internacionales, evitando posibles sanciones o problemas legales.
3. Implementar sistemas y herramientas que agilicen las tareas contables, reduciendo el tiempo y los recursos dedicados a estas actividades sin sacrificar la calidad de la información financiera.

Políticas

Objetivo 1

- **Políticas de Control de Calidad de Datos:** Implementar políticas que aseguren la veracidad y consistencia de los datos financieros. Establecer procedimientos de verificación y validación de información antes de su registro para minimizar errores.
- **Política de Auditorías Internas Periódicas:** Realizar auditorías internas regulares para revisar los procedimientos contables, identificar posibles fallos en el sistema y garantizar la precisión de los registros financieros. Establecer un programa de auditorías frecuentes ayuda a detectar y corregir errores a tiempo.

Objetivo 2

- **Política de Actualización Normativa:** Establecer un equipo encargado de monitorear los cambios en las regulaciones contables y fiscales a nivel local e internacional. Implementar procedimientos para asegurar la adopción oportuna de los cambios normativos relevantes.
- **Política de Documentación y Registro Preciso:** Mantener una documentación exhaustiva y precisa de todas las transacciones financieras y fiscales. Establecer estándares claros para el registro de datos y asegurar que toda la información esté debidamente respaldada y archivada según los requerimientos legales.

Objetivo 3

- **Política de Automatización de Procesos Contables:** Implementar sistemas y software contables avanzados que agilicen y automatizan tareas repetitivas. Identificar áreas donde la automatización pueda mejorar la eficiencia, reducir errores y optimizar la gestión de datos financieros.
- **Política de Capacitación Continua en Tecnología Financiera:** Proporcionar programas de capacitación que ayuden al equipo a entender y aprovechar plenamente las nuevas tecnologías para optimizar los procesos contables y mejorar la eficiencia operativa.

Estrategias

Objetivo 1

- **Implementación de controles internos sólidos:** Establecer protocolos de control interno que verifiquen y validen los datos financieros registrados, reduciendo la posibilidad de errores y asegurando la precisión de la información contable.
- **Auditorías periódicas:** Realizar auditorías internas regulares para revisar la exactitud y consistencia de los registros financieros. Estas revisiones ayudan a identificar y corregir posibles discrepancias o inexactitudes.
- **Actualización de sistemas contables:** Mantener los sistemas de contabilidad y software actualizados para aprovechar las últimas funcionalidades y asegurar la precisión en el registro de transacciones financieras.

Objetivo 2

- **Equipo especializado en regulaciones:** Contar con un equipo especializado o consultores externos para mantenerse al tanto de los cambios normativos locales e internacionales. Establecer revisiones regulares para garantizar el cumplimiento de todas las normativas.
- **Formación continua del personal:** Proporcionar capacitación regular al personal en las normativas fiscales y contables actuales. Asegurar que el equipo esté al día con las regulaciones vigentes para cumplir con los estándares legales.
- **Revisión externa de cumplimiento:** Contratar a auditores externos para revisar el cumplimiento de las normativas y regulaciones. Esta revisión independiente ayuda a identificar posibles áreas de mejora y garantiza un cumplimiento riguroso de las normativas.

Objetivo 3

- **Capacitación en mejora continua:** Fomentar una cultura de mejora continua mediante programas de capacitación que promuevan la identificación de procesos ineficientes y la búsqueda de soluciones innovadoras por parte del equipo contable.
- **Implementación de herramientas de gestión de proyectos:** Emplear herramientas de gestión de proyectos que permitan una supervisión y seguimiento más efectivos de las tareas contables, facilitando la identificación de cuellos de botella y la optimización de flujos de trabajo.
- **Externalización de procesos no críticos:** Considerar la externalización de ciertos procesos contables no críticos para la operación interna de la empresa. Esto libera recursos internos y permite enfocarse en actividades más estratégicas y de mayor valor añadido.

Procedimientos

Objetivo 1

E1. Implementación de controles internos sólidos:

Se establecerían protocolos detallados que abarquen todas las etapas de registro y procesamiento de datos financieros. Esto incluiría la definición de roles y responsabilidades para la verificación y validación de los datos. Se desarrollarían procedimientos específicos para garantizar la exactitud y consistencia de la información contable, reduciendo así la posibilidad de errores. La implementación de estos protocolos sería acompañada de capacitaciones para el personal, asegurando su comprensión y ejecución adecuada.

E2. Auditorías periódicas:

Se diseñaría un plan de auditorías internas regulares que cubra todos los aspectos relevantes de los registros financieros. Este plan establecería la periodicidad de las auditorías y los criterios de

revisión. El equipo designado llevaría a cabo las auditorías, analizando exhaustivamente los registros financieros para detectar cualquier discrepancia o inexactitud. Posteriormente, se tomarían medidas correctivas y se implementarían mejoras basadas en los hallazgos de las auditorías para garantizar la precisión y consistencia de los datos financieros.

E3. Actualización de sistemas contables:

Se realizaría una evaluación de los sistemas de contabilidad y software existentes para identificar posibles actualizaciones. Se seleccionarían las actualizaciones más pertinentes y se llevaría a cabo su implementación en fases planificadas. Durante este proceso, se realizarían pruebas exhaustivas para garantizar que las nuevas funcionalidades se integren correctamente con los procesos existentes. Además, se proporcionaría capacitación al personal para asegurar su adaptación y aprovechamiento efectivo de las nuevas funcionalidades. Este ciclo de actualización y mejora continua aseguraría que los sistemas contables estén al día con las últimas características y tecnologías, garantizando así la precisión en el registro de las transacciones financieras.

Objetivo 2

E1. Equipo especializado en regulaciones:

Se procedería identificando expertos en normativas fiscales y contables o contratando consultores externos especializados en estos campos. Estos profesionales estarían dedicados a mantenerse actualizados con los cambios normativos tanto locales como internacionales. Se establecerían revisiones periódicas para asegurar el cumplimiento de todas las normativas. Además, se diseñarían mecanismos de comunicación efectiva dentro del equipo para compartir información sobre las actualizaciones normativas relevantes.

E2. Formación continua del personal:

Se desarrollaría un programa de capacitación regular centrado en las normativas fiscales y contables actuales. Este programa incluiría talleres, seminarios y recursos educativos actualizados para garantizar que el personal esté al día con las regulaciones vigentes. Se evaluaría regularmente la efectividad de estos programas mediante pruebas y retroalimentación del personal.

E3. Revisión externa de cumplimiento:

Se contratarían auditores externos especializados en normativas y regulaciones fiscales y contables para llevar a cabo revisiones independientes. Estos auditores evaluarían el cumplimiento de la empresa con las regulaciones establecidas, proporcionando informes objetivos que identifiquen áreas de mejora. Estos informes se utilizarían para implementar acciones correctivas y mejorar continuamente los procesos de cumplimiento normativo dentro de la empresa.

Objetivo 3:

E1. Capacitación en mejora continua:

Se establecerían programas de capacitación personalizados que incentiven a los miembros del equipo contable a reconocer procesos ineficientes. Estos programas estarían diseñados para fomentar una mentalidad de mejora continua, brindando herramientas y metodologías que permitan identificar

áreas de mejora y proponer soluciones innovadoras. Se enfocarían en técnicas de análisis de procesos y métodos para desarrollar ideas creativas, con el objetivo de motivar al equipo a contribuir activamente en la optimización de los procedimientos contables.

E2. Implementación de herramientas de gestión de proyectos:

Se realizaría una evaluación exhaustiva de herramientas de gestión de proyectos disponibles en el mercado, considerando aquellas que se ajusten mejor a las necesidades específicas del equipo contable. Posteriormente, se seleccionarían y adoptarían estas herramientas, proporcionando capacitación adecuada al personal para su uso efectivo. Estas herramientas facilitarían la supervisión de tareas, permitirían un seguimiento más efectivo del progreso de los proyectos contables y proporcionarían una visión clara de los posibles cuellos de botella, optimizando así los flujos de trabajo.

E3. Externalización de procesos no críticos:

Se realizaría una evaluación detallada de los procesos contables internos para identificar aquellos que no son críticos para la operación principal de la empresa. Luego, se seleccionarían socios o proveedores externos especializados y confiables para externalizar estos procesos. Se establecerían acuerdos claros y protocolos de comunicación efectiva para garantizar la calidad del servicio y la protección de la información confidencial. Esta externalización liberaría recursos internos, permitiendo que el equipo contable se enfoque en actividades más estratégicas y de mayor valor para la empresa.

Área: recursos humanos

Objetivos

1. Identificar y promover programas de formación específicos para el equipo de contabilidad, enfocados en habilidades técnicas y conocimientos contables actualizados.
2. Diseñar e implementar planes de retención de personal altamente capacitado en contabilidad.
3. Crear un sistema de evaluación del desempeño que permita identificar las fortalezas y áreas de mejora del equipo contable.

Políticas

Objetivo 1

- **Política de Evaluación de Necesidades de Formación:** Realizar evaluaciones periódicas para identificar las necesidades de formación del equipo contable. Esto incluiría encuestas de habilidades, análisis de brechas y retroalimentación del desempeño para determinar las áreas que requieren desarrollo.
- **Política de Implementación de Programas de Formación Continua:** Establecer un calendario anual de programas de formación específicos, incluyendo cursos presenciales, en línea o talleres prácticos. Se asignarían recursos para facilitar la participación del personal en estas actividades, asegurando que estén al día con las últimas tendencias y regulaciones contables.

Objetivo 2

- **Política de Desarrollo de Carrera y Oportunidades de Crecimiento:** Diseñar planes de desarrollo profesional personalizados para los empleados del área contable. Estos planes incluirían oportunidades de capacitación adicional, promoción interna, rotación de roles y mentoría para fomentar el crecimiento y desarrollo continuo.
- **Política de Reconocimiento y Compensación:** Establecer sistemas de reconocimiento y compensación que premien el desempeño excepcional y la permanencia en la empresa. Esto puede incluir bonificaciones por logros, incentivos basados en el rendimiento y programas de beneficios específicos para empleados clave del área contable.

Objetivo 3

- **Política de Evaluación y Retroalimentación Regular:** Implementar evaluaciones de desempeño periódicas y detalladas para el equipo contable. Estas evaluaciones incluirían métricas claras y criterios específicos para identificar logros y áreas de mejora, seguidas de sesiones de retroalimentación constructiva.
- **Política de Planes de Desarrollo Individualizado:** Desarrollar planes personalizados para el crecimiento profesional de cada miembro del equipo contable basados en los resultados de las evaluaciones. Estos planes incluirían objetivos medibles, capacitación específica y seguimiento para garantizar la mejora continua.

Estrategias

Objetivo 1

- **Análisis de necesidades de formación:** Identificar brechas de habilidades a través de evaluaciones para determinar las áreas de formación necesarias.
- **Plan de formación personalizado:** Diseñar un programa específico basado en el análisis de necesidades, incluyendo cursos, talleres y recursos específicos para cubrir esas áreas.
- **Cultura de aprendizaje continuo:** Fomentar una cultura que valore y premie la participación en programas de formación, asignando tiempo y reconocimiento para el desarrollo profesional constante del equipo contable.

Objetivo 2

- **Desarrollo de trayectorias profesionales:** Crear programas de crecimiento vertical y lateral, mentorías y sucesión para ofrecer perspectivas claras de desarrollo.
- **Beneficios y compensaciones competitivas:** Ofrecer bonificaciones, incentivos por logros y beneficios que se ajusten a las necesidades del personal contable.
- **Cultura laboral positiva:** Fomentar un ambiente colaborativo, de reconocimiento y valoración del talento para retener al equipo altamente capacitado.

Objetivo 3

- **Indicadores clave de desempeño:** Establecer métricas medibles para evaluar la precisión, cumplimiento de plazos y calidad del trabajo.
- **Entrevistas de evaluación regulares:** Realizar evaluaciones formales a través de entrevistas estructuradas para obtener retroalimentación de múltiples partes interesadas.
- **Planes de desarrollo individual:** Crear planes personalizados basados en los resultados de las evaluaciones para mejorar el rendimiento del equipo contable.

Procedimientos

Objetivo 1

E1. Análisis de necesidades de formación:

Este proceso implica llevar a cabo evaluaciones regulares dentro del equipo contable para comprender las habilidades actuales y las áreas en las que se necesita mejorar. Se utilizarán encuestas, pruebas o evaluaciones de desempeño para identificar las brechas de habilidades. Posteriormente, se priorizarán estas áreas críticas para desarrollar programas de formación efectivos y enfocados.

E2. Plan de formación personalizado:

Basado en los hallazgos del análisis de necesidades, se desarrollará un plan de formación detallado y personalizado para el equipo contable. Este plan se adaptará a las áreas identificadas para el desarrollo, integrando una variedad de métodos de aprendizaje como cursos, talleres, recursos en línea y sesiones prácticas, buscando ofrecer una capacitación completa y efectiva.

E3. Cultura de aprendizaje continuo:

Fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo implica la participación activa de líderes y gerentes en programas de formación, dedicando tiempo y recursos a su propio desarrollo y respaldando el aprendizaje del equipo. Reconocer públicamente los logros en el aprendizaje y el compromiso individual, así como alentar y premiar la participación en programas de formación, son componentes clave para establecer esta cultura.

Objetivo 2

E1. Desarrollo de trayectorias profesionales:

Se implementarán programas estructurados que incluyan oportunidades de crecimiento vertical y lateral. Esto puede involucrar la creación de planes de carrera, donde se detallen los pasos necesarios para avanzar en la organización. Se establecerán programas de mentoría donde empleados más experimentados guíen a aquellos en etapas más tempranas de sus carreras. Además, se desarrollarán planes de sucesión para identificar y preparar a posibles líderes dentro del equipo.

E2. Beneficios y compensaciones competitivas:

Se diseñarán paquetes de beneficios competitivos adaptados a las necesidades del personal contable. Esto podría incluir bonificaciones por metas alcanzadas, incentivos económicos ligados al desempeño y beneficios extras como seguro médico de calidad, planes de retiro sólidos, días libres adicionales, entre otros, que satisfagan las necesidades y expectativas del equipo contable.

E3. Cultura laboral positiva:

Se promoverá un ambiente de trabajo que fomente la colaboración y el reconocimiento. Se establecerán espacios y momentos para el intercambio de ideas y la colaboración entre los miembros del equipo. Asimismo, se llevarán a cabo programas de reconocimiento que celebren los logros individuales y grupales, destacando el talento y el aporte de cada miembro del equipo.

Objetivo 3

E1. Indicadores clave de desempeño:

Se identificarán y establecerán indicadores específicos, como la precisión en los informes financieros, el cumplimiento de plazos establecidos y la calidad del trabajo realizado. Estos indicadores serán cuantificables y mensurables, lo que permitirá evaluar objetivamente el desempeño del equipo contable. Se utilizarán herramientas o sistemas para recopilar datos y generar informes que reflejen el progreso y la eficacia de cada indicador.

E2. Entrevistas de evaluación regulares:

Se llevarán a cabo evaluaciones periódicas utilizando entrevistas estructuradas. En estas entrevistas, se recogerá retroalimentación de múltiples partes interesadas, incluyendo supervisores, colegas y, si es posible, clientes internos o externos. Se establecerán criterios claros de evaluación y se documentarán los resultados de manera sistemática para identificar áreas de mejora y fortalezas individuales.

E3. Planes de desarrollo individual:

Basándose en los resultados de las evaluaciones, se crearán planes personalizados para cada miembro del equipo contable. Estos planes contendrán objetivos de desarrollo claros y específicos, junto con las acciones y recursos necesarios para alcanzar estos objetivos. Se establecerán reuniones de seguimiento regulares para revisar el progreso, ajustar los planes según sea necesario y brindar apoyo continuo para el crecimiento y mejora del rendimiento.

➤ Área: marketing

Objetivos

1. Aumentar el reconocimiento y la visibilidad de la asesoría contable en el mercado local o regional mediante estrategias de marketing digital, presencia en redes sociales, participación en eventos sectoriales y la generación de contenido relevante y útil sobre temas contables.
2. Desarrollar e implementar campañas de marketing dirigidas a atraer nuevos clientes potenciales interesados en servicios contables, utilizando técnicas como publicidad segmentada, optimización del sitio web para motores de búsqueda (SEO), y la creación de materiales promocionales informativos y convincentes.

3. Establecer programas de fidelización y mantener una comunicación constante con los clientes actuales para asegurar su satisfacción, ofrecerles información relevante y mantenerlos al tanto de los servicios, promociones o actualizaciones que pueda ofrecer la asesoría contable.

Políticas

Objetivo 1

- **Política de contenido relevante:** Desarrollar una estrategia de contenido que incluya artículos, guías o vídeos informativos sobre temas contables relevantes para el público objetivo. Esto se publicará en el blog de la empresa y se compartirá en redes sociales para atraer tráfico orgánico y aumentar la visibilidad.
- **Política de Participación en eventos sectoriales:** Establecer la participación activa en eventos del sector contable, ya sean conferencias, ferias o seminarios. Estos eventos proporcionan oportunidades para establecer contactos, presentar la empresa y demostrar experiencia en el campo contable.

Objetivo 2

- **Política de anuncios segmentados:** Implementar campañas publicitarias en línea segmentadas, utilizando herramientas como Google Ads o anuncios en redes sociales, dirigidos específicamente a públicos que busquen servicios contables en la región.
- **Política de Mejora del sitio web:** Optimizar el sitio web de la empresa con palabras clave relevantes para el campo contable. Además, se crearán páginas web específicas para servicios contables, facilitando la navegación y mejorando la visibilidad en los motores de búsqueda.

Objetivo 3

- **Política de seguimiento personalizado:** Establecer un sistema de seguimiento proactivo para los clientes actuales, brindando apoyo constante y personalizado, y manteniéndolos informados sobre cambios fiscales, nuevas regulaciones o servicios que puedan ser de su interés.
- **Política de beneficios para clientes recurrentes:** Ofrecer incentivos, descuentos especiales o servicios adicionales exclusivos para los clientes recurrentes como muestra de agradecimiento por su lealtad y para fomentar una relación a largo plazo.

Estrategias

Objetivo 1

- **Estrategia de marketing digital integral:** Implementar tácticas de SEO, generar contenido valioso sobre temas contables y optimizar la presencia en redes sociales para aumentar la visibilidad y el reconocimiento en línea.

- **Presencia activa en redes sociales:** Mantener una participación proactiva y constante en plataformas relevantes para el público objetivo, compartiendo contenido valioso y estableciendo la asesoría contable como una autoridad en el campo.
- **Participación en eventos sectoriales:** Involucrarse en eventos físicos o virtuales relacionados con la contabilidad para compartir conocimientos, ampliar la red de contactos y fortalecer la reputación y credibilidad de la asesoría contable en el mercado.

Objetivo 2

- **Publicidad segmentada:** Desarrollar campañas publicitarias dirigidas a audiencias específicas, utilizando plataformas como Google Ads o redes sociales para atraer clientes potenciales interesados en servicios contables.
- **Optimización SEO del sitio web:** Mejorar la visibilidad del sitio web en los motores de búsqueda mediante la optimización de contenido y palabras clave relacionadas con servicios contables, facilitando que sea encontrado por personas que buscan estos servicios.
- **Creación de contenido persuasivo:** Elaborar y distribuir materiales atractivos como ebooks, que ofrezcan información relevante y convincente sobre temas contables para captar la atención de potenciales clientes y demostrar la experiencia de la asesoría contable.

Objetivo 3

- **Programa de fidelización personalizado:** Diseñar un programa adaptado a las necesidades de los clientes, ofreciendo beneficios exclusivos para premiar su lealtad.
- **Comunicación proactiva:** Establecer un plan de comunicación regular para mantener a los clientes informados sobre servicios, promociones y actualizaciones relevantes.
- **Contenido exclusivo y relevante:** Ofrecer información valiosa sobre cambios fiscales, consejos financieros y tendencias relevantes a través de blogs o recursos descargables para demostrar el compromiso y conocimiento de la asesoría contable hacia sus clientes.

Procedimientos

Objetivo 1

E1. Estrategia de marketing digital integral:

La implementación de esta estrategia requeriría una planificación detallada. Se asignaría un equipo para optimizar el sitio web con palabras clave relevantes y contenido útil sobre temas contables. Además, se desarrollaría una estrategia de redes sociales para compartir este contenido, interactuar con la audiencia y aumentar la presencia en plataformas clave. Se monitorearían constantemente las métricas de SEO y el compromiso en redes sociales para ajustar la estrategia según sea necesario.

E2. Presencia activa en redes sociales:

La ejecución de esta estrategia implicaría la creación y publicación regular de contenido atractivo y útil en plataformas como LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, o cualquier red social relevante para el público objetivo. Se responderían preguntas, se interactuaría con los seguidores y se compartirían artículos o consejos contables para mostrar experiencia y establecer la asesoría contable como una fuente confiable de información.

E3. Participación en eventos sectoriales:

Se asignarían recursos para investigar, seleccionar y participar activamente en eventos de contabilidad clave, ya sea como oradores, expositores o asistentes. Se prepararían presentaciones, materiales informativos y se establecerían contactos para maximizar la presencia y el impacto en estos eventos. Además, se seguiría una estrategia para el seguimiento posterior al evento, fortaleciendo las relaciones con los contactos hechos durante el evento.

Objetivo 2

E1. Publicidad segmentada:

Para implementar esta estrategia, se realizaría una exhaustiva investigación de mercado para identificar audiencias específicas interesadas en servicios contables. Se diseñarían anuncios personalizados y se segmentarían utilizando datos demográficos, comportamientos en línea y preferencias. Se monitorizarían y ajustarían las campañas para maximizar su efectividad en plataformas como Google Ads o redes sociales.

E2. Optimización SEO del sitio web:

La estrategia de optimización SEO involucraría la revisión y actualización del contenido del sitio web para incluir palabras clave relevantes relacionadas con servicios contables. Se mejorarían elementos técnicos como la velocidad de carga del sitio, la arquitectura de enlaces internos y externos, y se realizarían análisis de la competencia para identificar oportunidades de mejora continua en los resultados de búsqueda.

E3. Creación de contenido persuasivo:

Se establecería un equipo creativo para desarrollar materiales persuasivos como ebooks, infografías o videos que aborden aspectos clave de los servicios contables ofrecidos. Estos materiales estarían diseñados para atraer a potenciales clientes al proporcionar información valiosa y demostrar la experiencia y conocimientos de la asesoría contable en la resolución de problemas financieros y contables. Estos contenidos serían distribuidos estratégicamente a través del sitio web y canales de comunicación relevantes para llegar a la audiencia objetivo.

Objetivo 3

E1. Programa de fidelización personalizado:

Se realizaría un análisis detallado de las preferencias y necesidades de los clientes para diseñar un programa de fidelización atractivo y personalizado. Este programa ofrecería recompensas,

descuentos exclusivos o beneficios adaptados a las preferencias individuales de los clientes, incentivando así su lealtad y compromiso con la asesoría contable.

E2. Comunicación proactiva:

Se establecería un plan estratégico de comunicación para mantener una interacción constante con los clientes. Esto incluiría el envío regular de boletines informativos, correos electrónicos personalizados y actualizaciones sobre servicios, promociones o cambios relevantes en la industria contable. La idea sería mantener a los clientes informados y comprometidos.

E3. Contenido exclusivo y relevante:

Se crearía contenido de alta calidad y relevante, como blogs, guías descargables o recursos educativos, enfocados en proporcionar información útil sobre cambios fiscales, consejos financieros y tendencias relevantes. Este contenido se distribuiría a través de diferentes canales para mantener a los clientes actualizados y demostrar la experiencia y compromiso de la asesoría contable con sus necesidades.

Integración recursos estratégicos

➤ **Recurso humano**

Área: contabilidad y finanzas

Talento humano

- **Contador General:** Encargado de registrar, organizar y reportar las transacciones financieras de la empresa, manteniendo la precisión de los estados financieros.
- **Analista Financiero:** Responsable de analizar datos financieros, realizar proyecciones, elaborar informes y ofrecer recomendaciones para mejorar la eficiencia financiera.
- **Especialista en Impuestos:** Encargado de asegurar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, preparar y presentar declaraciones fiscales y optimizar estrategias fiscales.
- **Auditor Interno:** Realiza auditorías internas para evaluar y mejorar los procedimientos contables, identificar riesgos y asegurar el cumplimiento normativo.

Reclutamiento

El reclutamiento para el área de Contabilidad y Finanzas se llevará a cabo mediante la publicación de vacantes en portales especializados como LinkedIn y colaboraciones con universidades para atraer talento emergente. Además, se fomentará la recomendación interna de candidatos por parte del equipo actual. Estas estrategias permitirán atraer una amplia gama de talentos y perfiles calificados en el campo financiero, proporcionando a la empresa la oportunidad de seleccionar a los profesionales más idóneos para sus necesidades específicas.

Selección

El proceso de selección para el área de Contabilidad y Finanzas incluirá la revisión detallada de currículums para evaluar experiencia y habilidades pertinentes, seguido por entrevistas estructuradas para evaluar competencias técnicas y personales. Después, se realizarán pruebas técnicas específicas

para evaluar conocimientos en contabilidad y finanzas. Además, se verificarán referencias y antecedentes laborales para confirmar la idoneidad de los candidatos. La decisión final se basará en la comparación de habilidades, experiencia y ajuste cultural, seleccionando a los candidatos que mejor se alineen con las necesidades y valores de la empresa en el área contable y financiera.

Área: recursos humanos

Talento humano

- **Especialista en Recursos Humanos:** Encargado de la gestión integral de RRHH, incluyendo reclutamiento, selección, entrenamiento, evaluación del desempeño, desarrollo profesional, gestión de compensaciones y beneficios, así como el manejo de relaciones laborales.
- **Analista de Nómina:** Responsable de procesar la nómina, asegurando la precisión en los pagos a empleados y la conformidad con las regulaciones fiscales y laborales.
- **Especialista en Capacitación y Desarrollo:** Encargado de diseñar programas de capacitación, identificar necesidades de formación y desarrollo, así como evaluar el impacto de los programas en el desempeño laboral.

Reclutamiento

Para reclutar personal en el área de Recursos Humanos, se implementarían estrategias como la publicación de vacantes en plataformas especializadas como LinkedIn y portales de empleo relacionados con RRHH, el aprovechamiento de redes profesionales para difundir oportunidades y obtener referencias, la participación activa en eventos y ferias de empleo enfocadas en recursos humanos y el establecimiento de colaboraciones con instituciones educativas. Estas estrategias permitirían captar un amplio espectro de candidatos calificados y encontrar perfiles idóneos para el área de Recursos Humanos en la asesoría contable.

Selección

El proceso de selección para el área de Recursos Humanos comprendería la revisión de currículums para evaluar experiencia y habilidades pertinentes, seguida de entrevistas que evalúen habilidades técnicas y competencias específicas en gestión de personal, liderazgo y resolución de problemas. Incluir evaluaciones de casos prácticos y referencias laborales para confirmar la experiencia y el desempeño previo del candidato, junto con la evaluación de competencias blandas para evaluar habilidades comunicativas y de trabajo en equipo. Todo este proceso tiene como objetivo seleccionar al candidato más adecuado, tanto en habilidades técnicas como en compatibilidad con la cultura organizacional, para ocupar el puesto en el área de Recursos Humanos de la asesoría contable.

Área: marketing

Talento humano

- **Especialista en Marketing Digital:** Encargado de diseñar estrategias de marketing online, gestión de redes sociales, campañas publicitarias digitales y análisis de métricas online.

- **Analista de Datos:** Encargado de la interpretación y análisis de datos obtenidos de campañas de marketing, que permitan tomar decisiones estratégicas basadas en información concreta.
- **Diseñador Gráfico o Multimedia:** Responsable de la creación de material visual atractivo y coherente con la identidad de la empresa, como infografías, videos, imágenes para redes sociales, entre otros.

Reclutamiento

Para reclutar talento en el área de Marketing, se emplearían diversas estrategias como la difusión de vacantes en plataformas especializadas como LinkedIn, el aprovechamiento de redes profesionales para compartir oportunidades laborales, la participación activa en eventos del sector y ferias de empleo enfocadas en marketing, la colaboración con instituciones educativas para acceder a estudiantes interesados. Esta combinación de estrategias permitiría atraer un amplio espectro de candidatos calificados, identificando perfiles que se ajusten a las necesidades y requerimientos específicos del área de Marketing para la asesoría contable.

Selección

El proceso de selección para el área de Marketing en la asesoría contable comprendería la revisión y análisis detallado de currículums y solicitudes recibidas, seguido de entrevistas estructuradas para evaluar habilidades técnicas, experiencia y encaje cultural. Además, se podrían realizar pruebas o evaluaciones prácticas para evaluar habilidades específicas en marketing, y se verificarían referencias laborales para confirmar la idoneidad y el desempeño del candidato en roles anteriores. Se prestaría especial atención a las habilidades relevantes para el área de Marketing, asegurando así la elección del candidato más adecuado para la asesoría contable.

➤ Recursos materiales

Activos fijos

- **Equipos informáticos y software contable:** Computadoras, laptops, impresoras, escáneres y software especializado en contabilidad para llevar registros, realizar cálculos financieros, generar reportes y realizar auditorías.
- **Mobiliario de oficina:** Mesas, sillas, archivadores, estanterías y escritorios que proporcionen un entorno de trabajo adecuado para el personal.
- **Equipo de comunicación:** Teléfonos, sistemas de comunicación en línea y otros dispositivos que faciliten la comunicación con clientes, proveedores y colaboradores.
- **Documentación y archivos:** Archivos físicos y digitales para almacenar documentos contables, contratos, informes financieros y otros registros relevantes.
- **Vehículos:** En caso de que la asesoría contable requiera desplazamientos frecuentes para visitar clientes o realizar trámites, podría necesitarse un vehículo.

Activos intangibles

- **Reputación y marca:** La reputación y el reconocimiento de la marca son fundamentales en el sector de la asesoría contable. Una buena reputación puede atraer y retener clientes, generando confianza y credibilidad en los servicios ofrecidos.

- **Propiedad intelectual:** Cualquier propiedad intelectual, como metodologías únicas, procesos internos, modelos de negocio distintivos o software personalizado, también se consideraría un activo intangible valioso que puede diferenciar a la asesoría contable de la competencia.

➤ **Recursos no materiales**

Área: contabilidad y finanzas

- **Software de Contabilidad:** Son utilizados para registrar transacciones, generar estados financieros, administrar cuentas por pagar y recibir, realizar conciliaciones bancarias, y llevar a cabo la contabilidad en general.
- **Sistemas de Gestión de Recursos Empresariales (ERP):** Integran diferentes áreas empresariales, incluyendo contabilidad, finanzas, recursos humanos e inventario, lo que permite una visión holística y la optimización de los procesos internos.
- **Software de Gestión Financiera:** Son esenciales para realizar análisis de mercado, gestión de carteras, seguimiento de inversiones y toma de decisiones financieras.
- **Herramientas de Business Intelligence (BI):** Sistemas como Tableau, Power BI o Qlik permiten analizar datos financieros, generar informes personalizados, visualizar tendencias y patrones, lo que ayuda en la toma de decisiones estratégicas basadas en datos.

Área: recursos humanos

- **Sistemas de Gestión de Recursos Humanos:** Ayudan en la gestión integral del capital humano, incluyendo funciones como la nómina, reclutamiento, gestión del rendimiento, capacitación y desarrollo, así como la administración de beneficios.
- **Sistemas de Seguimiento de Candidatos (ATS):** Son útiles para el reclutamiento y la selección de personal, permitiendo la gestión de currículums, seguimiento de candidatos, programación de entrevistas y colaboración entre equipos de reclutamiento.
- **Sistemas de Evaluación del Desempeño:** Son útiles para la evaluación del desempeño y la retroalimentación continua, permitiendo establecer metas, evaluar el rendimiento y brindar comentarios a los empleados.

Área: marketing

- **Plataformas de Automatización de Marketing:** Estas herramientas ayudan en la automatización de campañas de correo electrónico, seguimiento de clientes potenciales, y gestión de contactos.
- **Software de Análisis y Seguimiento de Datos:** Son sistemas útiles para monitorear el tráfico web, entender el comportamiento de los usuarios, y evaluar el rendimiento de las campañas y estrategias de marketing.
- **Sistemas de Gestión de Contenido (CMS):** Son plataformas de gestión de contenido que permiten crear y administrar contenido web, blogs, y sitios optimizados para SEO.

Modelo de retención del cliente

Captación

- **Enfoque en Nichos Específicos:** El reconocimiento de segmentos particulares en el mercado contable, como empresas familiares o startups tecnológicas, permite adaptar los servicios contables, brindando soluciones personalizadas y especializadas, lo que posiciona a la asesoría como un experto en ese sector específico, atrayendo a clientes en busca de servicios adaptados a sus necesidades.
- **Marketing de Contenido Relevante:** La creación y difusión de contenido educativo y actualizado sobre temas contables a través de blogs, infografías o videos proveen información valiosa sobre tendencias fiscales o cambios regulatorios, demostrando el conocimiento y experiencia en el campo, atrayendo a clientes interesados en los servicios de la asesoría.
- **Presencia en Redes Sociales:** Mantener una interacción activa en plataformas como LinkedIn, Twitter, Facebook, Tik Tok e Instagram, compartiendo contenido informativo y participando en conversaciones relevantes, ayuda a construir relaciones sólidas y a aumentar la visibilidad de la asesoría contable.
- **Colaboraciones y Asociaciones Estratégicas:** Establecer relaciones con firmas legales, consultoras de negocios, bancos u otros profesionales afines permite generar referencias mutuas, expandir el alcance en el mercado y acceder a una base de clientes más amplia, fortaleciendo la presencia en el sector contable.
- **Seminarios Virtuales:** La organización de eventos en línea sobre temas contables relevantes para el público objetivo demuestra la experiencia y credibilidad, al mismo tiempo que proporciona una oportunidad directa para interactuar con clientes potenciales y resolver sus dudas en tiempo real.
- **Programas de Referidos:** Implementar un programa de recompensas para los clientes actuales que refieran nuevos clientes puede ser una de las formas más efectivas para conseguir nuevos negocios. Esto motiva a los clientes satisfechos a recomendar los servicios de la asesoría contable.
- **Anuncios Segmentados en Línea:** La utilización de plataformas publicitarias en línea permite dirigirse a audiencias específicas, configurando anuncios que se enfoquen en empresarios, emprendedores o sectores específicos que podrían beneficiarse de los servicios contables de la asesoría.
- **Ofertas y Descuentos Especiales:** Brindar descuentos introductorios o paquetes de servicios especiales para nuevos clientes puede ser un poderoso incentivo para que prueben los servicios contables, creando relaciones sólidas y fomentando la lealtad a largo plazo.

Repetición

- **Programa de Fidelización Personalizado:** La asesoría contable establece un programa individualizado que reconoce y recompensa la lealtad de sus clientes. A través de beneficios exclusivos, descuentos personalizados o servicios adicionales, buscan mantener una relación

a largo plazo con cada cliente, aumentando así la probabilidad de que vuelvan a utilizar sus servicios.

- **Seguimiento Personalizado y Atención Continua:** La firma contable se esfuerza por mantener una comunicación constante con sus clientes, no solo durante el proceso de asesoramiento, sino también después de la prestación del servicio. Ofrecen seguimiento personalizado, responden preguntas y proporcionan actualizaciones relevantes, demostrando interés genuino en el bienestar financiero de sus clientes.
- **Oferta de Valor Agregado:** La asesoría contable ofrece un valor añadido más allá de los servicios estándar. Pueden brindar, por ejemplo, seminarios webs gratuitos, guías informativas o acceso a plataformas exclusivas con recursos valiosos sobre gestión financiera, mostrando su compromiso en la mejora continua del conocimiento financiero de sus clientes.
- **Encuestas y Retroalimentación:** Implementan encuestas periódicas y solicitan retroalimentación para comprender las necesidades cambiantes de sus clientes. A través de esta información, ajustan sus servicios para satisfacer las expectativas y superar las necesidades específicas de cada cliente, incrementando la posibilidad de que vuelvan a contratarlos.
- **Ofertas Personalizadas y Promociones Exclusivas:** La firma contable ofrece ofertas exclusivas y promociones personalizadas basadas en el historial y las necesidades específicas de cada cliente. Estas ofertas especiales pueden incluir descuentos en servicios futuros o paquetes adicionales que se ajusten a las necesidades individuales de cada cliente.
- **Atención al Cliente Sobresaliente:** Brindan un servicio al cliente excepcional en todo momento. Desde la primera consulta hasta la finalización del servicio, la asesoría muestra un enfoque centrado en el cliente, proporcionando respuestas rápidas, soluciones efectivas y una experiencia positiva en cada interacción.

Relación

- **Comunicación Clara y Regular:** Establecer canales de comunicación claros y abiertos es esencial. Se va a implementar un sistema de comunicación que incluya correos electrónicos regulares, llamadas periódicas o incluso plataformas en línea para compartir información financiera relevante de manera segura. Además, asignar un punto de contacto designado para cada cliente ayuda a mantener una comunicación fluida y personalizada.
- **Personalización de Servicios Contables:** La personalización de los servicios contables es clave para una relación sólida con el cliente. Se puede llevar a cabo mediante la identificación de las necesidades específicas de cada cliente. Esto podría implicar reuniones regulares para comprender sus objetivos comerciales, adaptar los informes financieros según sus preferencias y necesidades, y proporcionar asesoramiento estratégico personalizado.
- **Valor Agregado y Asesoramiento Proactivo:** Ofrecer valor adicional a través de servicios complementarios, como actualizaciones regulares sobre cambios fiscales o financieros relevantes para su negocio. Proporcionar orientación proactiva para optimizar sus finanzas,

mejorar la eficiencia operativa o explorar nuevas oportunidades de crecimiento. Se pueden organizar seminarios web, talleres o enviar boletines informativos con consejos útiles.

- **Atención Posventa y Retroalimentación Continua:** Después de completar los servicios, seguir manteniendo una relación activa con el cliente es crucial. Realizar encuestas de satisfacción, solicitar comentarios sobre los servicios recibidos y brindar asistencia adicional cuando sea necesario. Estar siempre disponible para resolver consultas y proporcionar orientación demuestra un compromiso continuo y refuerza la relación a largo plazo.

Vinculación

- **Programas de fidelización personalizados:** Desarrollar programas de fidelización adaptados a las necesidades de cada cliente. Esto puede incluir beneficios exclusivos, descuentos o servicios adicionales basados en la duración de su asociación con la asesoría. Se llevaría a cabo mediante el diseño de paquetes de beneficios personalizados para cada cliente, reconociendo su lealtad y ofreciendo incentivos atractivos que promuevan una relación a largo plazo.
- **Planes de comunicación proactiva:** Establecer un plan estratégico para mantener una comunicación constante con los clientes. Esto implica la implementación de correos electrónicos regulares, boletines informativos sobre temas financieros relevantes, actualizaciones de políticas fiscales, entre otros. Además, se podría desarrollar una plataforma en línea para que los clientes accedan a información actualizada y relevantes para sus negocios.
- **Ofrecer servicios personalizados y orientación continua:** Proporcionar servicios de asesoría personalizada y consultoría financiera según las necesidades específicas de cada cliente. Esto implica identificar oportunidades de mejora en sus procesos financieros, proporcionar estrategias adaptadas a sus objetivos y estar disponible para consultas o asesoramiento adicional. Se podría implementar un equipo especializado asignado a cada cliente para garantizar una atención personalizada.
- **Eventos y talleres interactivos:** Organizar eventos virtuales o presenciales como seminarios, talleres o conferencias sobre temas financieros relevantes. Estos eventos permiten interactuar directamente con los clientes, brindarles información valiosa y ofrecer soluciones a sus problemas financieros específicos. Se puede llevar a cabo a través de la planificación de calendarios regulares de eventos, envío de invitaciones y creación de contenido atractivo y educativo.

Aplicación de los objetivos estratégicos de la dirección estratégica

➤ Participación de mercado

Para mejorar nuestra participación en el mercado en OfiCont, planeamos enfocarnos en la diferenciación de nuestros servicios. Esto incluye la identificación de oportunidades para desarrollar nuevas líneas de servicios contables que se ajusten a las necesidades cambiantes de nuestros clientes. Además, fortaleceremos nuestras relaciones con los clientes existentes, brindando servicios

personalizados y de calidad para fomentar la lealtad y obtener recomendaciones positivas. Vamos a expandir nuestra presencia en plataformas digitales y redes sociales, mostrando nuestra experiencia a través de contenido valioso y actualizado, a fin de atraer a nuevos clientes interesados en nuestros servicios especializados. Estamos comprometidos en destacar los beneficios y la eficacia de nuestras soluciones contables, enfocándonos en la satisfacción del cliente para aumentar nuestra participación en el mercado en OfiCont.

➤ **Incremento de ventas**

Lo fundamental para aumentar las ventas en OfiCont será desarrollar una estrategia integral. Se concentrará en destacar la gama de servicios especializados que ofrece la empresa y ampliará las alianzas estratégicas con empresas afines para expandir la cartera de clientes potenciales. Además, se implementarán programas de fidelización para los clientes actuales y potenciales, lo que permitirá fortalecer la relación con ellos. Otra táctica clave será llevar a cabo campañas publicitarias dirigidas a segmentos específicos del mercado, ofreciendo descuentos o servicios adicionales para agregar un mayor valor a la oferta. La atención y el seguimiento personalizado con los clientes, además de una mejora constante de los servicios basada en su retroalimentación, serán vitales para alcanzar el aumento deseado en las ventas.

➤ **Rentabilidad**

Para mejorar la rentabilidad en OfiCont, implementaremos una serie de estrategias destinadas a optimizar nuestros costos operativos y financieros. Identificaremos áreas de ineficiencia y oportunidades de ahorro para optimizar gastos sin comprometer la calidad de los servicios. Además, buscaremos incrementar nuestras tarifas de manera estratégica, considerando el valor agregado que ofrecemos a los clientes y manteniendo un equilibrio entre calidad y precio. Nos enfocaremos en aumentar la productividad del equipo, brindando capacitación y herramientas adecuadas para mejorar la eficiencia en los procesos contables. Asimismo, exploraremos nuevas oportunidades de ingresos, como la diversificación de servicios para atender a diferentes segmentos de mercado y la búsqueda de alianzas estratégicas que puedan generar ingresos adicionales. Estamos comprometidos en implementar estas estrategias para mejorar nuestra rentabilidad en OfiCont en los próximos meses.

➤ **Ventajas Competitivas**

Se buscará consolidar nuestras ventajas competitivas mediante una estrategia que se enfoque en la innovación constante y la mejora continua. Nos comprometeremos a desarrollar y ofrecer servicios contables altamente especializados y personalizados, adaptándonos dinámicamente a las cambiantes demandas del mercado. Para ello, invertiremos en tecnologías emergentes que mejoren la eficiencia y la calidad de nuestros servicios. Asimismo, fortaleceremos nuestras alianzas estratégicas con firmas afines para ampliar nuestro alcance y ofrecer un abanico más amplio de soluciones integrales a nuestros clientes. La capacitación constante de nuestro equipo en las últimas tendencias y herramientas contables será una prioridad, permitiéndonos mantenernos a la vanguardia y ofrecer un valor agregado a nuestros servicios. Estas acciones nos posicionarán sólidamente en un entorno competitivo y en constante evolución.

➤ **Posicionamiento**

Se fortalecerá la presencia en línea mediante la optimización de nuestro sitio web y la creación de contenido relevante y valioso que resalte nuestra experiencia y conocimientos en asesoría contable. También nos centraremos en participar activamente en eventos y conferencias de la industria, así como en establecer alianzas estratégicas con otras empresas relacionadas, para expandir nuestro alcance y reforzar nuestra reputación como expertos confiables y dedicados en el campo contable. Estas estrategias nos permitirán consolidar nuestra posición como un referente de calidad y conocimiento en el sector, atrayendo a nuevos clientes y fomentando la lealtad de los actuales.

➤ **Reputación corporativa**

Implementaremos políticas internas que fomenten la transparencia, la ética empresarial y la responsabilidad social, lo que contribuirá a proyectar una imagen sólida y confiable de nuestra empresa. Además, nos enfocaremos en ofrecer un servicio al cliente excepcional, brindando atención personalizada, resolviendo eficientemente cualquier inconveniente y manteniendo una comunicación abierta y fluida. Aprovecharemos las plataformas digitales para gestionar nuestra presencia en línea, monitorear la percepción de la marca y responder activamente a los comentarios y opiniones de los clientes. Asimismo, buscaremos participar en iniciativas comunitarias y eventos benéficos para demostrar nuestro compromiso con el bienestar social. Estas estrategias serán fundamentales para fortalecer nuestra reputación corporativa, generando confianza entre nuestros clientes actuales y potenciales, y consolidándonos como una empresa confiable y ética en el mercado.

➤ **Desarrollo de Marca**

Enfocar nuestros esfuerzos en el desarrollo de la marca OfiCont, buscando diferenciarnos y posicionarnos de manera distintiva en el mercado. Nos proponemos diseñar una identidad visual sólida y coherente que refleje nuestros valores, fortalezas y compromiso con la excelencia en el servicio. Trabajaremos en la creación de contenido relevante y atractivo que destaque nuestras capacidades y conocimientos en el ámbito contable, utilizando diversos canales de comunicación como redes sociales, blogs y eventos especializados. Además, buscaremos asociarnos con empresas o entidades reconocidas que fortalezcan nuestra credibilidad y nos permitan llegar a nuevos públicos. A través de estrategias de marketing y comunicación efectivas, nos esforzaremos por construir una marca sólida y reconocida, que inspire confianza y sea referente en el sector contable.

➤ **Desarrollo de nuevos productos**

Para el desarrollo de nuevos productos se va a realizar investigaciones de mercado exhaustivas para identificar las necesidades y demandas latentes en nuestros clientes actuales y potenciales. Con base en esta información, nos dedicaremos a la creación y diseño de soluciones contables personalizadas y adaptadas a las tendencias y cambios normativos actuales. Fomentaremos un ambiente de colaboración dentro del equipo, promoviendo la creatividad y la exploración de ideas nuevas que nos permitan ofrecer propuestas diferenciadas y de alto valor para nuestros clientes. Nos comprometemos a someter los nuevos productos a pruebas piloto y recibir retroalimentación de nuestros usuarios para su mejora continua antes de su lanzamiento al mercado.

➤ **Crear valor**

Para crear valor en OfiCont, nos comprometemos a reforzar la personalización de nuestros servicios contables. Buscamos entender profundamente las necesidades de nuestros clientes y adaptar nuestras soluciones para satisfacer sus demandas específicas. A través de la implementación de tecnologías innovadoras y la mejora constante de nuestros procesos internos, buscamos maximizar la eficiencia y la calidad de nuestros servicios. Asimismo, promoveremos una cultura de transparencia y confiabilidad en nuestras relaciones con los clientes, brindando asesoramiento proactivo y oportuno para garantizar su satisfacción. En este sentido, nuestra prioridad será no solo cumplir con las expectativas del cliente, sino superarlas, proporcionando un valor añadido que destaque a OfiCont como un socio estratégico y confiable en materia contable.

➤ **Fidelidad**

Nuestro objetivo futuro en OfiCont es cultivar una relación sólida y a largo plazo con nuestros clientes, centrándonos en la fidelización. Buscamos establecer programas de fidelización personalizados que recompensen la lealtad de nuestros clientes actuales y fomenten su permanencia con nosotros. Vamos a ofrecer beneficios exclusivos, descuentos especiales, e incluso brindar oportunidades de participación en eventos exclusivos para nuestros clientes más fieles. Además, nos comprometemos a mantener una comunicación constante y personalizada, asegurándonos de comprender sus necesidades cambiantes y adaptar nuestros servicios para satisfacerlas. Nuestra prioridad será crear experiencias excepcionales y valor añadido que no solo mantengan a nuestros clientes satisfechos, sino que también los conviertan en defensores activos de OfiCont.

Análisis PESCTALL

➤ **Análisis del macroentorno aplicado a la empresa**

• **Político**

En 2023, Ecuador se encontró inmerso en una aguda crisis política desencadenada por un juicio político contra el presidente Guillermo Lasso. La situación llegó a su punto culminante el 17 de mayo, cuando Lasso disolvió el parlamento a través del Decreto Ejecutivo 741, activando el artículo 148 de la Constitución conocido como "muerte cruzada". El presidente argumentó una "grave crisis política y conmoción interna" para justificar esta medida, generando una fuerte reacción en la opinión pública y el sector político ecuatoriano.

La disolución del parlamento y la subsiguiente militarización del Palacio Legislativo fueron percibidas por muchos como una estrategia política para eludir el juicio en su contra. Este acto fue calificado de "ilegal" por diversos actores políticos, dando lugar a seis demandas de inconstitucionalidad contra el decreto presidencial. Sin embargo, la Corte Constitucional inadmitió las demandas, respaldando así la controvertida "muerte cruzada" decretada por el presidente Lasso.

En medio de esta crisis política, Ecuador enfrentó cifras récord de violencia en 2023. Con un promedio de 21 asesinatos diarios, el país cerró el año con una tasa de 44,9 por cada 100.000 habitantes. Este contexto violento se desarrolló en paralelo a las complicaciones políticas y económicas, creando una crisis total que precedió a las elecciones presidenciales.

El 15 de octubre de 2023, Ecuador llevó a cabo la segunda vuelta de las elecciones presidenciales, resultando en la victoria de Daniel Noboa, candidato de centroderecha y líder de la alianza Acción Democrática Nacional (ADN). Noboa asumió la presidencia en un momento crítico, enfrentándose a desafíos considerables derivados de la alta tasa de violencia, la crisis política y económica previas. La tarea del nuevo gobierno será restaurar la estabilidad y abordar de manera efectiva los problemas que aquejan al país.

- **Económico**

En el segundo trimestre de 2023, la economía ecuatoriana registró un crecimiento positivo del 3,3%, según datos del Banco Central del Ecuador (2023). Este aumento estuvo impulsado por el incremento del gasto del gobierno en un 6,4%, el consumo de los hogares en 4,3%, y la formación bruta de capital fijo (FBKF) en 3,8%.

El crecimiento del gasto gubernamental estuvo relacionado principalmente con la compra de bienes y servicios, así como el pago de remuneraciones en los sectores de salud y educación. Además, el aumento del consumo de los hogares se atribuyó al incremento de las remesas y las operaciones de créditos de consumo. El desempeño positivo de la FBKF se manifestó en un aumento en la adquisición de maquinaria y equipo de transporte, así como en el crecimiento del sector de la construcción.

Las importaciones experimentaron un aumento del 6,2%, impulsadas por la adquisición de maquinaria, equipos eléctricos, productos químicos básicos y equipo de transporte. Por otro lado, las exportaciones mostraron una ligera reducción interanual del 0,2%, debido a la disminución de las ventas externas de petróleo, pescado elaborado, y minerales metálicos y no metálicos.

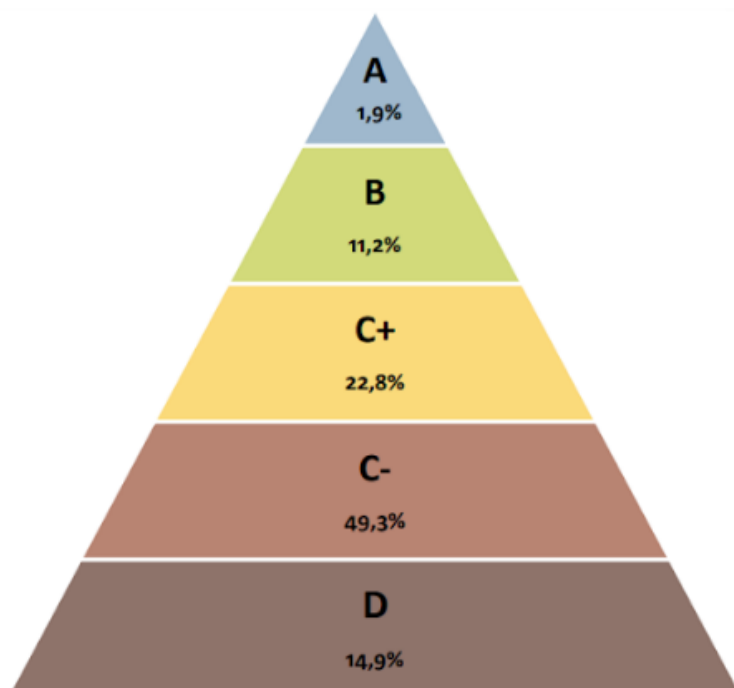
A nivel de industrias, 15 de los 18 sectores informaron un desempeño positivo durante este período, con actividades como el suministro de electricidad y agua, la acuicultura y pesca de camarón, la enseñanza y servicios sociales y de salud, el correo y comunicaciones, y la administración pública experimentando un mayor crecimiento interanual.

En términos trimestrales, la economía ecuatoriana experimentó un crecimiento del 2,5% en comparación con el primer trimestre de 2023. Este resultado se explica principalmente por el aumento de la FBKF en un 7,6%, el gasto de gobierno en un 3,5%, las exportaciones en un 3,3%, y el consumo de los hogares en un 2,5%, con un incremento adicional del 2,1% en las importaciones (Banco Central del Ecuador, 2023).

- **Social**

El número total de habitantes registrados en Ecuador supera los 18 millones, de acuerdo a las cifras proporcionadas por el INEC, las tres provincias con la población más grande son Guayas con 3,6 millones de habitantes, Pichincha con 2,5 millones y Manabí con 1,3 millones (Machado, 2022).

El INEC también presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico para estandarizar las herramientas de estratificación y segmentación del mercado de consumo. Se encuestaron 9,744 viviendas del área urbana de cinco ciudades. Los resultados mostraron que los hogares en Ecuador se dividen en cinco estratos, con el 1,9% en el estrato A, el 11,2% en el nivel B, el 22,8% en el nivel C+, el 49,3% en el estrato C-, y el 14,9% en el nivel D.

Figura 2*Nivel socioeconómico agregado*

Nota. Basado en información del Instituto Nacional de Estadística y Censos (2023).

Características del nivel socioeconómico predominante en el Ecuador

El 49,3% de los hogares estudiados pertenecen al estrato C-, el cual se caracteriza por tener viviendas con pisos de ladrillo o cemento y contar con un cuarto de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar. En cuanto a los bienes, más del 52% de los hogares tienen servicio de teléfono convencional y el 84% tiene refrigeradora y cocina con horno. Menos del 48% tiene lavadora, equipo de sonido y/o minicomponente. Además, en promedio cuentan con una televisión a color (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023).

El 11% de los hogares de este nivel socioeconómico poseen una computadora de escritorio y en promedio tienen dos celulares por hogar. Además, el 14% de los hogares compran la mayoría de su vestimenta en centros comerciales. El 43% utiliza internet, el 25% tiene un correo electrónico personal y el 19% está registrado en alguna página social en línea (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023).

En cuanto a la educación, el líder del hogar ha completado la educación primaria. En lo que respecta a la economía, los jefes de hogar del nivel C- trabajan en servicios y comercio, así como en la instalación y montaje de maquinaria, y algunos están desempleados. Además, el 48% de los hogares están cubiertos por el Seguro del IESS o el seguro del ISSFA o ISSPOL, mientras que el 6% tienen un seguro de salud privado (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2023).

- **Cultural**

En los últimos años, Ecuador ha experimentado una dinámica cultural rica y diversa. La nación se enorgullece de su diversidad étnica, con la coexistencia de varias comunidades indígenas, como los

Kichwa y los Shuar, que han influido significativamente en la identidad cultural del país. Esta mezcla de tradiciones ha contribuido a la formación de una identidad nacional única.

El patrimonio histórico y cultural de Ecuador también desempeña un papel crucial en la vida del país. Ciudades como Quito y Cuenca, junto con las Islas Galápagos, son reconocidas como Patrimonio de la Humanidad, destacando la importancia de preservar estas joyas culturales y naturales. La conciencia sobre la protección de este patrimonio contribuye a fortalecer el sentido de identidad cultural.

Las celebraciones y festivales en Ecuador reflejan la vitalidad cultural del país. Eventos como la Fiesta de la Mama Negra en Latacunga y la Inti Raymi son expresiones festivas de las tradiciones locales, reforzando los lazos comunitarios y resaltando la diversidad cultural a lo largo del territorio.

Las comunidades indígenas, que han desempeñado un papel fundamental en la historia de Ecuador, han ganado reconocimiento en la sociedad contemporánea. Hay un creciente respeto por los derechos de los pueblos indígenas, y su participación activa en la vida política y cultural del país ha contribuido a una mayor inclusión y representación.

El ámbito cultural ecuatoriano también se ha enriquecido con la expresión artística y cinematográfica. La producción local ha explorado temas relacionados con la identidad, la historia y los desafíos modernos, brindando una plataforma para que los artistas expresen su visión única del mundo.

Sin embargo, en este panorama cultural vibrante, Ecuador enfrenta desafíos, como la preservación de idiomas indígenas en riesgo de extinción y la necesidad de abordar disparidades culturales regionales. La globalización ha traído consigo cambios culturales, especialmente en áreas urbanas, pero la población ecuatoriana muestra una inclinación por preservar y promover sus raíces culturales en medio de estos cambios.

- **Tecnológico**

Actualmente el desarrollo tecnológico en el Ecuador se encuentra en constante proceso de cambio, puesto que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son un derecho que debe estar disponible para todos los ciudadanos. En este sentido, el Gobierno de la Revolución Ciudadana ha tomado medidas a través del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información para fomentar el desarrollo de la sociedad mediante servicios tecnológicos de alta calidad, lo cual incluye acceso a Internet, suministro de equipamiento y capacitación dirigida a niños, jóvenes y adultos en todo el país.

Por lo que ahora se ha producido un notable crecimiento en la oferta de servicios de telecomunicaciones en el Ecuador. En 2006, solamente el 6% de la población tenía acceso a Internet, mientras que para el 2012, esta cifra había aumentado a un 60% de la población ecuatoriana. Asimismo, en los últimos tres años, Ecuador mejoró su posicionamiento en el índice de disponibilidad de tecnología en red y registra un mejor rendimiento en cuanto a telefonía y servicios de acceso a Internet.

Mediante la implementación de Infocentros Comunitarios, la dotación de equipamiento y conectividad en establecimientos educativos públicos, se promueve la erradicación del analfabetismo

digital y se posibilita la inserción de la ciudadanía en la autopista de la Información y el Conocimiento (Ministerio de Telecomunicaciones Y de La Sociedad de La Información, 2019).

- **Ambiental**

En los últimos años, Ecuador ha enfrentado desafíos significativos en el ámbito ambiental. A pesar de ser conocido por su biodiversidad única y sus ecosistemas variados, la deforestación ha sido una preocupación persistente. La expansión de la agricultura y la minería ha contribuido a la pérdida de hábitats naturales, amenazando la rica diversidad biológica del país.

La explotación de recursos naturales, como petróleo y minerales, ha sido una fuente de conflicto ambiental. La extracción de estos recursos conlleva riesgos, como la contaminación del suelo y del agua, afectando tanto a la biodiversidad como a las comunidades locales que dependen de esos entornos.

Ecuador, como muchos otros países, también se enfrenta a los impactos del cambio climático. Aumento de las temperaturas, eventos climáticos extremos y alteraciones en los patrones de precipitación representan desafíos significativos. Estos fenómenos afectan la agricultura, la seguridad alimentaria y la gestión de recursos hídricos, siendo necesarias respuestas adaptativas y mitigadoras.

El gobierno ecuatoriano ha tomado medidas para abordar estos problemas. La creación de áreas protegidas y la promulgación de leyes ambientales más estrictas reflejan un compromiso con la conservación. Además, la diversificación de la matriz energética hacia fuentes renovables, como hidroeléctricas, refleja la búsqueda de alternativas más sostenibles.

Sin embargo, las áreas urbanas enfrentan desafíos adicionales, como la contaminación del aire y del agua, así como la gestión de residuos. La mejora de la infraestructura y la promoción de prácticas más sostenibles son imperativas para abordar estos problemas y garantizar un entorno más saludable.

- **Laboral**

En el ámbito laboral ecuatoriano, los datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo en enero de 2023 proporcionan una visión detallada de la situación. Según los informes, a nivel nacional, el 71,2% de la población se encontraba en edad de trabajar. Dentro de este grupo, el 66,1% eran económicamente activos, lo que significa que estaban empleados o desempleados, pero buscando activamente trabajo. Del total de la población económicamente activa, el 96,2% tenía empleo.

Esto se traduce en una población económicamente activa de 8,6 millones de personas en un total de 13 millones de personas en edad de trabajar a nivel nacional. Por otro lado, 4,4 millones de personas se encontraban económicamente inactivas, lo que incluye a estudiantes, amas de casa, jubilados y otros grupos que no están buscando empleo activamente.

Estos datos sugieren un panorama laboral en el que la mayoría de la población económicamente activa está empleada, pero también señalan la existencia de una proporción considerable de personas económicamente inactivas. Este último grupo incluye a individuos que, por diversas razones, no participan activamente en la fuerza laboral.

- **Legal**

En los últimos años, el factor legal en Ecuador ha experimentado evoluciones significativas que han dejado una huella en diversos aspectos de la sociedad. Fundamentado en la Constitución de la

República del Ecuador de 2008, el marco legal del país establece los principios y derechos fundamentales, sirviendo como piedra angular para el sistema legal ecuatoriano.

La independencia judicial se destaca como un componente esencial del sistema legal, buscando mantener la imparcialidad y la equidad a través de la separación de poderes entre el ejecutivo, legislativo y judicial. Se ha observado un esfuerzo constante por fortalecer la independencia de la judicatura.

Ecuador ha emprendido reformas legales significativas en diversas áreas, desde la justicia hasta los derechos humanos y el medio ambiente. Estas reformas buscan mejorar la transparencia, la equidad y la protección de los derechos ciudadanos, reflejando un compromiso con la evolución y modernización del sistema legal.

La lucha contra la corrupción ha sido una prioridad, y se han implementado medidas y leyes para abordar esta problemática tanto a nivel gubernamental como empresarial. Instituciones como la Fiscalía General del Estado han desempeñado un papel clave en la persecución de casos de corrupción, reflejando el compromiso con la integridad en la administración pública.

En términos de derechos, se ha observado un reconocimiento creciente de los derechos de los pueblos indígenas y de la comunidad LGBT+. La Constitución garantiza la participación de los pueblos indígenas en la toma de decisiones sobre asuntos que les afectan, marcando un avance en la protección de sus derechos. Además, se han implementado leyes y políticas para abordar la discriminación y garantizar la igualdad de derechos para la comunidad LGBT+.

Sin embargo, persisten desafíos en el sistema judicial, con problemas como la congestión en los tribunales y la duración de los procesos judiciales que requieren una atención constante. La eficiencia y la transparencia judicial son áreas que demandan mejoras continuas.

En el ámbito económico, el marco legal ecuatoriano también regula cuestiones como la inversión extranjera, la propiedad intelectual y la contratación pública, buscando fomentar un entorno empresarial justo y transparente.

Conclusión

El plan de negocios para una oficina de servicios contables, enmarcado dentro de una perspectiva de dirección empresarial estratégica, ha demostrado ser un vehículo esencial para la transformación de OfiCont en su búsqueda de la modernización y la mejora continua. La adopción de una pirámide estratégica como herramienta directriz ha permitido la alineación de objetivos a largo plazo con tácticas operativas, proporcionando una hoja de ruta clara para la dirección estratégica.

Los talleres, diseñados para inculcar los principios y prácticas de la dirección empresarial estratégica, han sido esenciales en el empoderamiento de los equipos de OfiCont. Desde la aplicación de roles estratégicos hasta la modelación de la planificación empresarial y la integración efectiva de recursos, cada taller ha sido un paso crítico en la construcción de una cultura organizacional orientada hacia la excelencia estratégica.

El caso integrador ha llevado la teoría a la práctica, permitiendo la aplicación directa de los conceptos aprendidos en un entorno empresarial real. A través del análisis PESCTALL, hemos evaluado con detalle el macroentorno empresarial, identificando áreas de éxito y oportunidades de

mejora. Este enfoque iterativo es fundamental en la dirección empresarial estratégica, donde la adaptabilidad y la capacidad de respuesta son clave para el éxito sostenible.

C. PLAN DE NEGOCIOS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

A lo largo del capítulo, se examinan los elementos clave que componen un plan de negocios efectivo, desde la definición de objetivos hasta la gestión de recursos, enfatizando su importancia como herramienta para guiar la toma de decisiones y evaluar la viabilidad de proyectos empresariales. Asimismo, se profundiza en la investigación de mercados como una técnica indispensable para comprender el entorno competitivo, las tendencias del mercado y las necesidades del consumidor, permitiendo a las organizaciones posicionarse de manera más competitiva.

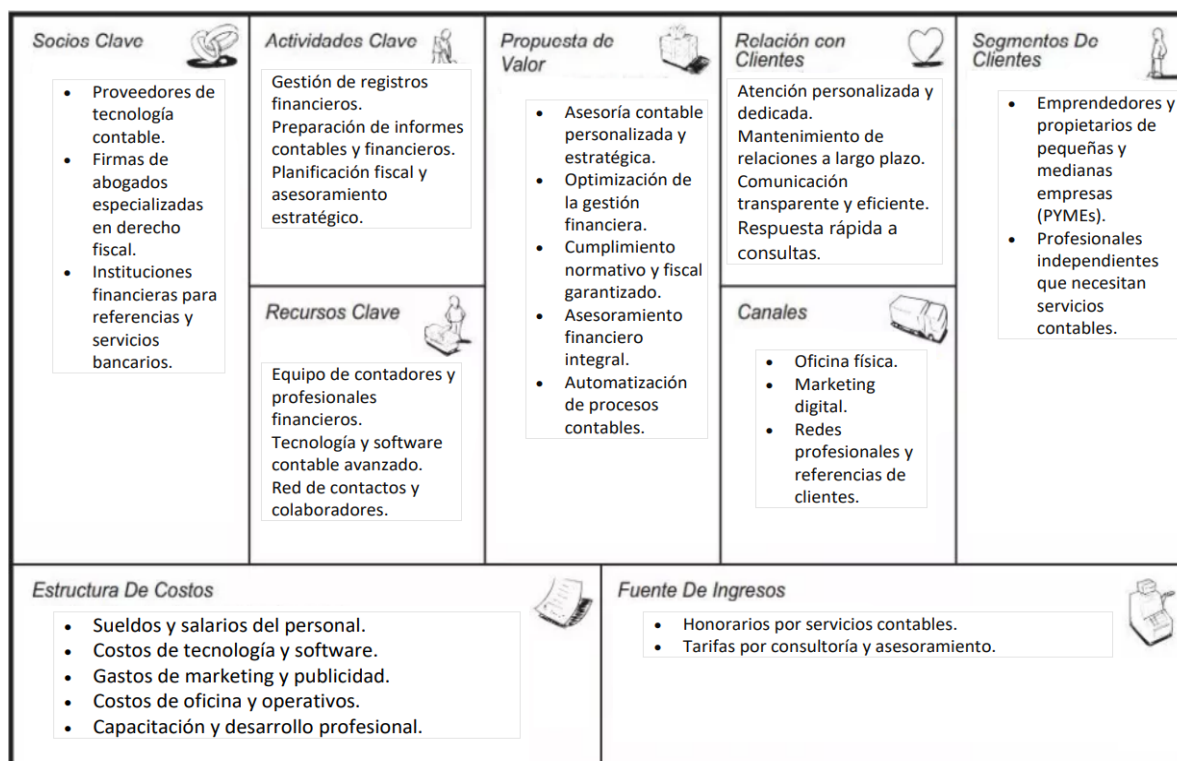
La interacción entre el plan de negocios y la investigación de mercados se explora en detalle, demostrando cómo ambos elementos se complementan para formar una estrategia coherente que permita a las empresas adaptarse a los desafíos del entorno empresarial moderno y maximizar sus oportunidades de éxito.

Plan de negocios

La Figura 3 representa un modelo de negocio utilizando el formato del Business Model Canvas, el cual desglosa los aspectos clave de una empresa de servicios contables.

Figura 3

Modelo de negocios CANVAS



Nota. Elaboración propia.

En el bloque de socios clave, se destacan los proveedores de tecnología contable, firmas de abogados especializados en derecho fiscal y las instituciones financieras que brindan servicios bancarios y referencias. En cuanto a las actividades clave, la empresa se enfoca en la gestión de registros financieros, la preparación de informes contables y financieros, la planificación fiscal y el asesoramiento estratégico. Los recursos clave incluyen un equipo de contadores profesionales, tecnología avanzada y una red de contactos. La propuesta de valor ofrece asesoría contable

personalizada y estratégica, optimización de la gestión financiera, cumplimiento normativo garantizado y automatización de procesos contables. La relación con clientes se basa en la atención personalizada y dedicada, con un enfoque en el mantenimiento de relaciones a largo plazo y una comunicación transparente y eficiente.

Los segmentos de clientes incluyen emprendedores y propietarios de pequeñas y medianas empresas (PYMES) así como profesionales independientes. Los canales de entrega de valor incluyen la oficina física, el marketing digital y las redes de referencias. En la estructura de costos, se enumeran los sueldos del personal, costos de tecnología y software, gastos de marketing y publicidad, y costos operativos y de capacitación. Las fuentes de ingresos provienen principalmente de honorarios por servicios contables y tarifas por consultoría y asesoramiento. Este modelo refleja una estructura bien organizada que busca maximizar el valor para sus clientes mientras se asegura una gestión eficiente de recursos y costos.

Investigación de mercados

➤ **Fijación de los objetivos de investigación**

- **Objetivo general:** Analizar el mercado de servicios contables en Cuenca, Ecuador, y determinar las oportunidades y desafíos para la modernización de OfiCont, con el fin de mejorar su competitividad y rentabilidad en el sector.
- **Objetivos específicos:**
 1. Identificar las necesidades y demandas actuales de servicios contables en Cuenca, Ecuador, mediante el análisis de la oferta y la demanda en el mercado local.
 2. Evaluar el posicionamiento actual de OfiCont en el mercado local, incluyendo su imagen de marca, percepción de los clientes y competencia directa e indirecta.

➤ **Fuentes de información**

- Fuentes secundarias: Se utilizará datos estadísticos sobre la economía local y análisis de la competencia en el mercado de servicios contables en Cuenca la cual se obtendrá del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Banco Central del Ecuador y la Superintendencia de Compañías.
- Fuentes primarias: Se va a realizar encuestas a clientes actuales y potenciales de OfiCont y entrevistas a expertos en contabilidad para comprender sus necesidades y expectativas en términos de servicios contables.

➤ **Diseño del procedimiento**

- Se definen los métodos de recolección de datos, incluyendo la elaboración de cuestionarios de encuestas y la planificación de entrevistas estructuradas.
- Se va a establecer los criterios de selección de la muestra, enfocándose en representar adecuadamente el mercado objetivo de OfiCont en Cuenca, Ecuador.

➤ **Recogida de datos**

- Se implementa el plan diseñado en el paso anterior, llevando a cabo encuestas a una muestra representativa de clientes y entrevistas con expertos y detallistas.

- Recopilación de la información relevante sobre las necesidades y expectativas del mercado contable local, así como la percepción de Oficont en comparación con sus competidores.

➤ **Elaboración del informe**

- Por último, se va a analizar y sintetizar los datos recopilados en un informe detallado, que incluya la metodología utilizada, los hallazgos clave, las conclusiones y recomendaciones para la modernización de los servicios contables de Oficont en Cuenca, Ecuador.

D. MARKETING ESTRATÉGICO

Oficont emerge como un pilar confiable en el mercado contable de Cuenca, respaldado por más de dos décadas de experiencia en la entrega de servicios especializados a empresas y particulares. Nuestra reputación se fundamenta en la precisión, el cumplimiento normativo y un asesoramiento experto que se adapta a las necesidades específicas de cada cliente. Sin embargo, el entorno competitivo actual nos desafía a evolucionar. Reconocemos la necesidad urgente de innovar nuestras estrategias digitales y métodos de trabajo para mantenernos relevantes y competitivos. Adaptarnos a las tendencias del mercado y fortalecer nuestra presencia en línea son pasos cruciales para atraer nuevos clientes y revitalizar nuestra base existente. Con una estrategia enfocada en la digitalización, el fortalecimiento de nuestra reputación y la personalización de servicios, estamos preparados para consolidar nuestra posición como líderes en asesoría financiera integral y efectiva.

Presentación de la empresa

Oficont se distingue como una firma con más de dos décadas de experiencia, dedicada a ofrecer servicios contables y financieros tanto a empresas como a particulares. Durante este extenso período, hemos cimentado una reputación robusta fundamentada en la precisión, el estricto cumplimiento normativo y un asesoramiento experto. Nuestra trayectoria se ha caracterizado por un compromiso inquebrantable con la excelencia y la integridad, valores que han sido la piedra angular para ganar la confianza de nuestros clientes. En cada interacción, nos esforzamos por proporcionar soluciones personalizadas y efectivas que no solo cumplen con las expectativas, sino que también superan las necesidades específicas de cada cliente. Esta combinación de experiencia consolidada, atención meticulosa al detalle y compromiso constante con el cliente nos posiciona como un socio confiable y competente en el ámbito contable y financiero, capaz de adaptarse continuamente a las demandas cambiantes del mercado y de ofrecer resultados excepcionales que impulsan el éxito empresarial y personal de nuestros clientes.

Problemática

Oficont enfrenta varios desafíos estratégicos que requieren atención inmediata para mantener su posición competitiva y su crecimiento sostenible en el mercado contable y financiero. En primer lugar, la falta de innovación significativa en sus estrategias digitales y métodos de trabajo ha resultado en un estancamiento que dificulta la adaptación a las demandas cambiantes del mercado digital. La creciente adopción de soluciones contables en la nube y la necesidad de interacción digital han dejado a Oficont rezagado en términos de eficiencia operativa y atracción de clientes más jóvenes y tecnológicamente adeptos.

Además, la incapacidad para atraer nuevos clientes y la reducción en su base de clientes existente plantean serias preocupaciones sobre la relevancia y el atractivo actual de sus servicios. A medida que la competencia en el sector de servicios contables en Cuenca se intensifica, es crucial que Oficont revitalice su estrategia de adquisición de clientes mediante la implementación de nuevas tácticas de marketing digital, fortalecimiento de su presencia en redes sociales y una oferta más clara y atractiva de servicios personalizados y adaptados a las necesidades del mercado actual.

Por último, la disminución en la base de clientes existente indica una posible desconexión entre las expectativas del cliente moderno y la oferta actual de Oficont. Esto subraya la necesidad urgente de

mejorar la experiencia del cliente, ofrecer soluciones innovadoras que añadan valor perceptible y reforzar la comunicación de sus fortalezas y logros a través de estudios de caso y testimonios que demuestren la efectividad y el impacto positivo de sus servicios. En resumen, abordar estas problemáticas de manera integral será fundamental para asegurar la relevancia y el crecimiento futuro de Oficont en el mercado competitivo de servicios contables.

Justificación

Para Oficont, la necesidad de adaptarse a las tendencias actuales del mercado y las expectativas de los clientes es crucial para su evolución y crecimiento sostenido. La implementación de estrategias digitales se presenta como un paso fundamental para no solo atraer nuevos clientes, sino también para retener a los actuales en un entorno empresarial cada vez más digitalizado y competitivo. Mejorar la presencia online y modernizar los métodos de trabajo no solo ampliará el alcance de Oficont a través de plataformas digitales como redes sociales, videoconferencias y software en la nube, sino que también mejorará la eficiencia operativa interna. Estas medidas no solo responderán a las expectativas del mercado contable y financiero, sino que también asegurarán que Oficont mantenga su posición como un proveedor confiable y vanguardista de servicios contables y financieros, adaptados a las necesidades cambiantes y exigentes de sus clientes.

Posición estratégica

El mercado de servicios contables en Cuenca se caracteriza por una alta competencia, con numerosas oficinas contables y asesores independientes que ofrecen sus servicios tanto a empresas como a particulares. Esta competitividad se intensifica debido a la demanda estable de servicios contables, ya que tanto empresas como individuos necesitan continuamente asistencia en áreas como la contabilidad, la auditoría y la fiscalidad. En este contexto, la digitalización está desempeñando un papel cada vez más importante, con una creciente adopción de soluciones contables en la nube que facilitan la gestión financiera y mejoran la eficiencia operativa. Además, la reputación y la confianza se han convertido en factores críticos para la elección de proveedores de servicios contables, ya que los clientes buscan garantías de precisión, cumplimiento normativo y asesoramiento experto.

Para mantenerse competitivo en este dinámico mercado, Oficont ha desarrollado una estrategia integral enfocada en la innovación digital y la mejora continua de sus servicios. La empresa planea implementar software de contabilidad en la nube y plataformas de videoconferencia, lo que no solo moderniza sus métodos de trabajo, sino que también mejora la accesibilidad y la eficiencia de sus servicios. Paralelamente, Oficont busca fortalecer su reputación publicando testimonios de clientes satisfechos, casos de éxito y obteniendo certificaciones reconocidas en el sector contable y financiero.

En términos de marketing, Oficont está decidida a aumentar su presencia en redes sociales, mejorar su posicionamiento en motores de búsqueda (SEO) y desarrollar estrategias de marketing de contenidos que atraigan a nuevos clientes y retengan a los existentes. Además, la empresa se compromete a ofrecer un asesoramiento personalizado, adaptando sus servicios a las necesidades específicas de cada cliente, lo que asegura una mayor satisfacción y lealtad de los clientes. Finalmente, para demostrar su prestigio y mantenerse a la vanguardia del sector, Oficont participará activamente en congresos y capacitaciones, donde podrá compartir su experiencia y aprender sobre las últimas tendencias y mejores prácticas en contabilidad y finanzas.

Matriz atractivo - competitivo

El análisis de la posición de Oficont dentro de la matriz de atractivo-competitivo revela importantes aspectos de su situación actual y su proyección futura. En su posición actual, representada por el punto morado, Oficont se encuentra en un mercado de atraktividad moderada, con un valor de aproximadamente 3.66. Su posición competitiva también es moderada, con una calificación de alrededor de 2.33. En este contexto, la estrategia de Oficont se centra en buscar rentabilidad mediante la optimización de la eficiencia operativa y la maximización de la rentabilidad, priorizando el control de costos. Esto implica implementar procesos más eficientes, reducir gastos innecesarios y mejorar la productividad para mantener su viabilidad económica en un mercado competitivo, pero no altamente atractivo.

Por otro lado, la nueva posición de Oficont, indicada por el punto naranja, presenta un escenario más prometedor. Aquí, la atraktividad del mercado sigue siendo alta, con un valor de aproximadamente 3.66, pero la posición competitiva de Oficont ha mejorado significativamente a un valor de alrededor de 4.99. Este cambio refleja una estrategia de inversión selectiva, donde Oficont planea realizar inversiones estratégicas para consolidar y expandir su cuota de mercado. La empresa se enfocará en innovar en sus servicios, mejorando su oferta para mantenerse competitiva. Esto puede incluir la adopción de nuevas tecnologías, el desarrollo de nuevas líneas de servicios contables y financieros, y la mejora continua de la calidad y personalización de sus servicios. Al invertir en estas áreas clave, Oficont no solo busca mantenerse relevante en el mercado, sino también fortalecer su posición competitiva, atrayendo y reteniendo a más clientes mediante una oferta de servicios mejorada y más innovadora.

Tabla 1

Oportunidad de Negocio

Oportunidad de Negocio						
Atraktividad del mercado	Factor	Peso	Calificación	Valor		
		1. Tamaño de mercado en general	10%	3	0.30	
	2. Crecimiento promedio anual	11%	2	0.22		
	3. Niveles de satisfacción del cliente	15%	1	0.15		
	4. Competencia, Intensidad, Cantidad	25%	5	1.25		
	5. Requerimientos Tecnológicos	10%	3	0.30		
	6. Vulnerabilidad/Sensibilidad a la economía	15%	3	0.45		
	7. Tendencias de financiamiento tecnológico	14%	3	0.42		
				-		
				-		
		100%		3.09		

Oportunidad de Negocio						
Posición Competitiva	Factor	Peso	Calificación	Valor	Nueva posición	Nuevo Valor
		1. Posición de mercado	5%	2	0.10	3
	2. Crecimiento del mercado	10%	3	0.30	4	0.40
	3. Variedad de la oferta	15%	2	0.30	3	0.45
	4. Reputación de marca	20%	3	0.60	3	0.60
	5. Socios de negocios	10%	4	0.40	4	0.40
	6. Conocimiento del mercado	10%	2	0.20	4	0.40
	7. Capacidad de entrega	5%	3	0.15	4	0.20
	8. Imagen del mercado	15%	2	0.30	4	0.60
	9. Estructura organizacional	10%	3	0.30	5	0.50
				-		-
		100%		2.65		3.7

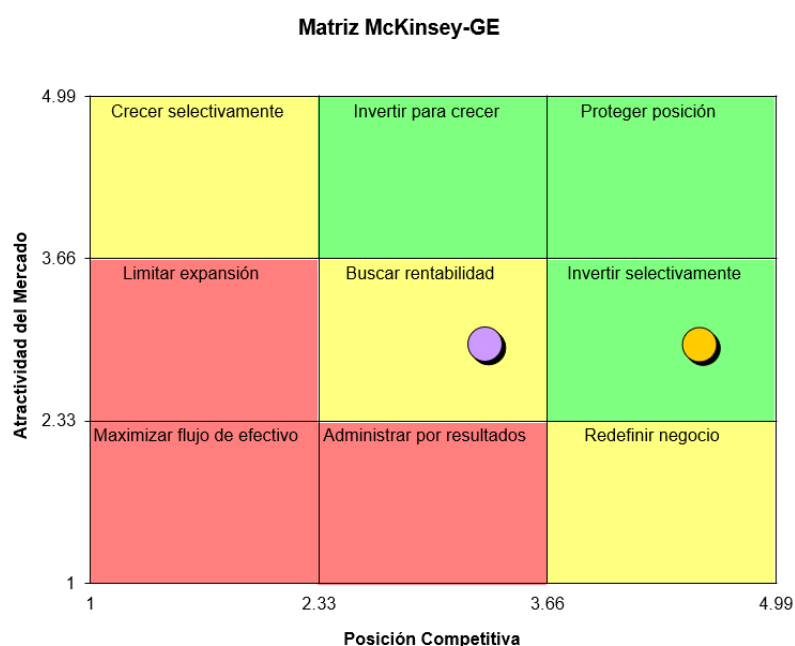
Nota. Elaboración propia.

Cada factor, como el tamaño del mercado, el crecimiento promedio anual, los niveles de satisfacción del cliente, y la intensidad de la competencia, está ponderado por su importancia y calificado para calcular un valor total en ambas dimensiones. En cuanto a la atraktividad del mercado, la competencia tiene el mayor peso, lo que destaca su relevancia, mientras que, en la posición competitiva, la reputación de marca y la variedad de la oferta se consideran aspectos críticos.

El análisis arroja un valor de 3.09 para la atraktividad y de 2.65 para la posición competitiva, que se ajusta a 3.7 tras una nueva evaluación. Este ejercicio permite identificar fortalezas y debilidades, proporcionando un marco para optimizar las estrategias empresariales y aprovechar las oportunidades de crecimiento en el mercado.

Tabla 2

Matriz McKinsey-GE



Nota. Elaboración propia.

La Matriz McKinsey-GE muestra que la empresa debe adoptar una estrategia equilibrada y selectiva en su asignación de recursos. En áreas donde la atraktividad del mercado es moderada y la competitividad es aceptable, como se observa en el círculo posicionado en "Buscar rentabilidad", la empresa debe enfocarse en optimizar sus operaciones y mejorar la eficiencia para maximizar las ganancias, sin embarcarse en expansiones agresivas que podrían no rendir el retorno esperado.

Por otro lado, el círculo ubicado en "Invertir selectivamente" indica que, aunque la competitividad es más fuerte en esa área, el mercado no es suficientemente atractivo para justificar una inversión masiva, por lo que la empresa debe enfocarse en nichos específicos donde pueda generar valor sin asumir grandes riesgos.

Segmentación

➤ Empresas

Para las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), Oficont se enfoca en satisfacer necesidades esenciales como el asesoramiento contable integral, el cumplimiento normativo y la optimización fiscal. Estas empresas requieren un enfoque especializado que les permita mantener sus operaciones en conformidad con las leyes vigentes mientras optimizan sus recursos financieros.

Oficont ofrece una gama de servicios que incluye la elaboración de estados financieros, auditorías, consultoría tributaria y planificación financiera. Estos servicios están diseñados para ofrecer soluciones adaptadas que no solo mejoran la rentabilidad de las PYMEs, sino que también facilitan la toma de decisiones informadas. Al proporcionar estas soluciones, Oficont ayuda a las PYMEs a gestionar mejor sus recursos y a enfrentar los desafíos contables y financieros con mayor confianza y eficacia.

➤ Particulares

Oficont también presta servicios a profesionales independientes, cuya principal necesidad es una gestión contable personal, junto con asesoramiento fiscal y planificación financiera. Este segmento de clientes requiere asistencia para manejar de manera efectiva sus ingresos y cumplir con sus obligaciones fiscales. Oficont ofrece servicios especializados como la declaración de impuestos, planificación financiera personalizada y asesoría en inversiones. El valor añadido para estos profesionales radica en una gestión eficaz de sus finanzas personales y la maximización de sus ingresos. Oficont proporciona el conocimiento y las herramientas necesarias para que los profesionales independientes puedan centrarse en sus actividades principales mientras sus asuntos contables y fiscales son manejados de manera eficiente y precisa.

➤ Segmento Geográfico

En el ámbito geográfico, Oficont se destaca en Cuenca y sus alrededores, un área caracterizada por un mercado local que incluye tanto empresas tradicionales como emergentes, así como particulares con diversas necesidades financieras. El enfoque de Oficont en esta región implica adaptar sus servicios a las peculiaridades locales, comprendiendo las regulaciones y tendencias económicas específicas de la zona. Esta comprensión profunda del entorno local permite a Oficont ofrecer soluciones altamente relevantes y efectivas para sus clientes, garantizando un servicio personalizado que aborda las necesidades únicas del mercado local. Adaptar sus servicios a las características y demandas de Cuenca y sus alrededores refuerza la posición de Oficont como un proveedor confiable y adaptado a su comunidad.

➤ Segmento Demográfico

Oficont segmenta a sus clientes en dos grupos demográficos principales: empresarios experimentados y jóvenes emprendedores. Los empresarios experimentados son propietarios y gestores con años de experiencia que buscan optimización y cumplimiento riguroso en sus operaciones. Oficont les ofrece servicios avanzados y asesoramiento estratégico alineados con sus conocimientos y expectativas, asegurando que sus operaciones se optimicen y cumplan con todas las normativas aplicables.

Por otro lado, los jóvenes emprendedores, que son nuevos empresarios, requieren orientación y apoyo integral para iniciar y hacer crecer sus negocios. Oficont les proporciona acompañamiento

continuo y servicios diseñados para facilitar el crecimiento sostenible, ayudándoles a superar los desafíos iniciales y establecerse con éxito en el mercado. Este enfoque demográfico permite a Oficont adaptar sus servicios de manera precisa a las diferentes etapas y necesidades de sus clientes, fomentando relaciones a largo plazo basadas en confianza y resultados efectivos.

Protopersona

Figura 4

Protopersona



Nota. Elaboración propia.

Gestión del valor

La gestión del valor de Oficont se centra en ofrecer un conjunto integral de servicios contables y financieros que aportan un valor tangible y significativo a sus clientes. Este enfoque abarca varias dimensiones clave:

1. **Personalización de Servicios:** Oficont entiende que cada cliente tiene necesidades únicas. Por ello, personaliza sus servicios para adaptarse a las circunstancias específicas de cada empresa o particular, asegurando así que las soluciones propuestas no solo sean relevantes, sino también efectivas en el contexto particular de cada cliente.
2. **Cumplimiento Normativo:** La empresa garantiza que todos los servicios prestados cumplan con las normativas contables y fiscales vigentes. Este compromiso con el cumplimiento normativo no solo protege a los clientes de posibles sanciones, sino que también les ofrece tranquilidad y seguridad.
3. **Precisión y Exactitud:** La precisión en el trabajo contable es fundamental. Oficont se dedica a mantener altos estándares de exactitud en todos sus informes y registros financieros, minimizando errores y asegurando la integridad de la información contable.
4. **Asesoramiento Experto:** Con más de 20 años de experiencia, Oficont proporciona un asesoramiento experto que ayuda a los clientes a tomar decisiones financieras informadas. Este conocimiento experto es crucial para la planificación financiera, la optimización fiscal y la gestión de riesgos.
5. **Innovación y Tecnología:** Aunque la empresa reconoce la necesidad de modernizar sus estrategias digitales, su enfoque hacia la implementación de nuevas tecnologías como software de contabilidad en la nube y plataformas de videoconferencia demuestra su compromiso con la innovación. Estas herramientas mejoran la eficiencia operativa y la accesibilidad de los servicios.
6. **Confianza y Relación a Largo Plazo:** Oficont valora la construcción de relaciones a largo plazo con sus clientes, basadas en la confianza y la satisfacción. Esta relación continua permite a la empresa comprender mejor las necesidades cambiantes de sus clientes y adaptarse proactivamente para seguir proporcionando un valor excepcional.
7. **Reputación y Credibilidad:** La sólida reputación de Oficont, construida a lo largo de más de dos décadas, es un testimonio de su compromiso con la excelencia. Esta reputación no solo atrae a nuevos clientes, sino que también retiene a los existentes, quienes valoran la consistencia y la calidad del servicio recibido.

Posicionamiento

"20 años al servicio de los cuencanos"

- **Liderazgo Local:** Con 20 años de experiencia, Oficont se destaca como una firma contable líder en Cuenca.
- **Compromiso Comunitario:** Nuestra frase refleja un profundo compromiso con la comunidad local, basado en confianza y calidad.

- **Reputación Sólida:** Dos décadas de precisión y excelencia en servicios contables nos han ganado una reputación de confiabilidad.
- **Conocimiento Local:** Entendemos las necesidades específicas de empresarios y particulares en Cuenca, ofreciendo soluciones personalizadas.
- **Socio Confiable:** Nuestra experiencia y dedicación nos posicionan como el socio ideal para asesoramiento financiero integral y efectivo.

Mapa perceptual

Para realizar el mapa perceptual, se solicitó a cuatro posibles consumidores que calificaran cuatro firmas contables reconocidas de Cuenca. El proceso de evaluación se llevó a cabo utilizando tarjetas de pares, en las cuales los consumidores compararon directamente las firmas en términos de calidad, reputación, profesionalismo y eficacia de marketing.

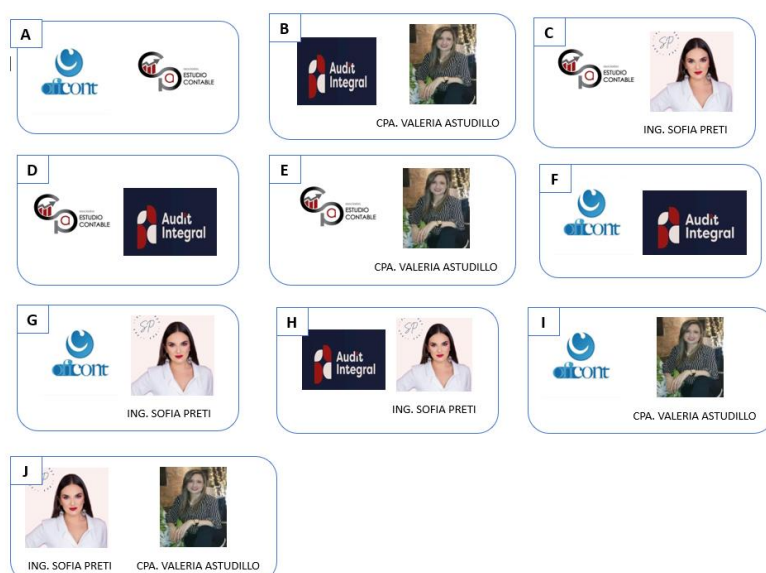
Primero, se diseñaron las tarjetas de pares, que permitieron a los consumidores evaluar cada firma en relación con las demás. Esta metodología es efectiva para captar percepciones más detalladas y matizadas de cada firma, ya que los evaluadores consideran cada par de firmas y cómo se comparan entre sí en diferentes criterios.

Una vez completadas las evaluaciones, los resultados se recopilieron y se colocaron en una tabla. Esta tabla contenía las puntuaciones asignadas por cada consumidor a cada firma en los distintos aspectos evaluados. La tabla facilitó la organización de los datos y permitió su posterior análisis.

Para generar el mapa perceptual, los datos de la tabla se introdujeron en el sistema SPSS Statistics. Este software es una herramienta potente para el análisis estadístico y permite crear mapas perceptuales basados en las puntuaciones y comparaciones proporcionadas por los consumidores. SPSS Statistics procesa los datos y genera un mapa perceptual que visualiza las percepciones de los consumidores sobre las firmas contables en términos de posicionamiento y marketing.

Figura 5

Mapa perceptual



Nota. Elaboración propia.

El análisis del mapa perceptual se realiza utilizando dos ejes clave: el eje Y y el eje X. El eje Y representa el nivel de posicionamiento de las firmas contables, indicando cómo se percibe su calidad, reputación y profesionalismo en el mercado. Un alto nivel de posicionamiento significa que la firma es vista como altamente competente, confiable y profesional. Por otro lado, el eje X refleja el nivel de marketing, que mide la eficacia y visibilidad de las estrategias de marketing de las firmas contables. Una alta puntuación en este eje indica que la firma tiene una fuerte presencia en el mercado, con estrategias de marketing efectivas y una buena visibilidad ante los clientes potenciales.

En el caso de Oficont, se encuentra en un nivel medio tanto en posicionamiento como en marketing. Esto indica que, aunque la firma es reconocida y respetada, aún hay margen para mejorar su percepción de calidad y su visibilidad en el mercado. Oficont necesita trabajar en ambas áreas para consolidar su presencia y competir eficazmente.

Estudio CPA Asociados, en contraste, destaca con altos niveles en ambos ejes. Esta firma no solo tiene una excelente reputación y es percibida como altamente profesional, sino que también tiene estrategias de marketing muy efectivas, lo que la hace fuerte en el mercado.

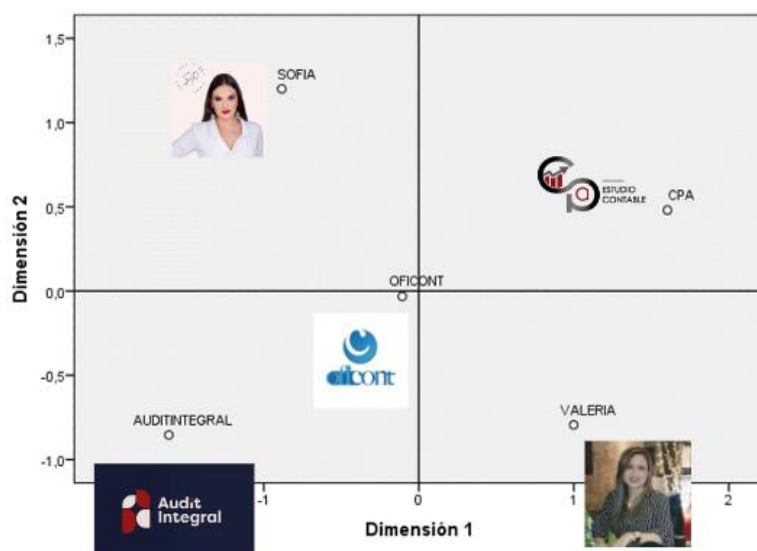
AUDITINTEGRAL, sin embargo, enfrenta desafíos significativos al situarse en niveles bajos en ambos aspectos. Tanto su reputación y percepción de calidad como sus estrategias de marketing son débiles, lo que requiere mejoras sustanciales para poder competir.

La Ing. Sofía Preti, por su parte, tiene un alto nivel de posicionamiento, lo que indica una buena percepción de su calidad y profesionalismo. No obstante, su nivel de marketing es bajo, sugiriendo que necesita fortalecer sus estrategias de marketing para mejorar su visibilidad y atraer más clientes.

Finalmente, CPA Valeria Astudillo tiene un alto nivel de marketing, pero un bajo posicionamiento. Esto significa que, aunque sus estrategias de marketing son efectivas y tiene buena visibilidad, la percepción de su calidad y profesionalismo no es tan alta, por lo que debe enfocarse en mejorar la percepción de calidad entre sus clientes y potenciales clientes.

Figura 6

Configuración de estímulo derivado (Modelo de distancia euclídea)



Nota. Elaboración propia.

Marketing MIX

En el contexto del marketing mix para servicios contables y financieros personalizados, el producto es el núcleo de la oferta. Se trata de servicios especializados que cubren diversas necesidades contables y financieras de clientes individuales y corporativos. Estos servicios van desde la preparación de impuestos hasta la consultoría financiera estratégica, adaptándose a las circunstancias específicas y necesidades únicas de cada cliente. La clave aquí radica en la personalización y la especialización, asegurando que cada cliente reciba soluciones a medida que optimicen su situación financiera y contable.

En cuanto al precio, este es variable y depende directamente del tipo y alcance de los servicios prestados. Los honorarios se determinan en función de la complejidad del trabajo, el tiempo involucrado y la experiencia requerida. Esto permite flexibilidad para adaptarse tanto a pequeñas empresas que necesitan servicios básicos como a grandes corporaciones que requieren asesoramiento fiscal y financiero de alto nivel.

La plaza se refiere a los canales y lugares a través de los cuales se ofrecen los servicios. Nuestra oficina contable tiene una presencia física en oficinas ubicadas estratégicamente en Cuenca, lo que facilita la atención personalizada y directa a los clientes locales. Además, aprovechamos tecnologías modernas para ofrecer servicios digitales a través de múltiples canales: desde el correo electrónico y las redes sociales hasta videoconferencias y software de contabilidad en la nube. Esta combinación asegura accesibilidad y conveniencia para nuestros clientes, permitiéndoles acceder a nuestros servicios desde cualquier ubicación y en cualquier momento.

En cuanto a la promoción, utilizamos estrategias que refuerzan la reputación y el prestigio de nuestra oficina contable. Organizamos y participamos activamente en congresos y capacitaciones especializadas en contabilidad y finanzas. Estos eventos no solo nos permiten mostrar nuestro conocimiento y experiencia en el campo, sino que también establecen relaciones sólidas con clientes potenciales y refuerzan la confianza de nuestros clientes actuales. Además, utilizamos técnicas de marketing digital para destacar nuestra experiencia y generar confianza en nuestra marca, reforzando así nuestro posicionamiento como líderes en el sector de servicios contables y financieros personalizados.

Mockup/prototipo

El mockup de Oficont busca reflejar visualmente nuestra identidad y posicionamiento como una firma contable con "20 años al servicio de los cuencanos". Se enfocó en nuestro segmento de empresarios y destacó nuestra solución de servicios de contabilidad.

El mockup enfatiza nuestro enfoque en ofrecer un precio valor competitivo que además va según el servicio que se brinda y destaca nuestros canales de distribución tanto presenciales como digitales, incluyendo email, redes sociales, videoconferencia y software de contabilidad en la nube.

Finalmente, se ilustraron nuestras actividades de comunicación, como la participación en congresos y capacitaciones, para demostrar nuestro prestigio y compromiso con la excelencia.

Figura 7

20 años al servicio de los cuencanos



Nota. Elaboración propia.

Respuesta de los protoconsumidores

Tabla 3

Comentarios de Protoconsumidores

Comentarios de Protoconsumidores				
Protoconsumidor	Producto	Precio	Plaza	Promoción
1	Sería útil ver más detalles sobre los servicios específicos de contabilidad que ofrece Oficont, como reportes financieros personalizados o asesoría fiscal.	Me gustaría entender mejor la estructura de precios de Oficont y cómo se comparan con otras firmas de contabilidad en la región.	Sería útil tener un enlace directo para programar una consulta inicial o una demostración.	Me gustaría ver testimonios de clientes actuales que hayan utilizado los servicios de Oficont y cómo les ha beneficiado.
2	El mockup debería destacar más los diferentes tipos de servicios contables que ofrece Oficont, con ejemplos concretos de cómo pueden ayudar a las empresas	Me gustaría ver una comparación clara de precios entre los diferentes servicios de contabilidad ofrecidos por Oficont, para	Sería bueno tener información más detallada sobre la ubicación física de las oficinas de Oficont y cómo puedo contactarlas.	Incluir casos de estudio o estudios de caso de clientes anteriores podría ser muy persuasivo para mí como potencial cliente.

Comentarios de Protoconsumidores				
Protoconsumidor	Producto	Precio	Plaza	Promoción
		entender mejor el valor que obtengo.		
3	Me gustaría ver más detalles sobre la personalización de los servicios contables de Oficont para diferentes tipos de empresas, como pequeñas empresas versus grandes corporaciones.	Una estructura de precios clara y transparente me ayudaría a entender cómo se alinea Oficont con mi presupuesto.	Un enlace directo para agendar una consulta en línea sería muy conveniente para explorar más sobre los servicios de Oficont.	Testimonios de clientes actuales o estudios de caso serían muy valiosos para comprender mejor las experiencias de otros con Oficont.
4	Me gustaría ver más detalles sobre cómo Oficont puede ayudar específicamente con la gestión de impuestos y cumplimiento normativo.	Entender la relación calidad-precio sería crucial para mí; necesito saber que estoy obteniendo el mejor valor por mi inversión.	Un mapa interactivo o una sección que muestre la ubicación exacta de las oficinas de Oficont sería muy útil.	Incluir testimonios de clientes con resultados tangibles que hayan obtenido con Oficont sería muy persuasivo.

Nota. Elaboración propia.

Ajustes para el prototipo

Producto: El mockup debe incluir una sección que clarifique y detalle específicamente los servicios contables ofrecidos por Oficont. Esto implica enumerar claramente cada tipo de servicio, como la preparación de estados financieros, gestión de nómina, asesoría fiscal, cumplimiento normativo, entre otros. Cada servicio debe ser descrito brevemente, destacando cómo se adapta a diferentes tipos de empresas y sus necesidades específicas. Se pueden incluir iconos o gráficos que representen visualmente cada servicio para una fácil comprensión.

Precio: Es crucial incluir una sección que presente la estructura de precios de manera clara y transparente. Esto podría ser un cuadro comparativo que muestre los diferentes niveles de servicio ofrecidos por Oficont junto con sus respectivos precios. Se debe destacar el valor y los beneficios económicos de elegir Oficont en comparación con otras opciones del mercado. Además, se puede considerar la inclusión de un apartado que explique cómo se determinan los precios (por ejemplo, basados en la complejidad del trabajo, el tamaño de la empresa, etc.).

Plaza: Para mejorar el acceso a la información sobre la ubicación física de las oficinas de Oficont, el mockup debería incluir un mapa interactivo o un enlace directo a una página con la dirección completa de cada oficina. También sería beneficioso agregar opciones claras para consultas presenciales y en línea. Esto podría incluir un formulario de contacto fácil de usar para programar citas presenciales o videoconferencias, resaltando la accesibilidad y disponibilidad de servicios sin importar la ubicación del cliente.

Promoción: La sección de promoción del mockup debería incorporar testimonios y casos de estudio de clientes actuales. Esto podría presentarse en forma de citas destacadas o estudios de casos detallados que describan los desafíos enfrentados por los clientes y cómo Oficont los ayudó a superarlos. Los testimonios deben ser auténticos y específicos, destacando el impacto positivo de los servicios de Oficont en la gestión financiera y contable de las empresas. Además, incluir ejemplos concretos fortalecerá la credibilidad y confianza de los nuevos clientes potenciales.

Idea final en base al mix de marketing

Figura 8

Idea final en base al mix de marketing



Nota. Elaboración propia.

Conclusión

Oficont, con más de dos décadas de trayectoria en el mercado contable y financiero de Cuenca, se encuentra en un punto crítico de su evolución empresarial. A pesar de haber establecido una reputación sólida basada en la precisión, el cumplimiento normativo y el asesoramiento experto, enfrenta desafíos significativos que amenazan su crecimiento futuro. La falta de innovación en sus estrategias digitales y métodos de trabajo ha limitado su capacidad para adaptarse a las tendencias del mercado actual y las expectativas cambiantes de los clientes. Esto se refleja en la dificultad para atraer nuevos clientes y en una reducción en su base de clientes existente, indicadores claros de la necesidad urgente de transformación.

Para superar estos obstáculos, Oficont debe enfocarse en la digitalización de sus operaciones. La implementación de software de contabilidad en la nube y el uso de plataformas de videoconferencia no

solo mejorarán la eficiencia operativa interna, sino que también ampliarán la accesibilidad y conveniencia para los clientes. Además, una estrategia robusta de marketing digital es crucial para aumentar su visibilidad online y destacar sus servicios diferenciadores. Esto incluye mejorar su presencia en redes sociales, optimizar el SEO y desarrollar contenido relevante que eduque y atraiga a su público objetivo.

La segmentación precisa del mercado es otra área clave donde Oficont puede capitalizar. Al entender las necesidades específicas de diferentes segmentos como PYMEs, grandes empresas y profesionales independientes, la empresa puede adaptar sus servicios contables y financieros para maximizar el valor percibido por cada grupo. Esto no solo fortalecerá su posición competitiva en el mercado local, sino que también sentará las bases para una expansión nacional estratégica, aprovechando las oportunidades fuera de Cuenca.

En conclusión, mientras que Oficont ha demostrado su capacidad para mantener una sólida reputación y confianza en el mercado local, la innovación digital y la personalización de servicios son imperativos para su crecimiento futuro. Al invertir en tecnología avanzada, mejorar su estrategia de marketing y adaptar sus servicios a las demandas específicas del mercado, Oficont no solo podrá enfrentar los desafíos actuales, sino también consolidar su posición como un líder confiable y progresivo en el sector contable y financiero a nivel regional y nacional.

E. GERENCIA FINANCIERA

Preparación del Proyecto

Con el objetivo de realizar esta expansión, se ha llevado a cabo un análisis técnico y financiero del proyecto. Se determinó que la inversión necesaria no es significativa, enfocándose principalmente en la adquisición de nuevos activos. En particular, se planea la compra de muebles y enseres por un valor de \$5,000, con una vida útil estimada de 10 años, y equipos de computación valorados en \$2,250, con una vida útil de 5 años. Ambos tipos de activos se depreciarán utilizando el método de línea recta, sin considerar un valor de salvamento al final de su vida útil.

Tabla 4

Activos

Activo	Valor	Vida útil
Muebles y enseres	\$5,000	10
Equipo de computación	\$2,250	5

Nota. Elaboración propia.

El horizonte de análisis del proyecto es de 3 años. Al final de este período, se espera que los muebles y enseres puedan ser vendidos por \$2,000, y los equipos de computación por \$1,500. Además, como parte de la inversión inicial, se debe incluir el capital de trabajo necesario para cubrir los costos operativos y gastos.

Los costos del proyecto se dividen en fijos y variables. Los costos fijos incluyen el alquiler de la oficina, que es de \$250 mensuales, el sueldo de la contadora que es \$700 mensuales y los sueldos de dos auxiliares contables contratados a tiempo completo, con un salario mensual de \$460 cada uno. Los costos variables contemplan el pago de servicios básicos, que asciende a aproximadamente \$60 mensuales, y la compra de materiales de oficina, que tiene un costo de \$10 al mes. Adicionalmente, se destinarán \$75 mensuales para gastos de publicidad y manejo de redes sociales, con el fin de captar nuevos clientes, tarea que será gestionada por un externo.

En términos de ingresos, un estudio de mercado ha proyectado que durante el primer año se realizarán 600 trámites financieros, cada uno con un precio fijo de \$50. Se prevé que la demanda aumente en un 8% anual, lo que podría llevar a la realización de hasta 700 trámites al finalizar el tercer año del proyecto.

Para financiar la expansión, la contadora de OFICONT cuenta con \$3,000 de capital propio. El monto restante necesario para cubrir la inversión inicial se obtendrá a través de un préstamo bancario productivo en el Banco del Pichincha con una tasa del 13% anual para 3 años utilizando una amortización con sistema alemán.

Al calcular el costo de capital de la empresa, se ha considerado que la contadora espera un retorno mínimo del 15% sobre su inversión. Este retorno, combinado con el costo del préstamo bancario, se utilizará para calcular el costo de capital promedio ponderado.

Por último, la carga fiscal del proyecto incluye una tasa impositiva del 25% y participaciones a los trabajadores del 15%, resultando en una tasa combinada del 36.25%.

Con estos datos realizar lo siguiente:

- a.- Calcule los flujos de efectivo del proyecto.
- b.- Determine el costo de capital promedio ponderado
- c.- Determine el período de recuperación de la inversión (PRI), el VPN y la TIR del proyecto y comente brevemente los resultados.
- d.- Elabore un análisis de los riesgos del proyecto bajo un escenario pesimista, que considerará un crecimiento de la demanda del 2% anual y una inflación del 5%, lo cual afectaría los precios de los servicios y los costos variables durante los tres años del análisis.

Informe de los resultados obtenidos

En esta sección, se presentan y analizan los resultados obtenidos a partir del ejercicio financiero realizado. A través del cálculo de los flujos de efectivo, la depreciación de activos, y otros indicadores financieros clave, se evalúa la viabilidad económica del proyecto de expansión. Estos resultados proporcionan una base sólida para tomar decisiones informadas sobre la inversión y el futuro crecimiento de la oficina contable.

Ingresos, costos y gastos

Con los datos proporcionados en el enunciado, se elaboraron tablas que detallan los ingresos, costos y gastos. Estas tablas se utilizaron para calcular los flujos de efectivo correspondientes.

Tabla 5

Previsiones de ingresos

PREVISIONES DE INGRESOS			
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Trámites financieros	600	648	700
Precio unitario estimado (USD)	50.00	50.00	50.00
Total ingresos mensuales (USD)	2500.00	2700.00	2916.00
Total ingresos anuales(USD)	30000.00	32400.00	34992.00

DATOS

Tasa crecimiento demanda 8%

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6

Costos y gastos

COSTOS

COSTOS OPERATIVOS		
COSTOS FIJOS	Mensual	Anual
Alquiler de la oficina	250.00	3000.00
Sueldo contadora	700.00	8400.00
Sueldo Auxiliar contable (2)	920.00	11040.00
TOTAL. C.FIJOS	1870.00	22440.00
COSTOS VARIABLES (Aproximación)	Mensual	Anual
Servicios básicos	60.00	720.00
Material de oficina	10.00	120.00
TOTAL C.VARIABLES	70.00	840.00

GASTOS		
GASTO DE VENTAS	Mensual	Anual
Publicidad	75.00	900.00
TOTAL G.VENTAS	75.00	900.00

Nota. Elaboración propia.

Depreciación de activos

Se realizó la depreciación de los activos necesarios para el funcionamiento de la oficina, utilizando los datos del enunciado y considerando la vida útil de cada activo. Esto permitió calcular su valor en libros al finalizar los 3 años de análisis.

Tabla 7

Depreciación de activos fijos

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

ACTIVO	VALOR COMPRA	GASTOS DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VL después de 3 años	Valor de Mercado
Muebles y enseres	5,000.00	500.00	1,500.00	3,500.00	2,000.00
Equipo de computación	2,250.00	450.00	1,350.00	900.00	1,500.00
TOTAL		950.00		4,400.00	3,500.00

Nota. Elaboración propia.

Inversión inicial

Se utilizaron los datos de las tablas anteriores para calcular la inversión inicial, considerando tanto los costos de los activos fijos necesarios para la oficina como los costos y gastos operativos asociados. Este análisis permitió determinar el capital total requerido para poner en marcha el proyecto de expansión.

Tabla 8

Inversión inicial

INVERSION INICIAL **10,860.00**

Costo activos fijos		7,250.00
Muebles y enseres	5,000	
Equipo de computación	2,250	
Capital de trabajo		3,610.00
Costos variables	840.00	
Costos fijos mensuales	1,870.00	
Gastos de venta	900.00	

Nota. Elaboración propia.

Financiamiento del proyecto

El enunciado indica que se obtendrá un préstamo bancario en el Banco del Pichincha para financiar el resto del proyecto, dado que la contadora cuenta con un capital de \$3,000 y necesita cubrir los \$7,860 restantes. El préstamo se solicitará a una tasa del 13% a 3 años, utilizando el sistema de amortización alemán.

Sin embargo, se elaboraron tablas de amortización tanto bajo el sistema francés como el alemán para comparar cuál de ellos implicaría un menor pago de intereses, resultando en que el sistema alemán ofrece un ahorro en intereses pagados.

Tabla 9

Tabla de amortización del sistema alemán

Tabla de amortización sistema alemán				
CAPITAL	7,860.00			
TASA	13.00%			
PLAZO	3			
AÑO	CUOTA	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	3,641.80	1,021.80	2,620.00	5,240.00
2	3,301.20	681.20	2,620.00	2,620.00
3	2,960.60	340.60	2,620.00	0.00
		2,043.60		

Nota. Elaboración propia.

Tabla 10

Tabla de amortización del sistema francés

Tabla de amortización sistema francés				
CAPITAL	7,860.00			
TASA	13.00%			
PLAZO	3			
AÑO	CUOTA TOTAL	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	3,328.88	1,021.80	2,307.08	5,552.92
2	3,328.88	721.88	2,607.00	2,945.91
3	3,328.88	382.97	2,945.91	0.00
		2,126.65		

Nota. Elaboración propia.

Costo de capital promedio ponderado

Para calcular el costo de capital promedio ponderado (WACC), se utilizó la tasa de retorno del 15% que la contadora espera obtener de su inversión, junto con la tasa del préstamo a solicitar, que es del 13%. Además, se consideraron los porcentajes de participación en el financiamiento: un 72% proveniente de la deuda y un 28% de recursos propios.

Tabla 11

Cálculo del costo de capital promedio ponderado

CALCULO DEL CCPP

Costo de la deuda (Kd)	13.00%			
Costo deuda desp. Imp (ki)	8.29%			
Costo de rec. Propios (ks)	15%	Inversión requerida	10,860.00	
Participación deuda (wd)	72%	Deuda	7,860.00	72%
Particip. rec. Propios ws)	28%	Recursos propios	3,000.00	28%
CCPP (ka)	10.14%			

Nota. Elaboración propia.

Flujo de efectivo del proyecto

Este cálculo se basa en los ingresos proyectados, los costos y gastos operativos, y la depreciación de los activos. Para los impuestos, se aplicó una tasa del 36.25%. El flujo de efectivo resultante permite evaluar la capacidad del proyecto para generar ingresos suficientes y alcanzar la rentabilidad deseada. El flujo terminal se calculó considerando el valor de mercado de los activos fijos, al cual se le restaron los impuestos y participaciones correspondientes.

Tabla 12

Flujos de efectivo operativos

FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS

	1	2	3
No. Unidades	600	648	700
Precio	50.00	50.00	50.00
Ventas	30,000.00	32,400.00	34,992.00
Costos variables	840.00	840.00	840.00
Costos fijos excepto depreciación	1,870.00	1,870.00	1,870.00
Gastos de ventas	900.00	900.00	900.00
Depreciación	950.00	950.00	950.00
Utilidad Operativa	25,440.00	27,840.00	30,432.00
Impuestos y participaciones	9,222.00	10,092.00	11,031.60
Utilidad Neta	16,218.00	17,748.00	19,400.40
Depreciación	950.00	950.00	950.00
FE INCREMENTALES	17,168.00	18,698.00	20,350.40

FLUJO TERMINAL**3,137.50**

Venta de los Activos	3,500.00	VM	3,500.00	FE por venta
Impuestos y participaciones	-362.50	VL	2,500.00	3,137.50
			1,000.00	
		Ahorro imp.	362.50	

Nota. Elaboración propia.

El proyecto tiene un período de recuperación de 8 meses, lo que significa que en menos de un año se recuperará la inversión inicial a través de los flujos de efectivo generados. A diferencia de proyectos con períodos de recuperación más largos, este tiempo corto sugiere una alta eficiencia en la generación

de ingresos. Además, el Valor Presente Neto (VPN) es de \$35,370.90, lo que indica que el proyecto no solo cubrirá la inversión inicial, sino que también generará un valor considerable adicional, lo que lo hace financieramente atractivo. La Tasa Interna de Retorno (TIR) del 154.61% es significativamente superior al costo de capital del 10.142%, lo que demuestra una alta rentabilidad. En resumen, con un VPN positivo y una TIR mucho mayor que el costo de capital, el proyecto cumple y supera ampliamente los criterios de rentabilidad esperados, haciendo que sea una inversión financieramente viable.

Tabla 13

Evaluación del proyecto de inversión

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

	0	1	2	3
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-10,860.00	17,168.00	18,698.00	20,350.40
	Ganancia Mensual año 1	1,431	7 meses 8 meses	10,015 11445
Periodo de recuperación =	8 meses			
Costo de capital	10.142%			
Valor presente neto	35,370.90			
Tasa Interna de retorno	154.61%			

Nota. Elaboración propia.

Flujo de efectivo del Inversionista

Para este flujo de efectivo se utilizó la tabla de amortización del préstamo bancario mediante el sistema alemán. Con esta información, se obtuvieron los flujos de efectivo del inversionista, considerando la inversión inicial calculada previamente.

Tabla 14

Flujo de efectivo del inversionista

	0	1	2	3
FE DEL PROYECTO	-10,860.00	17,168.00	18,698.00	20,350.40
Desembolso del préstamo	7,860.00			
Pago capital		-2,620.00	-2,620.00	-2,620.00
Pago interes (inc. aho. Imp.)		-1,021.80	-681.20	-340.60
Ahorro impuestos por intereses		370.40	246.94	123.47
FE DEL INVERSIONISTA	-3,000.00	13,896.60	15,643.74	17,513.27

Nota. Elaboración propia.

En el análisis del flujo de efectivo del inversionista, se determinó que el período de recuperación es de 3 meses, lo que indica un retorno rápido de la inversión inicial de 3,000. El Valor Presente Neto (VPN) es de \$35,619.68, lo cual sugiere que el proyecto generará un valor adicional significativo y que es financieramente atractivo. Sin embargo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de -472.19%, lo que implica que el proyecto no alcanzará los niveles de rentabilidad esperados en relación con el costo de capital del 10.142%. Aunque el VPN es positivo, la TIR negativa indica que, bajo ciertos escenarios, el

proyecto podría no ser tan favorable como se esperaría, lo que introduce incertidumbre sobre su viabilidad financiera a largo plazo.

Tabla 15

Resultados de la evaluación del proyecto

EVALUACIÓN DEL PROYECTO				
	0	1	2	3
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-3,000.00	13,896.60	15,643.74	17,513.27
	Ganancia Mensual	1,158	2 meses	2,316
	año 1		3 meses	3,474
Periodo de recuperación =	3 meses			
Costo de capital	10.142%			
Valor presente neto	35,619.68			
Tasa Interna de retorno	-472.19%			

Nota. Elaboración propia.

Flujo de efectivo pesimista (escenario)

En el escenario pesimista, se proyecta un crecimiento de la demanda del 2% anual y una inflación del 5%, lo cual impactaría los precios de los servicios y los costos variables durante los tres años del análisis. Este entorno económico es particularmente desafiante dado que Ecuador enfrenta dificultades económicas significativas, incluyendo una alta inflación y una inestabilidad económica que podría complicar aún más el panorama. A pesar de estos desafíos, en el flujo de efectivo operativo, los gastos y la depreciación se mantuvieron constantes para simplificar el análisis y evaluar el impacto directo de estos factores en el rendimiento del proyecto.

Tabla 16*Flujo de efectivo pesimista (escenario)*

INVERSIÓN INICIAL		10,860.00		
Trámites financieros	600	612	624	
Tasa crecimiento demanda	2%			
Precio unitario	50.00	50.00	50.00	
Costos variables	840.00	882.00	972.41	
Inflación	5.00%	5.00%	5.00%	
Factor de inflación	1.050	1.103	1.103	
Precio ajustado por la inflación	52.50	55.13	55.13	
Costos variables ajustados por inflación	882.00	972.41	1072.08	
FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS				
	1	2	3	
No. Unidades	600	612	624	
Precio ajustado por la inflación	52.50	55.13	55.13	
Ventas	31,500.00	33,736.50	34,411.23	
Costos variables	882.00	972.41	1,072.08	
Costos fijos excepto depreciación	22,440.00	22,440.00	22,440.00	
Gastos de ventas	900.00	900.00	900.00	
Depreciación	950.00	950.00	950.00	
Utilidad Operativa	6,328.00	8,474.10	9,049.15	
Impuestos y participaciones	2,293.90	3,071.86	3,280.32	
Utilidad Neta	4,034.10	5,402.24	5,768.84	
Depreciación	950.00	950.00	950.00	
FE INCREMENTALES	4,984.10	6,352.24	6,718.84	
FE TERMINAL			3,137.50	

Nota. Elaboración propia.

En el escenario presentado, el período de recuperación es de 1 año y 9 meses, lo que indica que en este tiempo se recupera la inversión inicial. El Valor Presente Neto (VPN) es de 2,661.49, lo que representa una ganancia neta, ya que el valor descontado de los flujos de efectivo futuros supera la inversión inicial. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 28.70%, significativamente superior al costo de capital ajustado por inflación del 15.142%, lo que demuestra que el proyecto está generando un rendimiento favorable que justifica la inversión bajo estas condiciones.

Tabla 17

Evaluación del escenario

Ka	10.14%
Ka ajustada por inflación	15.142%

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

	0	1	2	3
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-10,860.00	4,984.10	6,352.24	6,718.84
Flujos acumulados		5,875.90	11,336.34	18,055.17
	Ganancia Mensual año 2	529	11 meses 12 meses	5,823 6,352
Periodo de recuperación =	2 años			
Costo de capital	15.142%			
Valor presente neto	2,661.49			
Tasa Interna de retorno	28.70%			

Nota. Elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Al comparar los tres escenarios, el escenario optimista es claramente el más rentable. Con un período de recuperación de 8 meses, un VPN de \$35,370.90, y una TIR del 154.61%, este escenario presenta un excelente desempeño financiero. La recuperación rápida de la inversión, junto con un retorno significativamente superior al costo de capital (10.142%), lo convierte en la mejor opción. Apostar por este escenario sería ventajoso ya que no solo asegura un retorno de la inversión en menos de un año, sino que también genera un valor adicional considerable, lo que hace que el proyecto sea extremadamente rentable y atractivo para los inversionistas.

El escenario del inversionista muestra el retorno más rápido con solo 3 meses de recuperación, pero la TIR negativa introduce incertidumbre a largo plazo, lo que lo hace menos viable en comparación con el escenario optimista. Por otro lado, el escenario pesimista, aunque muestra una rentabilidad moderada con un VPN positivo de \$2,661.49 y una TIR del 28.70%, no ofrece el mismo nivel de rentabilidad ni seguridad que el escenario optimista.

Dado que el escenario optimista ofrece una rentabilidad significativamente mayor, una recuperación rápida y un alto margen de retorno, sería recomendable centrar los esfuerzos en alcanzar este resultado, ya que maximiza los beneficios financieros del proyecto.

Recomendaciones

En vista de los diferentes resultados obtenidos en los tres escenarios, se recomienda reevaluar las proyecciones del proyecto y optimizar la estructura de costos para mejorar su rentabilidad. Además, es importante considerar la renegociación de términos de financiamiento o la búsqueda de fuentes de capital más económicas con el fin de reducir el costo de capital ajustado por inflación, lo cual incrementaría el margen de rentabilidad.

Dado el contexto económico de Ecuador, marcado por la alta inflación y la inestabilidad económica, es esencial analizar cómo estas condiciones pueden afectar los costos y los ingresos proyectados.

Implementar estrategias que mitiguen estos riesgos, como la planificación de contingencias y ajustes en los presupuestos en función del entorno económico, será crucial para asegurar la sostenibilidad y viabilidad del proyecto a largo plazo. Adaptar las proyecciones y mantener una estrategia financiera flexible permitirá que el proyecto responda mejor a las condiciones cambiantes del país.

F. CONCLUSIONES

El desarrollo del plan de negocios para la modernización de OfiCont se presenta como una herramienta clave para enfrentar los retos actuales del mercado contable, permitiendo a la empresa ajustarse a las exigencias de un entorno cada vez más digitalizado y competitivo. A través de una estructura bien definida, el plan ha permitido identificar áreas críticas de mejora, como la necesidad urgente de digitalización, una gestión más eficiente de los recursos y una estrategia de marketing más sólida y orientada hacia el entorno online. Estos cambios permitirán a la empresa optimizar sus procesos internos y ofrecer una experiencia de cliente mejorada, facilitando la accesibilidad a sus servicios mediante tecnologías más avanzadas.

OfiCont, con más de dos décadas de trayectoria, ha consolidado una fuerte reputación en términos de cumplimiento normativo y precisión contable. Sin embargo, la falta de innovación en sus operaciones y la ausencia de una presencia digital sólida han limitado su capacidad para atraer nuevos clientes y retener los existentes. El plan de negocios centrado en la digitalización de las operaciones, mediante la implementación de software de contabilidad en la nube y herramientas tecnológicas avanzadas, es esencial no solo para aumentar la eficiencia interna, sino también para mejorar la experiencia del cliente y ampliar su alcance en el mercado.

El análisis del mercado y la segmentación de clientes han sido factores clave en el desarrollo del plan. La capacidad de adaptar los servicios a las necesidades específicas de segmentos como PYMES, grandes empresas y profesionales independientes permitirá a OfiCont maximizar el valor percibido por sus clientes, fortaleciendo su posición competitiva y facilitando su expansión a nivel nacional. Esta segmentación precisa es fundamental para lograr un crecimiento sostenible, asegurando que OfiCont pueda ofrecer soluciones personalizadas que respondan a las demandas del mercado actual.

En términos financieros, los resultados son altamente positivos. El análisis del flujo de efectivo muestra que el proyecto es financieramente viable, especialmente en el escenario optimista, donde el Valor Presente Neto (VPN) es considerablemente positivo y la Tasa Interna de Retorno (TIR) supera ampliamente el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). Con un período de recuperación de la inversión muy favorable y un retorno significativamente superior al costo de capital, el proyecto asegura la recuperación de la inversión en un plazo corto, también genera un margen de rentabilidad muy atractivo para los inversionistas. Estos resultados financieros confirman que la modernización de OfiCont es una decisión estratégica acertada que maximiza los beneficios económicos y asegura la sostenibilidad financiera de la empresa a largo plazo.

En conclusión, el plan de negocios proporciona una hoja de ruta para la modernización de OfiCont, permitiendo a la empresa adaptarse a las nuevas exigencias del mercado y mejorar tanto su eficiencia operativa como su propuesta de valor. Los resultados financieros positivos refuerzan la viabilidad del proyecto, destacando su capacidad para generar retornos significativos y asegurar la competitividad de OfiCont en el futuro.

G. BIBLIOGRAFÍA

- Avila, E. (2021). La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento. *Revista Investigación y Negocios*, 14(23), 32-48.
<https://doi.org/10.38147/invneg.v14i23.126>
- Ayala, N., Pozo, G., y Martínez, M. (2023). La gestión empresarial para una buena administración de las pymes comerciales de la ciudad de Ambato. *AlfaPublicaciones*, 5(1), 1-20.
<https://doi.org/10.33262/ap.v5i1.307>
- Blacio, J. (2022). Innovación como herramienta para la gestión empresarial en las PYMEs de Santo Domingo. *Journal of Economic and Social Science Research*, 2(4), 23-45.
<https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/26>
- Bustamante, J., y Gómez, S. (2024). La gestión empresarial y su repercusión en la eficiencia operativa de CNEL EP Unidad de Negocio Manabí. *MQRInvestigar*, 8(2), 1-34.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.2.2024.2383-2407>
- Castro, Y., Madariaga, E., y González, G. (2022). Modelo teórico para la formulación de planes de marketing digital. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 16(16), 1-34.
<https://doi.org/10.22463/24221783.3373>
- Franco, G. (2023). El emprendimiento en la economía social y solidaria. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, 13, 20-34.
<https://doi.org/10.32719/25506641.2023.13.8>
- Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y negocios*, 21(42), 143-156.
<https://doi.org/10.32870/myn.v1i42>
- Hidalgo, Ó., Sánchez, A., Aybar, E., y Carrillo, J. (2021). Gestión empresarial y su influencia en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador. *SUMMA*, 3(2), 12-45.
<https://doi.org/10.47666/summa.3.2.33>
- López, J., Garza, M., López, J., y Garza, M. (2019). Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: Factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras. *Nova scientia*, 11(22), 357-383. <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1795>
- Muñoz, G., y Duque, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *PODIUM*, 39, 9-45. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Padilla, R., Alegre, L., y Valdiviezo, G. (2021). La gestión empresarial y su influencia en la competitividad de las microempresas del sector pesquero de la ciudad de Piura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1-34. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.245
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), 1-15. <https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756>

- Picado, A., y Golovina, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica de FAREM-Esteli: Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano, Extra 0*, 96-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8845399>
- Pino, Y., y Torralbas, A. (2024). Resiliencia en la gestión empresarial. Una revisión teórica. *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*, 4(1), 1-34. <https://doi.org/10.58594/rtest.v4i1.102>
- Quintanilla, D., Altamirano, K., Pesantez, D., y Segovia, W. (2023). Gestión empresarial bajo el enfoque de la matriz cuadrada de efectos olvidados. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(104), 1-56. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.13>
- Rodríguez, G., Viña, Á., y Rodríguez, L. (2024). Apoyo al emprendimiento. De la teoría a la práctica. *Revista EAN*, 76, 128-143.
- Ropa, B., Alama, M., Ropa, B., y Alama, M. (2022). Gestión organizacional: Un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Sornoza, J., Muñoz, L., Garrido, K., Merelo, G., Almeida, A., y Aguirre, J. (2023). Evolución de los modelos de negocios, un análisis en el contexto de la economía circular. *South Florida Journal of Development*, 4(8), 3012-3026. <https://doi.org/10.46932/sfjdv4n8-006>