



UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 1

Neiva, 13 de junio de 2023

Señores
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
Ciudad

El (Los) suscrito(s):

Jesús Alberto López Morales, con C.C. No. 1.075.285.115,

José Manuel Muñoz Pastrana, con C.C. No. 1.075.312.150,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado **“Diseño de un Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa C&G Accounting SAS”** presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de **Especialista En Alta Gerencia**;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

JESUS ALBERTO LOPEZ MORALES

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

JOSE MANUEL MUÑOZ PASTRANA

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Diseño de Un Plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa C&G Accounting SAS

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
López Morales	Jesús Alberto
Muñoz Pastrana	José Manuel

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Zapata Domínguez	Álvaro

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Alta Gerencia.

FACULTAD: Economía y Administración.

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización en Alta Gerencia.

CIUDAD: Neiva **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2023 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 107

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas Fotografías ___ Grabaciones en discos ___ Ilustraciones en general ___ Grabados ___
Láminas ___ Litografías ___ Mapas ___ Música impresa ___ Planos ___ Retratos ___ Sin ilustraciones ___ Tablas
o Cuadros

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:



MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Plan de Direccionamiento	Strategic Direction Plan	6. Matriz DOFA	SWOT Matrix
2. Empresa	Company	7. Análisis Prospectivos	Prospective Analysis
3. Gestión Empresarial	Business Management	8. Crecimiento Empresarial	Business Growth
4. Diagnostico Interno	Internal Diagnosis	9. Estrategias	Strategies
5. Diagnostico Externo	External Diagnosis	10. Objetivos Estratégicos	Strategic Objectives

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Este documento es un trabajo de grado presentado para obtener el título de Especialista en Alta Gerencia, que describe el diseño de un plan de direccionamiento estratégico para la empresa C&G Accounting SAS. El objetivo principal del plan es diversificar la cartera de clientes de la empresa para lograr un crecimiento sostenible a largo plazo.

El plan se basa en un diagnóstico interno y externo realizado mediante la matriz DOFA y análisis prospectivos, y establece la misión, visión, principios corporativos, política de calidad, objetivos estratégicos y una estructura organizacional para orientar a la empresa al crecimiento. Además, se incluyen marcos de estudio, metodología y técnicas de investigación utilizadas para alcanzar los objetivos específicos del plan.

El documento comienza con una revisión de la literatura y el estado del arte en el campo de la gestión empresarial, seguido de un marco teórico y conceptual que establece los fundamentos para el diseño del plan de direccionamiento estratégico. También se incluyen marcos legales y contextuales que proporcionan información relevante sobre el entorno empresarial en el que opera C&G Accounting SAS.

La metodología utilizada para el diseño del plan de direccionamiento estratégico se basa en técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas, y se enfoca en la validez de la investigación para garantizar la calidad de los resultados.

El plan de direccionamiento estratégico diseñado para C&G Accounting SAS se basa en un diagnóstico riguroso y en una metodología sólida, y establece una base sólida para el crecimiento sostenible de la empresa en el futuro.



ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

This document is a thesis presented to obtain the title of Specialist in High Management, which describes the design of a strategic direction plan for the company C&G Accounting SAS. The main objective of the plan is to diversify the company's client portfolio to achieve sustainable long-term growth.

The plan is based on an internal and external diagnosis carried out through the SWOT matrix and prospective analysis, and establishes the mission, vision, corporate principles, quality policy, strategic objectives, and an organizational structure to guide the company towards growth. In addition, study frameworks, methodology, and research techniques used to achieve the specific objectives of the plan are included.

The document begins with a literature review and state of the art in the field of business management, followed by a theoretical and conceptual framework that establishes the foundations for the design of the strategic direction plan. Legal and contextual frameworks are also included, providing relevant information about the business environment in which C&G Accounting SAS operates.

The methodology used for the design of the strategic direction plan is based on qualitative and quantitative research techniques, and focuses on research validity to ensure the quality of the results.

The strategic direction plan designed for C&G Accounting SAS is based on rigorous diagnosis and solid methodology, and establishes a strong foundation for the sustainable growth of the company in the future.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Elías Ramírez Plazas

Firma: _____

**DISEÑO DE UN PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA C&G ACCOUNTING SAS**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

AUTORES

JOSE MANUEL MUÑOZ PASTRANA

JESUS ALBERTO LOPEZ MORALES

TUTOR

ALVARO ZAPATA DOMÍNGUEZ, PhD

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA**

NEIVA - HUILA

2023

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I - FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
1.1. Justificación	2
1.2. Amplitud y Delimitación	3
1.3. Pregunta de Investigación.....	4
1.4. Hipótesis.	5
1.5. Objetivos.....	6
1.5.1. Objetivos Generales.....	6
1.5.2. Objetivos Específicos.....	6
CAPITULO II - MARCOS DE ESTUDIO	7
2.1. Revisión de literatura y estado del arte	7
2.2. Marco teórico.	10
2.3. Marco Conceptual.....	16
2.4. Marco legal.	19
2.5. Marco contextual.	21
CAPITULO III - METODOLOGIA.....	23
3.1. Tipo de Investigación.....	23
3.2. Técnicas de investigación	23
3.3. Validez de la investigación en sus seis (6) dimensiones cualitativas (cuantitativas).	26
3.4. Metodología a seguir para alcanzar cada uno de los objetivos específicos.	27
CAPITULO IV - DESARROLLO DEL PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y RESULTADOS	30

4.1. Primera Fase: Análisis estratégico	30
4.1.1. Historia de la organización.	31
4.1.1.1. Procesos.	32
4.1.1.2. Visión.	35
4.1.1.3. Misión.	36
4.1.1.4. Política de Calidad.	36
4.1.1.5. Organigrama.	36
4.1.2. Análisis del entorno.	40
4.1.3 Análisis del sector de actividad económica.	47
4.1.4 Análisis interno.	50
4.1.4.1 Análisis interno relacionado con la administración de los recursos y capacidades.	50
4.1.4.2 Análisis interno relacionado con la cultura y el clima organizacional.	51
4.1.5 Análisis situacional integrado.	53
4.1.5.1. Matriz DOFA.	53
4.1.5.2. Matriz de Factores Internos (MEFI)	55
4.1.5.3. Matriz de Factores Externos (MEFE).	58
4.1.5.4. Análisis DOFA PROSPECTIVO.	59
4.1.5.4.1. Análisis de la Información Obtenida.	60
4.1.5.5. Matriz DOFA Cruzada.	61
4.2. Segunda Fase: Formulación Estratégica	62
4.2.1 Proyecto organizacional, empresarial o institucional (proyecto formal de empresa)	62

4.2.2 Formulación de las Estrategias	71
4.2.2.1 Estrategias de crecimiento.	71
4.2.2.2 Estrategias de sostenibilidad.	73
4.3. Tercera Fase: Formulación De La Implantación Estratégica.....	74
4.3.1 Estructura organizacional.....	74
4.3.1.1. Junta Directiva.....	74
4.3.1.2. Definición roles	75
4.3.1.3. Definición de procesos.....	84
4.3.1.4. Mecanismos de control	88
4.3.2 Sistema de seguimiento y evaluación.	90
4.3.3 Plan de Acción.	92
CAPITULO V – CONCLUSIONES	94
BIBLIOGRAFIA	96
ANEXOS	98

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1.Organigrama inicial.	37
Ilustración 2.Organigrama actual.....	75
Ilustración 3.Revisión efectivo de cartera.....	84
Ilustración 4.Revisión de cartera.....	85
Ilustración 5.Revisión de inventario.	86
Ilustración 6.Propiedades planta y de equipo.	87
Ilustración 7.Mapa estratégico.	90

Ilustración 8.Tablero de mando integral.	91
Ilustración 9.Plan de acción.	93

Tabla de Tablas

Tabla 1. Cuestionario recursos y capacidades	51
Tabla 2.Cuestionario cultura y clima organizacional	52
Tabla 3.Matriz DOFA.....	55
Tabla 4.Matriz Factores internos.	57
Tabla 5.Matriz factores externos.....	58
Tabla 6.DOFA PROSPECTIVO.....	59
Tabla 7.Tabla de resultados.	60
Tabla 8.DOFA cruzada	62
Tabla 9.Definición de la empresa	64

INTRODUCCIÓN

La consultoría empresarial se ha convertido en una herramienta esencial para las empresas que buscan mantenerse relevantes y competitivas en un mercado en constante cambio y evolución. en este sentido, C&G Accounting SAS, una empresa de revisoría fiscal, auditoría y consultoría contable y tributaria, busca diseñar un plan de direccionamiento estratégico que le permita optimizar sus procesos internos, mejorar su posicionamiento en el mercado y expandir su portafolio de servicios para convertirse en una firma de consultoría de asesores fiscales de renombre.

Con un equipo de profesionales altamente capacitados y comprometidos con la satisfacción de sus clientes, C&G Accounting SAS se ha enfocado en la calidad de sus servicios y la satisfacción de sus clientes como pilares fundamentales de su estrategia empresarial. sin embargo, actualmente cuenta con un único cliente, El Grupo Empresarial Clínica Medilaser, y necesita diversificar su cartera de clientes para lograr un crecimiento sostenible a largo plazo.

El objetivo de esta tesis es diseñar un plan de direccionamiento estratégico para C&G Accounting SAS, basado en el análisis del entorno interno y externo de la empresa, la identificación de sus fortalezas y debilidades, y la definición de las estrategias adecuadas para alcanzar sus objetivos. se espera que este trabajo sea de gran utilidad para la empresa y contribuya a su crecimiento y sostenibilidad empresarial en el futuro, permitiendo que C&G Accounting SAS se consolide como una firma de consultoría de asesores fiscales de renombre en el mercado.

CAPITULO I - FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.Justificación

El investigador puede tener diversas motivaciones personales para llevar a cabo esta investigación, como puede ser la búsqueda de nuevos conocimientos y habilidades en el área de la gestión empresarial, el deseo de contribuir al crecimiento y sostenibilidad de una empresa en particular, o la intención de aplicar los conocimientos adquiridos en futuros proyectos profesionales. en cualquier caso, estas motivaciones personales pueden ser un fuerte incentivo para llevar a cabo un trabajo riguroso y bien fundamentado.

La falta de estudios previos sobre la implementación de planes de direccionamiento estratégico en la empresa o sector de interés es una de las principales razones para llevar a cabo esta investigación. si bien existen muchos estudios sobre la importancia de la planificación estratégica en las empresas, es posible que no existan investigaciones específicas sobre cómo implementar esta estrategia en una empresa de servicios de consultoría contable y tributaria como C&G Accounting SAS. además, es importante destacar que, si se han realizado estudios previos, es posible que estén desactualizados, por lo que esta investigación podría aportar nuevas perspectivas y enfoques más actuales.

Para cyg Accounting sas, la implementación de un plan de direccionamiento estratégico puede ser esencial para lograr sus objetivos a largo plazo. diversificar su cartera de clientes y

convertirse en una firma de consultoría de asesores fiscales de renombre puede ser una meta difícil de alcanzar sin una estrategia clara y bien definida. además, optimizar sus procesos internos y mejorar su posicionamiento en el mercado son aspectos clave para garantizar su sostenibilidad y crecimiento empresarial. por lo tanto, esta investigación puede ser de gran interés para la propia empresa, ya que le permitirá conocer sus fortalezas y debilidades y definir las estrategias adecuadas para lograr sus objetivos. 3

1.2. Amplitud y Delimitación

El problema principal para C&G Accounting SAS es su falta de diversificación de clientes y consolidación de servicios. Actualmente, la empresa depende en gran medida de un único cliente, Grupo empresarial Medilaser, lo que representa un riesgo significativo para la estabilidad financiera y sostenibilidad a largo plazo de la empresa. Además, la empresa se enfoca en servicios de revisoría fiscal, auditoría y consultoría contable y tributaria, sector que se caracteriza por su naturaleza de ser muy competitivo y permanecer en constante cambios normativos. Por lo tanto, es muy importante que las empresas estén en constante crecimiento y se adapten a las necesidades cambiantes del mercado.

Desde un punto de vista teórico, el problema de la falta de diversificación de clientes y consolidación de servicios es un desafío común para las empresas, especialmente para aquellas que están comenzando y tienen una base limitada de clientes. Las empresas que dependen en gran medida de un cliente o un mercado específico están expuestas a riesgos significativos, incluyendo

la pérdida de ingresos, la inestabilidad financiera y la falta de capacidad para adaptarse a cambios en el mercado. 4

Además, la falta de consolidación en la diversificación de servicios específicos puede limitar la capacidad de una empresa para satisfacer las necesidades de sus clientes y expandirse en nuevos mercados.

Para C&G Accounting SAS, el problema de la falta de diversificación de clientes y consolidación de servicios específicos, genera un riesgo para la empresa al no poder expandir su oferta de servicios a otros clientes y depender exclusivamente de un único grupo empresarial, por lo cual, es poco probable que alcance estos objetivos y se mantenga competitiva en el mercado. De esta manera no podrá convertirse en una firma reconocida de consultoría de asesores tributarios, contables y de revisoría fiscal.

1.3.Pregunta de Investigación.

¿Cuál es el modelo de direccionamiento estratégico requerido por la empresa C&G Accounting SAS para fortalecer sus servicios y ampliar su oferta, con el objetivo de lograr un crecimiento eficiente y rentable?

¿Qué aspectos internos y externos de la empresa C&G Accounting SAS afectan su funcionamiento que impide cumplir su visión?

SAS y como podrían ser mejorados para consolidar técnicas y programas de la empresa y contribuir al crecimiento de la compañía?

1.4.Hipótesis.

Un plan de direccionamiento estratégico de la empresa C&G Accounting SAS permite la consolidación de sus procesos y programas, expansión de su portafolio de servicios en el mercado, aumento de la rentabilidad y posicionamiento como líder en su sector.

Para alcanzar esta hipótesis, es importante que la empresa amplie su catálogo de servicios para incluir nuevas áreas de negocio y así llegar a nuevos clientes y mercados. Para ello, se deben realizar estudios de mercado y análisis de las necesidades de los clientes potenciales. Adicionalmente la empresa debe mejorar y estandarizar sus procesos y programas a través de la implementación de herramientas digitales y el mejoramiento de la eficiencia operativa, lo cual permite la reducción los costos de la empresa y se aumentará la calidad de los servicios prestados. Para lograrlo, se deberán implementar estrategias como la identificación de los procesos a tecnificar, la selección de las herramientas digitales adecuadas y la capacitación de los colaboradores en el uso de las mismas.

Por otra parte, la empresa debe mantener un enfoque en la satisfacción del cliente, que se logrará a través de la calidad de los servicios, la atención personalizada, la rapidez en la resolución de problemas y la innovación en la oferta de servicios.

1.5.Objetivos.

1.5.1. Objetivos Generales.

Diseñar el plan de direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS que permita mejorar la eficiencia de los procesos y facilitar su crecimiento de manera sostenida y rentable.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Realizar un análisis interno y externo de la empresa C&G Accounting SAS, identificando y clasificando las variables, con el objetivo de determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la organización.
- Formular con base a una matriz DOFA, los objetivos estratégicos, que apunten a cumplir la visión de C&G Accounting SAS.
- Estructurar los procesos administrativos de la empresa C&G Accounting SAS de la ciudad de Neiva, con el fin de consolidar sus técnicas y programas para el crecimiento de la compañía.

2.1. Revisión de literatura y estado del arte

Estudios realizados en direccionamiento estratégico.

El direccionamiento estratégico es un proceso que busca definir la dirección, objetivos y metas de una organización a largo plazo, y cómo alcanzarlos. En Colombia, se han realizado diversos estudios sobre la implementación de un plan de direccionamiento estratégico en diferentes contextos y sectores, algunos de los cuales se detallan a continuación:

El artículo "Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas" realizado por Edwin Tarapuez, Beatriz Elena Guzmán y Ramiro Parra Hernández realizado en el año 2013 y publicado en la revista científica ScienceDirect en el año 2016, analiza la relación entre la estrategia y la innovación en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) colombianas. Resalta la importancia de la implementación formal de la estrategia y la inclusión de la innovación en el plan estratégico, así como el estímulo de iniciativas de cambio y políticas que fomenten la innovación.

El estudio sobre "Importancia de la planeación estratégica en las empresas" realizado por Carlos Ernesto Valenzuela en el año 2016, este trabajo enfatiza la importancia de la planeación estratégica en las empresas, especialmente la etapa de evaluación de las estrategias. Destaca que la evaluación recurrente del proceso permite ajustar las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas.

"El proceso de implementación del plan estratégico en empresas colombianas: un estudio de caso" por Diana Carolina Gil y Ana María Velásquez, publicado en la Revista Internacional Administración & Finanzas en 2017. Este estudio presenta un análisis de un caso de implementación de un plan estratégico en una empresa colombiana y destaca la importancia de la alineación de objetivos y la asignación de recursos para una implementación exitosa.

"La importancia del plan estratégico en las empresas colombianas" por Adriana Helena Martínez, publicado en la Revista Científica Visión de Futuro en 2018. Este estudio examina la importancia del plan estratégico en el contexto empresarial colombiano y destaca la necesidad de una implementación efectiva para el éxito a largo plazo. La autora presenta un análisis crítico de las prácticas comunes y enfatiza la importancia de la comunicación y el liderazgo para una implementación exitosa.

Es por esto que la implementación de planes de direccionamiento estratégico es un tema de gran interés en la literatura empresarial colombiana, y los estudios citados destacan la importancia de factores como el liderazgo, el compromiso de los empleados, la alineación de objetivos y la asignación de recursos para una implementación exitosa.

contable y tributaria.

Por otra parte, en Colombia se han realizado diversos estudios enfocados en el fortalecimiento de empresas de consultoría contable y tributaria. Estos estudios han abarcado diferentes aspectos clave para mejorar la competitividad y éxito de las empresas en el mercado.

Por ejemplo, el estudio "Estrategias de fortalecimiento empresarial en firmas de consultoría contable y tributaria en Bogotá" realizado por la Universidad de La Sabana en 2018, se enfocó en identificar las estrategias utilizadas por las empresas de consultoría para mejorar su presencia en el mercado y competitividad.

En el año 2019, la Universidad EAN llevó a cabo el estudio "Factores críticos de éxito en empresas de consultoría contable y tributaria en Colombia", el cual analizó los factores que determinan el éxito de las empresas de consultoría en el mercado colombiano, tales como la calidad del servicio, la experiencia y formación del personal, y la capacidad de adaptación a los cambios normativos.

Además, en el año 2020, la Universidad Nacional de Colombia realizó el estudio "Gestión del conocimiento en empresas de consultoría contable y tributaria en Colombia", el cual investigó cómo las empresas de consultoría gestionan el conocimiento de sus empleados para mejorar su desempeño y competitividad en el mercado.

Finalmente, el estudio "La influencia de la tecnología en la competitividad de las empresas de consultoría contable y tributaria en Colombia", llevado a cabo por la Universidad del Rosario en el año 2021, examinó cómo la adopción de tecnologías como el software contable y tributario, la inteligencia artificial y la automatización de procesos pueden mejorar la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos por las empresas de consultoría. 10

2.2. Marco teórico.

El modelo de dirección estratégica de Fred R. David es una herramienta que permite a las empresas definir su estrategia empresarial y planificar su ejecución. Este modelo está compuesto por tres etapas: análisis del entorno, análisis interno y formulación de la estrategia. A continuación, se describen las etapas en detalle y cómo pueden aplicarse al caso de C&G Accounting SAS, una empresa colombiana privada de consultoría contable, tributaria y de Revisoría Fiscal.

Análisis del entorno:

Esta primera etapa implica analizar el entorno externo en el que se desenvuelve la empresa, incluyendo los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales que pueden afectar su desempeño. En el caso de C&G Accounting SAS, podría considerar aspectos como la regulación tributaria en Colombia, las tendencias de la industria contable y las necesidades de sus clientes.

En esta etapa se analizan los recursos, habilidades y capacidades internas de la empresa para identificar sus fortalezas y debilidades. C&G Accounting SAS podría evaluar sus competencias técnicas en contabilidad, tributación y Revisoría Fiscal, así como la calidad de sus servicios, la satisfacción del cliente y la gestión financiera.

Formulación de la estrategia:

Una vez que se han evaluado el entorno y los recursos internos de la empresa, se puede comenzar a desarrollar una estrategia. C&G Accounting SAS podría utilizar los siguientes enfoques para formular su estrategia:

Enfoque de diferenciación: la empresa podría buscar diferenciarse de la competencia ofreciendo servicios especializados, como asesoría en temas tributarios complejos o consultoría para empresas internacionales que operan en Colombia.

Enfoque de liderazgo en costos: la empresa podría enfocarse en reducir sus costos para ofrecer precios más competitivos en el mercado.

Enfoque de expansión: la empresa podría buscar expandirse a nuevos mercados o aumentar su presencia en los mercados actuales, mediante la apertura de nuevas sucursales o la asociación con otras empresas del sector.

presentado permite ampliar la comprensión del proceso de dirección estratégica y ofrecer herramientas adicionales para su aplicación en el contexto de la consultoría contable, tributaria y de Revisoría Fiscal. Es por esto que el modelo de dirección estratégica de Fred R. David ofrece una herramienta útil para que las empresas de consultoría, como C&G Accounting SAS, definan su estrategia empresarial y planifiquen su ejecución. Al seguir las tres etapas del modelo, la empresa puede identificar sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en su entorno, para desarrollar una estrategia sólida y efectiva.

Una de las herramientas más utilizadas para el análisis estratégico es la matriz DOFA, que se utiliza en el ámbito empresarial para evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de una empresa. La matriz DOFA se compone de cuatro cuadrantes, cada uno de los cuales representa uno de estos factores:

Debilidades: son características internas de la empresa que limitan su capacidad para competir con otras empresas.

Oportunidades: son factores externos que pueden ser aprovechados por la empresa para mejorar su posición en el mercado.

Fortalezas: son aquellas características internas de la empresa que le proporcionan una ventaja competitiva sobre otras empresas en el mercado.

Amenazas: son factores externos que pueden afectar negativamente a la empresa

13

y reducir su competitividad.

La matriz DOFA es una herramienta útil para las empresas, ya que les permite identificar sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas del mercado en el que operan. Una vez que se han identificado estos factores, la empresa puede desarrollar estrategias para capitalizar sus fortalezas y oportunidades, al mismo tiempo que trabaja en la mejora de sus debilidades y la mitigación de las amenazas.

La matriz DOFA puede ser aplicada a diferentes niveles de la empresa, desde la evaluación de la empresa en su conjunto hasta la evaluación de un producto o línea de negocio en particular. Es una herramienta sencilla de utilizar y puede ser adaptada a las necesidades específicas de cada empresa. En resumen, la matriz DOFA es una herramienta valiosa para la planificación estratégica y la toma de decisiones en las empresas.

Por su parte, es importante mencionar que la dirección estratégica no es un proceso aislado, sino que debe estar integrado en la cultura y estructura organizacional de la empresa. David (2017) destaca la importancia de que la dirección estratégica sea un proceso continuo y participativo, que involucre a todos los miembros de la organización en la identificación de oportunidades y en la implementación de estrategias para lograr los objetivos establecidos.

El enfoque de Mintzberg Andrews (2008) es otra perspectiva importante para la tecnificación de procesos y el crecimiento de las empresas en el sector de consultoría contable,

tributaria y de Revisoría Fiscal. Este enfoque destaca la importancia de la estrategia emergente, la cual se desarrolla a medida que la empresa interactúa con su entorno y aprende de sus experiencias. 14

En este sentido, Mintzberg Andrews (2008) sugiere que la estrategia debe ser vista como un proceso continuo de toma de decisiones y aprendizaje, en lugar de un plan detallado y riguroso. En el contexto de la tecnificación de procesos, esto implica que la empresa debe estar en constante búsqueda de nuevas tecnologías y procesos que le permitan mejorar su eficiencia y calidad de servicio.

Además, Mintzberg Andrews (2008) destaca la importancia de la diversificación y la flexibilidad como elementos clave para el crecimiento de las empresas. La tecnificación de procesos puede ser vista como una estrategia para diversificar los servicios ofrecidos por la empresa y expandirse a nuevos mercados. La flexibilidad, por otro lado, permite a la empresa adaptarse a los cambios en el entorno y aprovechar las oportunidades emergentes.

Por lo tanto, el enfoque de Mintzberg Andrews (2008) complementa los enfoques previamente mencionados al destacar la importancia del aprendizaje continuo y la flexibilidad en la estrategia empresarial. La tecnificación de procesos puede ser vista como una estrategia para mejorar la eficiencia y la calidad de servicio de la empresa, así como para diversificar los servicios ofrecidos y expandirse a nuevos mercados. La flexibilidad permite a la empresa adaptarse a los cambios en el entorno y aprovechar las oportunidades emergentes, lo que es esencial para el crecimiento sostenible y rentable de la empresa.

Los autores, Fred R. David y Mintzberg Andrews ofrecen diferentes perspectivas sobre la planeación estratégica y el crecimiento empresarial. Ambos enfatizan en la importancia de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno y la necesidad de innovación y mejora continua para mantener una ventaja competitiva. Mientras que David enfatiza en la elaboración de una estrategia clara y bien definida, Mintzberg Andrews sugiere una perspectiva flexible y adaptativa, enfocada en la estrategia emergente y la diversificación para el crecimiento empresarial. En resumen, aunque estos autores ofrecen diferentes enfoques y perspectivas sobre el direccionamiento estratégico y el crecimiento empresarial, estos coinciden en la importancia de adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno y la necesidad de innovación y mejora continua para mantener una ventaja competitiva sostenible.

Por otra parte, es importante tener en cuenta lo planteado por Constantinos Markides, el cual en sus investigaciones y publicaciones habla sobre temas de innovación estratégica, reestructuración corporativa, enfoque y adquisiciones internacionales. Markides es conocido por su enfoque en la estrategia de ruptura y los modelos de negocio.

En sus trabajos, Markides destaca la importancia de la innovación estratégica y la creatividad para lograr avances estratégicos significativos. Sus investigaciones también se centran en la gestión de empresas diversificadas y el uso de la innovación para alcanzar el éxito empresarial

El plan de direccionamiento estratégico es un proceso que busca definir y establecer los objetivos y metas a largo plazo de una organización, así como la identificación de los recursos necesarios y las estrategias a seguir para alcanzarlos. En este proceso, se deben tener en cuenta los cambios internos y externos que puedan afectar el éxito de la organización.

Entre los conceptos clave del plan de direccionamiento estratégico se encuentran:

Visión: Es la imagen que se tiene del futuro deseado de la organización, lo que se espera lograr a largo plazo.

Misión: Es la razón de ser de la organización, su propósito fundamental y lo que se espera lograr a corto y mediano plazo.

Análisis DOFA: Es una herramienta de análisis que permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización. Esto permite definir estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades y hacer frente a las debilidades y amenazas.

Objetivos: Son las metas específicas que se quieren lograr en un periodo determinado, los cuales deben estar alineados con la visión y la misión de la organización.

Indicadores: Son medidas que permiten evaluar el desempeño de la organización y su avance hacia el logro de los objetivos establecidos. 17

Estrategias: Son las acciones que se implementarán para alcanzar los objetivos y metas establecidos.

Análisis del entorno: se trata de un proceso de evaluación de los factores externos que afectan a la organización, tales como la competencia, el mercado, la tecnología y los cambios socioeconómicos.

Análisis interno: se trata de una evaluación de los recursos, capacidades y competencias de la organización, así como de su estructura organizativa, cultura y procesos internos.

Estrategia de negocio: es el conjunto de acciones y decisiones que la organización adopta para lograr sus objetivos y alcanzar su visión. Esta estrategia se basa en el análisis del entorno y del interior de la organización.

Planificación estratégica: implica la definición de objetivos, metas y planes de acción para alcanzar la estrategia de negocio.

Implementación de la estrategia: implica la asignación de recursos y la ejecución de los planes de acción.

Control y evaluación: implica la monitorización y evaluación de los resultados 18

de la implementación de la estrategia, así como la adaptación y corrección de la misma en caso necesario.

El marco conceptual del plan de direccionamiento estratégico incluye varias áreas clave, como la identificación de objetivos, la gestión del cambio, la implementación y el seguimiento de las estrategias. Según Kotter (1996), la gestión del cambio debe comenzar con la creación de una visión clara y la comunicación de esta a todos los miembros de la organización.

La implementación de la estrategia es otro aspecto clave del plan de direccionamiento estratégico, que requiere una planificación y coordinación cuidadosa de los recursos. Según Ansoff (1965), la implementación exitosa de una estrategia requiere una evaluación cuidadosa de los recursos disponibles y la selección de los que mejor se adaptan a los objetivos de la organización. Finalmente, el seguimiento de las estrategias es fundamental para garantizar su éxito a largo plazo. Kaplan y Norton (1992) introdujeron la metodología del Balanced Scorecard, que ayuda a las organizaciones a medir y monitorear su rendimiento en relación con sus objetivos estratégicos.

En términos de la expansión del portafolio de servicios, la literatura destaca la importancia de la innovación y la diferenciación. Según Kim y Mauborgne (2004), la innovación y la creación de nuevos mercados pueden proporcionar una ventaja competitiva duradera. Además, Porter (1998) argumenta que la diferenciación es un medio efectivo para lograr una ventaja competitiva sostenible. Para lograr una diferenciación exitosa, la organización debe comprender las

necesidades y deseos de sus clientes y desarrollar una propuesta de valor única que satisfaga esas necesidades de manera efectiva.

19

En resumen, el marco conceptual del plan de direccionamiento estratégico incluye áreas clave como la identificación de objetivos, la gestión del cambio, la implementación y el seguimiento de las estrategias, así como la innovación y la diferenciación en la expansión del portafolio de servicios. Estos conceptos están respaldados por la literatura especializada y son fundamentales para el éxito del plan de direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS.

2.4. Marco legal.

En Colombia, el direccionamiento estratégico y el cambio organizacional se encuentran regulados por diversas leyes y regulaciones. Algunos de los aspectos legales que se deben tener en cuenta en Colombia son los siguientes:

Ley 1314 de 2009: Esta ley crea el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, el cual es responsable de expedir las normas técnicas de contabilidad, auditoría y aseguramiento de la información financiera. Además, esta ley establece la obligatoriedad de aplicar las NIIF en Colombia a partir del año 2015.

Ley 43 de 1990: Por la cual se reglamenta la profesión de Contador Público y se dictan otras disposiciones en materia de contable.

Decreto 2420 de 2015: Este decreto regula la contabilidad en Colombia y establece las normas para la presentación de estados financieros bajo las NIIF. 20

Decreto 2496 de 2015: Este decreto establece los requisitos para la presentación de información financiera a la Superintendencia de Sociedades, incluyendo la obligatoriedad

Decreto 0302 de 2015: Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información.

Decreto 410 de 1971 Código de Comercio: Por el cual se establece el Código de Comercio. Allí se plasman las obligaciones y responsabilidades de las empresas, incluyendo la de tener un adecuado direccionamiento estratégico y contar con un órgano de administración que garantice su adecuado funcionamiento.

Decreto 624 de 1989 Estatuto Tributario: Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales.

Es importante que las organizaciones en Colombia cuenten con asesoría legal especializada para asegurarse de que su plan de direccionamiento estratégico y sus cambios organizacionales se ajusten a todas las normas y regulaciones aplicables.

Además, existen entidades como la Junta Central de Contadores y la Superintendencia de Sociedades que supervisan y regulan el trabajo de las empresas de consultoría contable, tributaria y revisoría fiscal en Colombia. 21

2.5. Marco contextual.

C&G Accounting SAS es una empresa de servicios profesionales fundada en 2017 por dos socios en la ciudad de Neiva, Huila, Colombia. La empresa ofrece servicios de consultoría contable, tributaria y de revisoría fiscal a empresas de los sectores de salud, servicios y comercio. El marco contextual de la empresa puede dividirse en varias áreas:

Ubicación geográfica: La ciudad de Neiva se encuentra en la región sur de Colombia y es la capital del departamento del Huila. La ciudad cuenta con una población de alrededor de 400.000 habitantes y es un importante centro económico de la región.

Sector empresarial: C&G Accounting SAS ofrece servicios a empresas de los sectores de salud, servicios y comercio. Estos sectores son importantes en la economía de la región y representan una parte significativa del PIB local.

Competencia: La empresa compete en un mercado altamente competitivo en el que hay muchas empresas de servicios profesionales que ofrecen servicios similares. Para destacar en el mercado, C&G Accounting SAS se enfoca en ofrecer servicios de alta calidad y personalizados que se ajusten a las necesidades específicas de cada cliente.

Marco legal y tributario: Colombia cuenta con una legislación y un sistema 22

tributario complejos que pueden ser difíciles de entender para las empresas. C&G Accounting SAS se especializa en asesorar a sus clientes en cuestiones tributarias y contables para ayudarles a cumplir con las normas y regulaciones aplicables.

En resumen, el marco contextual de C&G Accounting SAS se compone de su ubicación geográfica, el sector empresarial al que se enfoca, la competencia en el mercado, el marco legal y tributario en el que opera. Todos estos factores deben ser considerados al momento de tomar decisiones estratégicas y operativas para la empresa.

3.1. Tipo de Investigación.

De acuerdo con las características y partes que conforman este trabajo investigativo y teniendo en cuenta los distintos tipos de investigación, además analizando el enfoque del trabajo, los instrumentos y la interpretación de los datos conseguidos, se tomó como base la investigación descriptiva y exploratoria.

Esta investigación, permitió indagar de las problemáticas actuales de la empresa debido a procesos administrativos, además de proveer herramientas gerenciales que le permitan un posicionamiento dentro del sector de servicios de consultoría contable, tributaria y de revisoría fiscal.

3.2. Técnicas de investigación

Para la realización del diseño del direccionamiento estratégico se definieron las siguientes etapas.

Etapas 1. Recolección y análisis de la información.

En esta etapa se procede a adquirir información por medio de entrevistas y grupos focales, con la alta dirección de C&G Accounting SAS que se encuentra compuesta por el director y los socios, para luego ampliar esta información por medio de bases de datos y análisis posteriores.

Actividades:

- Realizar grupos focales y entrevistas semiestructuradas a la Dirección de C&G Accounting SAS y al resto del personal, que permitan satisfacer los requerimientos de las etapas del direccionamiento estratégico y así lograr conocer los distintos datos al interior de la compañía.
- Analizar toda la información.

Etapa 2. Construcción del direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS.

En esta etapa se realizará la construcción del direccionamiento estratégico, al plasmar la información adquirida en las etapas anteriores dentro de un análisis interno y externo de la organización C&G Accounting SAS en la cual se identificarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que enfrenta la organización.

Actividades.

- Establecer un análisis interno de C&G Accounting SAS.
- Establecer un análisis externo de C&G Accounting SAS.
- Realizar la matriz DOFA de C&G Accounting SAS.
- Rediseñar la misión, visión y valores de C&G Accounting SAS.

Etapa 3. Presentación del direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS.

Esta última etapa se formulará el plan estratégico y de implementación de C&G

25

Accounting SAS, el cual se definiera de acuerdo a la información adquirida en las etapas anteriores y se presentará a la alta dirección para su aprobación.

Actividades.

- Formulación del plan estratégico y de implementación.
- Presentación del plan estratégico a la alta dirección.

Fuentes de información

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó como fuente primaria la información suministrada por socios y trabajadores a través de entrevistas.

Como fuentes secundarias se utilizaron libros, artículos reconocidos (Periódico El tiempo, La República, Portafolio y Revista Dinero), bases de datos, e información obtenida de los sitios web del Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), La Junta Central de Contadores, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre otras.

(cuantitativas).

Credibilidad o validez interna. Se utilizaron técnicas descriptivas muy concretas y puntuales, que permitiera acercarnos a la realidad que se analiza, se solicitó la participación de todos los integrantes de la empresa, utilizando los instrumentos de recolección de información con cada uno de ellos, con el fin de confirmar la objetividad de la información que sea consistente con lo que ven o dicen los sujetos de la investigación.

Transferibilidad o validez externa. Se hizo la validez externa identificando de forma concreta a todos los trabajadores de la empresa que participarían de esta investigación, se socializó el contexto físico, social e interpersonal en los que se recogen los datos y se precisaron los métodos de recopilación de datos y de su análisis, de modo que se pudiera evaluar la relevancia y aplicabilidad de los hallazgos en diferentes entornos.

Fiabilidad o fidelidad. Para este estudio no se utiliza instrumentos de medición, la fiabilidad está basada en la planeación, objetividad.

Confirmación u objetividad. Para el análisis y resultados de esta investigación se hizo con base en los datos e informes obtenidos de la situación actual y real de la organización con el fin de evaluar la coherencia de los hallazgos.

Integridad. La interpretación de los datos es realizada por la información veraz 27

obtenida de los trabajadores de la organización, por la integridad aplicada en todas las etapas de la investigación, la honestidad intelectual y la objetividad e imparcialidad en las relaciones laborales y profesionales.

Coherencia. Existe coherencia entre el problema de investigación (justificación, marco teórico, objetivos e hipótesis), el método seguido para desarrollarla (variables de estudio y técnicas de investigación); y los resultados obtenidos.

3.4. Metodología a seguir para alcanzar cada uno de los objetivos específicos.

Objetivo Específico No. 1

- Realizar un análisis interno y externo de la empresa C&G Accounting SAS, identificando y clasificando las variables, con el objetivo de determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la organización.

Actividades:

Se realizará una recopilación de datos internos relevante sobre la empresa C&G Accounting SAS, incluyendo su estructura organizativa, recursos humanos, procesos internos, finanzas, productos o servicios, estrategias empresariales y cualquier otro dato que pueda tener un impacto en el análisis.

Adicionalmente, se realizará una recopilación de datos externos para conocer el entorno empresarial de C&G Accounting SAS, incluyendo el sector en el que opera, el entorno económico, político y legal, así como cualquier otro factor externo que pueda influir en el desempeño de la empresa. 28

Con base en la recopilación de los datos mencionados anteriormente se identificarán las Fortalezas, Debilidad, Oportunidades y Amenazas.

Objetivo Específico No. 2

- Formular con base a una matriz DOFA, los objetivos estratégicos, que apunten a cumplir la visión de C&G Accounting SAS.

Actividades:

Se realizará la matriz DOFA analizando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa. Con el fin de comprender cada uno de los elementos y cómo afectan a la organización.

Examinarán las fortalezas identificadas en la matriz DOFA. Estas son las áreas internas de la empresa en las que tiene ventajas o capacidades superiores. Busca oportunidades para aprovechar esas fortalezas y desarrollar objetivos estratégicos que las potencien aún más.

Se establecerán unos objetivos estratégicos priorizándolos en función de su importancia y su contribución para cumplir la visión de C&G Accounting SAS.

Con base en los objetivos estratégicos se establecerán metas y acciones específicas que ayuden a alcanzarlo. Luego, se identificarán las acciones específicas que se deben tomar para lograr esas metas, asignar responsabilidades y plazos para cada acción.

Objetivos Específico No. 3

- Estructurar los procesos administrativos de la empresa C&G Accounting SAS de la ciudad de Neiva, con el fin de consolidar sus técnicas y programas para el crecimiento de la compañía.

Actividades:

Se crearán manuales de procesos que contenga información detallada sobre cómo deben realizarse las tareas y procesos dentro de la organización. Este documento será una guía para los empleados y asegurará la estandarización de los procesos administrativos.

Se rediseñará la estructura organizacional definiendo cada uno de los roles.

Se establecerán mecanismos de control para monitorear el cumplimiento de los procesos administrativos, identificar áreas de mejora y realizar ajustes cuando sea necesario.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y RESULTADOS

Mediante un proceso de direccionamiento se pretende dotar a la empresa u organización de una dirección escogida deliberadamente de manera participativa, mediante la formulación de un plan que consta de tres elementos principales:

1. Análisis Estratégico
2. Formulación estratégica
3. Implementación estratégica

A continuación, se define cada componente con el propósito de describir la naturaleza y el papel que tiene dentro del modelo de direccionamiento estratégico. Una descripción

detallada se presenta más adelante, cuando se profundizará en los componentes y características del direccionamiento estratégico.

4.1. Primera Fase: Análisis estratégico

Este es el punto inicial del proceso de dirección estratégica. Consiste en la realización de un completo análisis externo e interno de la organización que se realiza para formular e implementar la estrategia de manera eficaz y consta de los siguientes componentes:

C&G Accounting SAS es una empresa constituida en el año 2017 en la ciudad de Neiva – Huila por los señores Carlos Julio Vargas Cruz y Jorge Armando Gutierrez Trujillo, los cuales se enfocaron en ofrecer servicios de consultoría contable, tributaria y de auditoría en el ámbito de la Revisoría Fiscal. Su enfoque principal se dirige a brindar sus servicios a empresas del sector salud, así como a empresas del sector de servicios, comerciales y financieros en la ciudad de Neiva, Departamento del Huila.

La empresa se dedica a proporcionar soluciones y asesoramiento integral en materia contable, tributaria y de auditoría a sus clientes. Su objetivo es garantizar el cumplimiento de las normativas contables y tributarias vigentes, así como ofrecer recomendaciones para mejorar la eficiencia financiera y el rendimiento de las organizaciones a las que prestan servicio.

En lo que respecta a la Revisoría Fiscal, C&G Accounting SAS se especializa en esta área y ofrece sus servicios a empresas que requieren cumplir con los requisitos legales y normativos establecidos para la revisión de sus estados financieros. La Revisoría Fiscal es un proceso de verificación independiente que tiene como objetivo brindar confianza y transparencia en la información financiera de una empresa.

La empresa trabaja de cerca con sus clientes para comprender sus necesidades específicas y adaptar sus servicios a las particularidades de cada industria. Al centrarse en el sector salud, así como en los sectores de servicios, comerciales y financieros, C&G Accounting SAS ha

desarrollado un conocimiento profundo de los desafíos y regulaciones específicas que afectan a estas industrias.

32

Con sede en la ciudad de Neiva, Departamento del Huila, C&G Accounting SAS se encuentra estratégicamente ubicada para atender a empresas locales y regionales. Su equipo de profesionales altamente calificados con sentido de pertenencia, comprometidos, con gran proyección empresarial y con experiencia en consultoría contable, tributaria y de auditoría, se esfuerzan por brindar un servicio de calidad y personalizado a cada uno de sus clientes.

4.1.1.1. Procesos.

C&G Accounting SAS cuenta con diferentes procesos al interior de la empresa con el fin de satisfacer los intereses de sus clientes. Respecto al enfoque principal en el que se desempeñan, el cual es la Revisoría Fiscal, se desarrolla una serie de procesos clave para garantizar la revisión y verificación independiente de los estados financieros de las empresas. A continuación, se presenta un resumen de los procesos principales relacionados con la Revisoría Fiscal:

- Planificación de la Revisoría Fiscal: La empresa inicia el proceso de Revisoría Fiscal mediante la planificación detallada de las actividades a realizar. Esto implica definir los objetivos, alcance y cronograma de la revisión, así como identificar los riesgos y áreas críticas a evaluar.
- Recopilación y análisis de información: Se recopila la documentación necesaria, incluyendo los estados financieros, registros contables y otros documentos relevantes. Luego, se realiza

un análisis exhaustivo de la información para identificar posibles errores, inconsistencias o indicios de fraude.

33

- Evaluación de controles internos: C&G Accounting SAS examina los controles internos implementados por la empresa con el fin de evaluar su efectividad. Esto implica revisar los procedimientos contables, los sistemas de control financiero y la gestión de riesgos para identificar posibles debilidades y formular recomendaciones de mejora.
- Procedimientos de auditoría: La empresa lleva a cabo procedimientos de auditoría, como pruebas de detalle, análisis de saldos y confirmaciones con terceros, para respaldar la revisión y verificación de los estados financieros. Estos procedimientos permiten obtener evidencia suficiente y adecuada para respaldar las conclusiones del informe de Revisoría Fiscal.
- Identificación de hallazgos y recomendaciones: Durante el proceso de revisión, se identifican hallazgos relevantes, como inconsistencias en los registros contables, incumplimiento de normas contables o fiscales, o problemas en la gestión financiera. C&G Accounting SAS elabora recomendaciones específicas para abordar estos hallazgos y mejorar la situación financiera y contable de la empresa.
- Informe de Revisoría Fiscal: Al finalizar la revisión, se prepara un informe detallado que incluye los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso de Revisoría Fiscal. Este informe se presenta a la empresa y a las partes interesadas relevantes,

proporcionando una visión clara y objetiva sobre la situación financiera y el cumplimiento normativo de la organización.

34

- Seguimiento y cumplimiento: C&G Accounting SAS realiza un seguimiento de las recomendaciones formuladas en el informe de Revisoría Fiscal para asegurar su implementación y cumplimiento. Esto implica trabajar en colaboración con la empresa para abordar las áreas problemáticas, corregir las deficiencias identificadas y fortalecer los controles internos.

Por otra parte, al interior de C&G Accounting SAS se llevan a cabo otros procesos complementarios para brindar servicios de consultoría contable, tributaria, entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Análisis y evaluación de necesidades: La empresa inicia su trabajo con cada cliente realizando un análisis exhaustivo de sus necesidades y requerimientos específicos. Esto implica comprender la situación contable, tributaria y financiera de la organización, así como identificar los desafíos y oportunidades que puedan surgir.
- Asesoramiento y planificación: Una vez que se han identificado las necesidades del cliente, se procede a brindar asesoramiento y planificación estratégica. Esto implica desarrollar un plan de trabajo personalizado que aborde las áreas específicas que requieren atención, como la optimización de procesos contables, la gestión tributaria eficiente y la preparación para auditorías.

- Implementación de soluciones: C&G Accounting SAS trabaja en colaboración con el cliente para implementar las soluciones acordadas. Esto puede incluir la actualización de sistemas contables, la implementación de políticas y procedimientos financieros, y el diseño de estrategias tributarias adaptadas a las necesidades del negocio.
- Cumplimiento normativo: C&G Accounting SAS se encarga de asegurar el cumplimiento de las normativas contables y tributarias vigentes. Esto implica mantenerse actualizado sobre los cambios en las regulaciones, asesorar al cliente sobre su cumplimiento y presentar las declaraciones y reportes requeridos por las autoridades correspondientes.
- Monitoreo y seguimiento: La empresa brinda un seguimiento continuo a sus clientes, monitoreando la evolución de sus necesidades y adaptando sus servicios según sea necesario. Además, se realizan revisiones periódicas para evaluar el impacto de las soluciones implementadas y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.

4.1.1.2. Visión.

“Ser una Firma líder en la prestación de servicios profesionales en revisoría fiscal, auditoría, asesoría tributaria y contable, planeación financiera y consultoría, que superen las expectativas de nuestros clientes, quienes contarán con el compromiso de nuestra integridad, manteniendo altos estándares, mediante el desarrollo permanente de competencias en nuestro recurso humano y tecnológico”.

4.1.1.3. Misión.

“Nuestra empresa C&G ACCOUNTING S.A.S, es una firma especializada en servicios profesionales de revisoría fiscal, auditoría y consultorías contables y tributarias. Logramos la confianza de nuestros clientes a través de la prestación de servicios con los más altos estándares de calidad, con un personal capacitado y comprometido en la aplicación de los controles necesarios para garantizar el cumplimiento de normas y requisitos legales y reglamentarios”.

4.1.1.4. Política de Calidad.

“Logramos la satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad, la ética y el cumplimiento legal y reglamentarios. Contamos con los controles operativos necesarios para asegurar las condiciones de confidencialidad de la información, independencia y no conflicto de intereses. Con un equipo de trabajo profesional, comprometido y amable.

4.1.1.5. Organigrama.

La empresa presenta un organigrama con el que se inició desde su creación, sin embargo, se han ido modificando algunos roles y algunas áreas, lo cual el siguiente organigrama no representa en su totalidad la actualidad de la estructura de la empresa. A continuación, se describen las funciones de las áreas más importantes de la empresa:

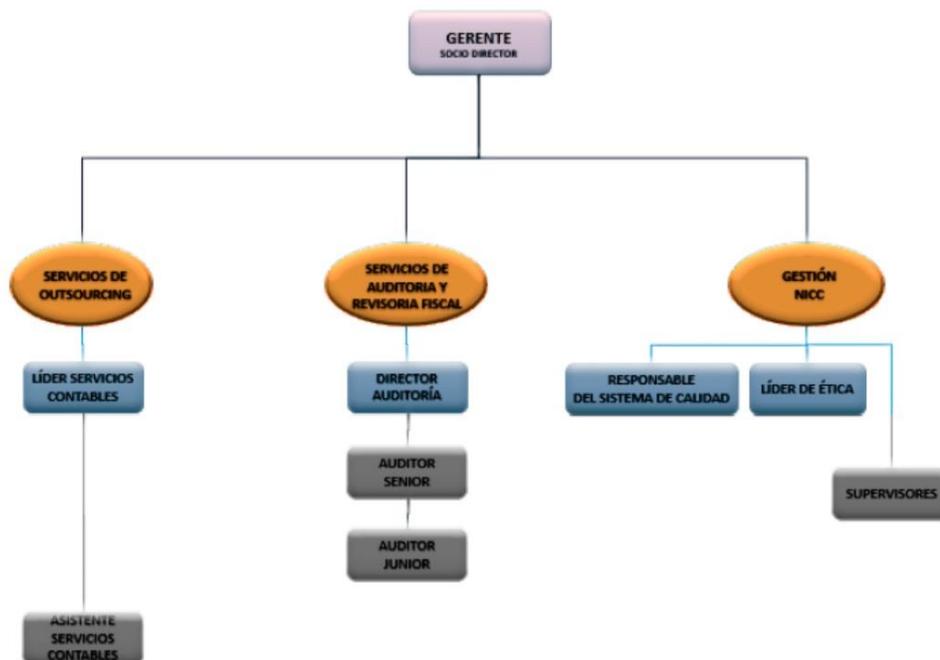


Ilustración 1. Organigrama inicial.

- Socio director:

Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad. Junto con los demás trabajadores líderes planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización. Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros servicios. Es la imagen de la empresa en el ámbito externo y nacional, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo.

- Director de auditoría:

Proponer, planificar y desarrollar las acciones de contabilidad asignadas por el socio, así como gestionar las tareas administrativas relacionadas con los clientes asignados y de la firma en general. Junto con los demás trabajadores líderes planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros servicios. Es la imagen de la empresa en el ámbito externo y nacional cuando no está el director.

- Líder de servicios contables:

Proponer, planificar y desarrollar las acciones de contabilidad asignadas por el Socio director, así como gestionar las tareas administrativas relacionadas con los clientes asignados y de la firma en general.

- Representante del sistema de gestión de calidad NICC:

Es el encargado de la implementación, liderazgo, control y supervisión del sistema de gestión de calidad, vela por la aplicación de los funcionarios de la firma y se encarga de informar las situaciones de riesgos o las debilidades de aplicación.

- Líder de ética:

Es el encargado de realizar las actividades de control necesarias para asegurar el cumplimiento de los principios de integridad, competencia, diligencia profesional, objetividad, Los cuales son concordantes con objetivos de las Leyes 43 de 1990, 1314 de 2009 y 1474 de 2011 en Colombia (Leuro, 2014) y demás elementos definidos en el código de ética de esta firma. Principios fundamentales que deben guiar la actitud y comportamiento ético de los profesionales de la nuestra compañía. Es el encargado de responder, sobre cualquier asunto relativo a la ética, incluyendo independencia, conflictos de intereses y privacidad y confidencialidad.

- Auditor Senior:

Proponer, planificar y desarrollar las acciones de auditoría asignadas. Planear, monitorear y comunicar los avances del encargo para garantizar que el cronograma se ejecute, según lo acordado con el socio, gerente y el cliente. Revisar el trabajo realizado por el equipo, con el fin de garantizar el cumplimiento de la metodología establecida. Desarrollar las actividades del programa de auditoría distribuyendo los procedimientos entre los integrantes del equipo de auditoría. Coordinar el trabajo de los asistentes para llevar a cabo las actividades de auditoría. Supervisar adecuadamente las pruebas de controles y pruebas sustantivas realizadas por los asistentes de auditoría.

- Auditor Junior:

Proponer, planificar y desarrollar las acciones de auditoría asignadas. Planear, 40
monitorear y comunicar los avances del encargo para garantizar que el cronograma se ejecute, según lo acordado con el socio, gerente y el cliente. Revisar el trabajo realizado por el equipo, con el fin de garantizar el cumplimiento de la metodología establecida. Desarrollar las actividades del programa de auditoría distribuyendo los procedimientos entre los integrantes del equipo de auditoría.

- Asistentes de servicios contables:

Analizar y gestionar la información contable de los clientes asignados por la Gerencia de servicios contables. Acordar los planes de trabajo con los auxiliares de servicios de contabilidad. Coordinar las actividades semanales de todos los auxiliares. Revisar las conciliaciones bancarias mensuales. Revisar la digitación de información contable. Efectuar análisis de cuentas claves mensuales de cada cliente en previo acuerdo con el jefe inmediato.

4.1.2. Análisis del entorno.

C&G Accounting SAS se encuentra influenciada por diversos factores en su entorno, los cuales pueden impactar de manera positiva o negativa su dirección estratégica. Estos factores abarcan aspectos económicos, demográficos, sociales, políticos, jurídicos, tecnológicos, ecológicos, geográficos y culturales. A continuación, se presenta un análisis resumido de estos factores:

El entorno económico es un factor crucial para el direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS. Es por esto, que se hace necesario hacer un análisis detallado de cada uno de los aspectos que lo afectan, teniendo en cuenta, en primer lugar, a nivel global que el aumento de la interconexión y la integración de los mercados a nivel mundial genera tanto oportunidades como desafíos para la empresa. Por un lado, puede abrir nuevos mercados y oportunidades de expansión. Por otro lado, implica competencia global y la necesidad de adaptarse a las normas internacionales.

A nivel de Colombia las políticas fiscales y tributarias generan constantes cambios en la legislación tributaria y las políticas fiscales, que pueden tener un impacto directo en los clientes de C&G Accounting SAS, ya sea facilitando o dificultando el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y generando la necesidad de asesoramiento y consultoría especializada. El crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), la inversión empresarial y otros indicadores económicos influyen en la demanda de servicios de la empresa. Un entorno económico favorable puede estimular el desarrollo de negocios y aumentar la demanda de servicios contables y de auditoría.

A nivel del Huila y Neiva la estabilidad económica y las condiciones de negocio en el departamento del Huila y en la ciudad de Neiva pueden afectar directamente a los clientes potenciales de C&G Accounting SAS. Un entorno favorable puede impulsar el crecimiento empresarial y la demanda de servicios de consultoría y auditoría. La concentración de empresas en los sectores de salud, servicios, comercio y finanzas en la región Surcolombiana puede

representar oportunidades significativas para la empresa, al especializarse en la revisoría fiscal de empresas de estos sectores.

42

Es importante que C&G Accounting SAS monitoree de cerca estos factores económicos a nivel global, nacional y regional para adaptar su estrategia empresarial, identificar oportunidades de mercado y mitigar posibles riesgos. La capacidad de anticiparse y adaptarse a los cambios económicos contribuirá al éxito y crecimiento de la empresa.

Factores demográficos:

A nivel global, cambios demográficos como el envejecimiento de la población, la migración y el crecimiento de la clase media pueden influir en las necesidades de servicios contables y de auditoría. A nivel local, la estructura demográfica, el crecimiento poblacional y la distribución de sectores industriales son factores clave para la demanda de servicios de la empresa.

Factores sociales:

El entorno social también juega un papel importante en el direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS. Ya que los cambios en los hábitos de consumo de los clientes pueden influir en la demanda de servicios contables y de auditoría. Por ejemplo, la creciente preocupación por la transparencia y la responsabilidad corporativa puede generar una mayor demanda de servicios que promuevan la ética empresarial y la divulgación de información financiera.

empresarial, existe una creciente expectativa por parte de la sociedad de que las empresas operen de manera ética y transparente. Esto puede generar una mayor demanda de servicios de auditoría y consultoría que garanticen la integridad y la veracidad de la información financiera.

A su vez, las empresas están cada vez más comprometidas con la responsabilidad social y ambiental. Esto implica la necesidad de informes financieros y contables más completos y transparentes, así como servicios de consultoría que ayuden a las empresas a evaluar y mejorar su desempeño en estos aspectos.

La sociedad en general ha aumentado su conciencia sobre temas sociales, como la igualdad de género, la diversidad y la inclusión. Esto puede influir en las políticas de contratación de C&G Accounting SAS, así como en la forma en que la empresa se posiciona y se relaciona con sus clientes.

La importancia de la educación financiera ha ganado relevancia en la sociedad actual. Existe una mayor conciencia sobre la importancia de comprender y gestionar adecuadamente las finanzas personales y empresariales. Esto puede generar oportunidades para la empresa en términos de ofrecer servicios de consultoría y capacitación en este campo.

Por último, el auge de las redes sociales y la digitalización han cambiado la forma en que las empresas se comunican y se relacionan con sus clientes. C&G Accounting SAS puede

aprovechar estas plataformas para promover sus servicios, interactuar con sus clientes y mantenerse actualizada sobre las necesidades y expectativas de la sociedad.

44

Factores políticos y jurídicos:

El entorno político ejerce un impacto significativo en el direccionamiento estratégico de C&G Accounting SAS. Debido a que los cambios en las leyes y regulaciones contables y tributarias pueden tener un impacto directo en las operaciones y los servicios de consultoría de la empresa. Es crucial que C&G Accounting SAS esté actualizada y cumpla con los requisitos legales vigentes, así como que esté preparada para adaptarse a posibles modificaciones en la normativa.

Las políticas gubernamentales relacionadas con los impuestos y las tarifas fiscales tienen un impacto directo en los clientes de la empresa. Los cambios en las tasas impositivas, las exenciones fiscales y los incentivos pueden influir en la demanda de servicios de consultoría y auditoría.

Las políticas y regulaciones relacionadas con el control financiero y la auditoría pueden afectar la forma en que se llevan a cabo los procesos de revisoría fiscal. Los requisitos de informes financieros, la normativa sobre auditorías y los estándares de calidad pueden variar dependiendo del entorno político y regulatorio.

Por otra parte, la estabilidad política de un país o una región puede generar un entorno propicio para el crecimiento empresarial y la inversión. La existencia de un marco político estable,

instituciones sólidas y políticas coherentes fomenta la confianza de los clientes y estimula la demanda de servicios de consultoría y auditoría. 45

Mantener una buena relación con las autoridades gubernamentales puede ser importante para el crecimiento y el desarrollo de la empresa. La colaboración con las instituciones públicas y la participación en procesos de consultoría relacionados con políticas públicas pueden generar oportunidades de negocio y mejorar la reputación de la empresa.

Las leyes laborales y las regulaciones sobre el empleo pueden afectar la forma en que C&G Accounting SAS gestiona su fuerza laboral. Es fundamental cumplir con los derechos laborales, la contratación justa y las políticas de igualdad de oportunidades.

Las políticas económicas del gobierno y las medidas para mantener la estabilidad económica de un país pueden impactar en la demanda de servicios de consultoría y auditoría. Una economía estable y en crecimiento generalmente se asocia con una mayor actividad empresarial y una mayor necesidad de servicios contables y financieros.

Factores tecnológicos:

La evolución tecnológica, como la automatización de procesos contables, el uso de software especializado y la digitalización de servicios, afecta la forma en que se ofrecen los servicios y se adaptan a las demandas del mercado.

Factores ecológicos:

46

En temas ambientales como la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental pueden influir en las expectativas de divulgación y transparencia empresarial, lo cual impacta los servicios de consultoría y auditoría.

Factores geográficos:

La ubicación de la empresa en Neiva, en la región Surcolombiana, presenta oportunidades y desafíos específicos relacionados con la concentración de empresas, el mercado local y la competencia regional.

Factores culturales:

Los valores culturales, las prácticas empresariales y la forma de abordar los asuntos contables y financieros pueden influir en la relación con los clientes y en la adaptación de servicios a las necesidades culturales.

Estos factores generan tanto oportunidades como amenazas para C&G Accounting SAS, por lo que la empresa debe estar atenta a las tendencias y eventos clave en cada ámbito para adaptar su dirección estratégica en consecuencia.

El sector de las empresas de consultoría en Neiva, especializadas en revisoría fiscal, contable, tributaria y auditoría, presenta grandes retos en la actualidad debido a las constantes cambios y avances que surgen día a día en la economía del país.

La creciente demanda de servicios de consultoría en Neiva ofrece la oportunidad de ampliar la base de clientes. Las empresas de consultoría pueden enfocarse en captar nuevos clientes, tanto pequeñas y medianas empresas (PYMEs) como grandes corporaciones, brindándoles soluciones personalizadas y adaptadas a sus necesidades particulares.

Las empresas de consultoría pueden aprovechar las oportunidades para ofrecer servicios especializados en áreas específicas, como asesoramiento en normativa tributaria, implementación de sistemas contables, auditoría interna o asesoría en fusiones y adquisiciones. Al especializarse en un nicho, las empresas pueden destacarse y posicionarse como expertos en el mercado.

Con la evolución constante de las regulaciones fiscales y contables, las empresas requieren asesoramiento especializado para garantizar el cumplimiento normativo. Las empresas de consultoría pueden ofrecer servicios de revisoría fiscal, contable y tributaria que ayuden a las organizaciones a mantenerse al día con las obligaciones legales, evitando posibles sanciones y optimizando su gestión financiera.

Las empresas siempre buscan formas de mejorar su eficiencia y maximizar sus 48

recursos financieros. Las empresas de consultoría pueden aprovechar esta oportunidad para ofrecer servicios de análisis financiero, identificación de oportunidades de ahorro, optimización de estructuras de costos y desarrollo de estrategias de crecimiento rentable.

A su vez, la transformación digital está impactando en todos los sectores, incluida la consultoría. Las empresas de consultoría en Neiva pueden aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología para mejorar sus procesos internos, utilizar herramientas de análisis de datos para proporcionar información estratégica a sus clientes y desarrollar soluciones innovadoras basadas en la automatización y la inteligencia artificial.

Por otro parte, también se encuentran algunos aspectos un poco negativos que inciden en el comportamiento de este sector, como, por ejemplo, la competencia en el sector de la consultoría puede ser feroz. Existen numerosas empresas de consultoría en Neiva que ofrecen servicios similares, lo que puede resultar en una presión competitiva que afecta los precios y los márgenes de ganancia. Las empresas de consultoría deben diferenciarse a través de la calidad de sus servicios, la experiencia y el conocimiento especializado para destacarse en un mercado competitivo.

Adicional a esto, las regulaciones fiscales, contables y tributarias están sujetas a cambios frecuentes y actualizaciones por parte de las autoridades gubernamentales. Estos cambios pueden afectar los servicios de consultoría, ya que las empresas deben mantenerse actualizadas y adaptarse

a las nuevas regulaciones. Los cambios repentinos en las normativas pueden generar 49
incertidumbre y requerir que las empresas de consultoría ajusten rápidamente sus procesos y
estrategias, lo que puede ser costoso y requerir una inversión adicional.

Otro aspecto importante es la escasez de talento especializado, ya que encontrar y retener
profesionales altamente capacitados y con experiencia en el sector de la consultoría puede ser un
desafío. La demanda de consultores expertos en revisoría fiscal, contable, tributaria y auditoría
está en aumento, pero la oferta de talento puede ser limitada. Esto puede generar una competencia
entre las empresas por reclutar y retener a los mejores profesionales, lo que puede aumentar los
costos laborales y afectar la capacidad de crecimiento.

Algunas empresas pueden mostrar resistencia al cambio y a contratar servicios de
consultoría externos. Pueden preferir mantener sus operaciones internamente, lo que dificulta la
penetración en el mercado y el crecimiento de las empresas de consultoría. Es importante que las
empresas de consultoría destaquen los beneficios y el valor agregado que pueden ofrecer, así como
educar a los clientes sobre las ventajas de contar con asesoramiento externo.

En un entorno cada vez más digitalizado, las amenazas de ciberseguridad son una
preocupación creciente. Las empresas de consultoría almacenan y manejan datos sensibles de sus
clientes, lo que las convierte en posibles objetivos de ataques cibernéticos. Las empresas deben
implementar medidas sólidas de seguridad de la información para proteger los datos confidenciales
y garantizar la confianza de sus clientes.

4.1.4 Análisis interno.

4.1.4.1 Análisis interno relacionado con la administración de los recursos y capacidades.

El análisis interno es una herramienta esencial que permite la identificación de fortalezas y debilidades dentro de la empresa en su búsqueda de excelencia operativa y competitiva. Fred David menciona que “un análisis interno ayuda a las empresas a centrarse en las áreas de desarrollo y competitividad”.

Durante la ejecución del análisis interno se debe reunir la mayor cantidad de información de los empleados para conseguir otras perspectivas según roles y área funcionales. A través del siguiente procedimiento C&G Accounting sas podrá maximizar el uso de sus recursos y capacidades, certificando un desempeño óptimo y la satisfacción de sus clientes

A continuación, se presenta un cuestionario para cada una de las áreas funcionales o roles de la empresa, enfocándose en la administración de los recursos y capacidades disponibles, se estableció un nivel de prioridad que va 5 a 1, el cual 1 se considera de alto impacto y 5 de bajo impacto, para lograr desarrollar estrategias empresariales basadas en una investigación sólida.

Recursos y Capacidades	SI O NO	IMPACTO
¿Se dispone de personal capacitado en materia contable y tributaria?	SI	2
¿se ha establecido políticas y procedimientos claros para la administración de recursos y capacidades?	NO	2
¿La empresa utiliza tecnología avanzada para realizar sus tareas?	SI	3
¿C&G posee una sólida base de clientes y relaciones comerciales establecidas?	SI	1
¿Se realiza un seguimiento regular de sus indicadores financieros y de desempeño?	SI	3
¿La empresa utiliza conceptos y herramientas de dirección estratégica para orientar sus decisiones y acciones?	NO	1
¿La estructura de la organización es apropiada para facilitar la coordinación, la comunicación y la toma de decisiones eficientes?	SI	3
¿Los mecanismos de recompensa y control de la empresa son eficaces para incentivar el desempeño y garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos?	SI	3
¿Los objetivos y metas de la empresa están alineados con su visión estratégica y son medibles?	SI	1

Tabla 1. Cuestionario recursos y capacidades

4.1.4.2 Análisis interno relacionado con la cultura y el clima organizacional.

Al igual que en la tabla anterior realizar estas actividades para evaluar la cultura y clima organizacional, se les da una voz a los empleados dándole un mayor compromiso y motivación durante la ejecución de sus actividades, permitiendo identificar los conflictos dentro de la empresa ya que si los empleados responden de forma no favorable a ciertas preguntas puede ser un indicio de problemas de comunicación, falta de liderazgo o tensiones en el ambiente laboral.

Cultura y Clima Organizacional	SI O NO	PRIORIDAD
¿Los empleados comprenden y están comprometidos con la visión y misión de la empresa?	SI	1
¿Se ofrece oportunidades de desarrollo profesional y capacitación para sus empleados?	SI	1
¿Se promueve la comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización?	SI	2
¿Se fomenta un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal de sus empleados?	SI	3
¿C&G brinda recursos y herramientas adecuadas para que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente?	SI	3
¿Los empleados sienten que tienen voz y participación en la toma de decisiones relevantes para su trabajo?	SI	2
¿La empresa promueve una cultura de innovación y aprendizaje continuo?	SI	2
¿la cantidad de trabajo que le pone la empresa le parece justa?	NO	2
¿La empresa valora y reconoce el desempeño sobresaliente de sus empleados?	NO	3

Tabla 2. Cuestionario cultura y clima organizacional

El uso de estos resultados permitirá construir la matriz de factores internos (EFI), ya que se encontraron los factores de alto impacto y finalmente se realizó una entrevista con la intención de tener información de primera mano de la situación actual que consideran los empleados sobre la empresa proporcionando una visión más completa para llegar a la deseada, a continuación, se presenta las preguntas utilizadas para la entrevista.

1. ¿Cuánto tiempo lleva funcionando C&G Accounting SAS?
2. ¿Cantidad de empleados vinculados a las empresas?
3. ¿Describa su cargo y sus responsabilidades ¿
4. ¿C&G cuenta con una visión y misión clara?
5. ¿Cuál es el propósito a futuro que hace que se desarrolle la empresa?
6. ¿Como se sabe que las decisiones que se toman son las correctas?

7. ¿Como cree que C&G Accounting sea registrada en el mercado, como desean combatir y ubicarse en la mente de los clientes?
8. ¿Hay alguna forma en la que podríamos ser más proactivos para adaptarnos a los cambios del entorno empresarial?
9. ¿Se han implementado medidas para garantizar la calidad y eficiencia en nuestras operaciones?
10. ¿Cómo crees que se gestionan y utilizan estos recursos en la organización?
11. ¿Qué acciones o iniciativas crees que podrían mejorar el ambiente laboral y la colaboración entre los equipos?
12. ¿Qué obstáculos o desafíos identificas que podrían afectar el crecimiento y el éxito de nuestra empresa?
13. ¿Cuáles crees que son las principales debilidades o áreas de mejora en nuestra organización?
14. ¿Crees que nuestra empresa está aprovechando al máximo las oportunidades en el mercado? ¿Hay alguna área en la que deberíamos enfocarnos más?
15. ¿Qué medidas consideras que se podrían implementar para mejorar la comunicación interna y la colaboración entre los equipos?

4.1.5 Análisis situacional integrado.

4.1.5.1. Matriz DOFA.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con personal calificado en diferentes tipos de especialidad en las áreas contables, administrativas y de revisoría fiscal. • Los dueños de la empresa cuentan con un buen nombre y reconocimiento en el campo contable, tributario, auditoria y revisoría fiscal en la ciudad de Neiva, debido a la trayectoria y el conocimiento que tienen los dueños de la empresa en dicho sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con un plan de direccionamiento estratégico que le permita mejorar sus programas. • No se cuenta con actividades específicas en la totalidad de los cargos de la empresa. • La empresa no cuenta con unos procesos sistemáticos bien definidos de las actividades que se realizan.

<ul style="list-style-type: none"> • La empresa tiene buen reconocimiento producto de la seguridad que reflejan los trabajos que se realizan. • Cuentan con buenas instalaciones para desarrollar sus trabajos. • Existe un buen clima organizacional al interior de la empresa. Lo que hace que el personal se encuentre motivado y comprometido con la empresa. • Los equipos de oficina son suficientes para que los empleados realicen sus actividades de forma óptima. • Se cuenta con un relacionamiento muy importante por parte de los socios y los directivos de la empresa con los dueños de las otras empresas, lo cual permite conocer en mayor medida las necesidades de las empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Si bien la empresa cuenta con un sistema de gestión de calidad, este no se está implementando. • La empresa no cuenta con personal femenino, lo cual no permite tener una mayor armonía de equidad de género y se pierde la posibilidad de contar con la visión diferente de las mujeres. • En algunas ocasiones se satura de trabajo al personal por no contar con más personas que ayuden a realizar actividades netamente operativas u administrativas.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

FACTORES EXTERNOS	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un buen respaldo por parte de los dueños de las empresas actuales a las que se les hace los trabajos de auditoría y revisoría fiscal. • Mejoramiento constante de las herramientas tecnológicas para fortalecer los procesos de revisión. • Posibilidad de adquirir nuevos clientes. • El intercambio de conocimientos entre colegas y participación en eventos académicos para retroalimentar la información. • La regulación colombiana cada vez es más estricta en los temas fiscales y de control, lo que obliga a que las empresas cuenten con un buen asesoramiento en estos temas. • La pandemia dejó grandes retos en las empresas del sector salud y permitió mejorar muchos aspectos, es por esto que favorece contar con experiencia en este campo para asesorar a las demás empresas de este sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia económica de un único grupo empresarial, ya que todos los ingresos de la empresa dependen del grupo empresarial Medilaser. • El crecimiento en el país de otras firmas de contadores y abogados con gran trayectoria en el sector de la auditoría, revisoría fiscal y temas contables. • La entrada al mercado de nuevas firmas de consultoría con enfoques más renovados al contar con personal más jóvenes con visiones más frescas. • Alta participación de empresas de consultoría en la región Surcolombiana.
--------------------------	---	---

Tabla 3. Matriz DOFA

4.1.5.2. Matriz de Factores Internos (MEFI)

A través de la matriz EFI podemos evaluar las fortalezas y debilidades más importantes que se identificaron en la empresa C&G Accounting SAS. Para elaborar dicha matriz se hace por medio de los siguientes pasos, los cuales plantea David (2013):

1. Se elaboró una lista con los factores internos más representativos con prioridad 1 y 2 a partir del análisis interno. Estos se encuentran relacionados en la siguiente tabla.

2. Se asigna a cada factor una ponderación entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito de la empresa en su sector. Las mayores ponderaciones se asignan a factores que se consideran tienen la mayor influencia en el desempeño de organizacional. La suma de las ponderaciones debe ser 1.0.

3. Se asigna a cada factor interno clave una calificación de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (=1), una debilidad menor (=2), una fortaleza menor (=3) o una fortaleza importante (=4) para la empresa.

4. Se calcula la puntuación ponderada multiplicando la ponderación con la clasificación asignada.

5. Se suman las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar la puntuación ponderada total de la empresa. Puntuaciones ponderadas totales inferiores a 2.5 son características de empresas con grandes debilidades internas. Por encima de 2.5 indican una posición interna fuerte.

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Los servicios ofrecidos a sus clientes cuentan con un grado de seguridad importante.	0,2	4	0,8
Los empleados están motivados en la empresa por lo que su rotación y ausentismo es bajo.	0,08	3	0,24
La empresa cuenta con buenas instalaciones físicas y de equipos de oficina para realizar las actividades de forma eficiente.	0,04	3	0,12
La empresa cuenta con un buen relacionamiento con los clientes.	0,1	4	0,4
La empresa posee herramientas tecnológicas para realizar sus actividades.	0,02	3	0,06
DEBILIDADES			
La empresa no cuenta con un plan de direccionamiento estratégico que permita mejorar sus programas.	0,4	1	0,4
La empresa no tiene definida una estrategia clara para expandir su portafolio de servicios a más cliente.	0,05	1	0,05
Falta de personal para mejorar los tiempos de respuesta en procesos operativos específicos.	0,03	2	0,06
No se cuenta con capital humano femenino que permita proyectar la empresa con diferentes visiones.	0,03	2	0,06
La empresa no tiene implementado en su totalidad el sistema de gestión de calidad.	0,05	1	0,05
TOTAL	1		

Tabla 4. Matriz Factores internos.

La tabla anterior, evidencia los resultados del análisis interno, de los cuales se puede concluir que C&G Accounting SAS tiene una gran fortaleza al contar con unos clientes estables, además la empresa cuenta con personal motivado, lo cual hace que sus índices de rotación y ausentismo sea bajo. Con respecto a debilidades, se resalta principalmente a la inexistencia de un modelo definido de planeación estratégica que le permita direccionar sus estrategias y encausar sus planes de acción en actividades concretas con el fin de consolidar un portafolio de servicios

claro, el cual es el objetivo de este proyecto. Tampoco cuenta con una estrategia clara para expandir su portafolio de servicios a diferentes clientes y no cuenta con capital humano femenino.

4.1.5.3. Matriz de Factores Externos (MEFE).

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Buen relacionamiento con sus clientes.	0,3	4	1,2
Uso de las herramientas tecnológicas.	0,05	3	0,15
Posibilidad de adquirir nuevos clientes por la trayectoria obtenida.	0,08	4	0,32
Constante aprendizaje por el cambio de la normatividad contable y tributaria.	0,07	3	0,21
Retroalimentación de los cambios realizados a las normas contables en eventos académicos.	0,03	3	0,09
Consolidación de experiencia en empresas del sector salud.	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
Dependencia económica de un solo cliente.	0,22	1	0,22
Crecimiento y posicionamiento de firmas con trayectoria en el país.	0,07	2	0,14
Entrada de nuevos competidores por el relevo generacional.	0,05	2	0,10
Alta participación de empresas que ofrecen servicios similares.	0,03	2	0,06
TOTAL	1		

Tabla 5. Matriz factores externos

ASPECTO A EVALUAR	IMPORTANCIA					SOLIDEZ					TOTAL
	Nada Importante (1)	Poco Importante (2)	Más o menos importante (3)	Importante (4)	Muy importante (5)	Muy débil (1)	Débil (2)	Circunstancial (3)	Fuerte (4)	Muy fuerte (5)	
<u>FORTALEZAS</u>											
Calidad en el Servicio					5				4		20
Capital Humano motivado					5				4		20
Relacionamiento con sus clientes				4					4		16
Recursos tecnológicos y equipos de oficina suficientes					4				4		16
Instalaciones físicas adecuadas.				4					4		16
Reconocimiento y trayectoria de trabajo					5				4		20
<u>DEBILIDADES</u>											
Falta de Plan de Direccionamiento Estratégico.					5		2				10
Falta de Procesos definidos.					5		2				10
Falta de Personal.			3					3			9
Implementación del Sistema de Gestiona de Calidad.			3					3			9
Falta de definición de funciones claras por cargos.					5			3			15
ASPECTO A EVALUAR	IMPORTANCIA					PROBABILIDAD					TOTAL
	Nada Importante (1)	Poco Importante (2)	Más o menos importante (3)	Importante (4)	Muy importante (5)	Muy improbable (1)	Improbable (2)	Tan probable como improbable (3)	Probable (4)	Muy probable (5)	
<u>OPORTUNIDADES</u>											
Relacionamiento con sus Clientes.					5					5	25
Uso Herramientas Tecnológicas.			3						4		12
Posibilidad de adquirir nuevos clientes.					5					5	25
Constante aprendizaje por el cambio de normatividad.				4					4		16
Retroalimentación de los cambios en la legislación			3						4		12
Consolidación de experiencias en empresas del sector salud.					5					5	25
<u>AMENAZAS</u>											
Dependencia económica de un solo cliente.					5				4		20
Crecimiento y posicionamiento de firmas con trayectoria en el país.			3					3			9
Entrada de nuevos competidores por el relevo generacional.				4					4		16
Alta participación de empresas que ofrecen servicios similares.				4						5	20

Tabla 6.DOFA prospectivo.

CALIFICACIÓN OBTENIDA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	ENFOQUE ESTRATÉGICO
6 a 10	REGULARES: Interesante solo si el esfuerzo es bajo	MODERADAS: Riesgo a ser evitado si el esfuerzo es bajo	REGULARES: Mantener solo si el esfuerzo es bajo	MODERADAS: Reducir si el esfuerzo es bajo	Productividad
	No hay	Crecimiento y posicionamiento de firmas con trayectoria en el país.	No hay	Falta de Plan de Direccionamiento Estratégico.	
				Falta de Procesos definidos.	
				Falta de Personal Implementación del Sistema de Gestiona de Calidad.	
11 a 15	BUENAS: Interesante Si el riesgo es aceptable	SEVERAS: Riesgo considerable que requiere protección	BUENAS: Ventajas para logro del propósito	SEVERAS: Conflicto potencial	Innovación
	Uso Herramientas Tecnológicas.	No hay	No hay	Falta de definición de funciones claras por cargos.	
	Retroalimentación de los cambios en la legislación				
16 a 25	EXCELENTES: Deben aprovecharse incuestionablemente	GRAVES: Riesgo cierto a ser evitado su impacto de cualquier forma	EXCELENTE: Soporte de los cambios	GRAVE: Carencia estructural prioritaria	Mercado
	Relacionamiento con sus Clientes.	Dependencia económica de un solo cliente.	Calidad en el Servicio	No hay	
	Posibilidad de adquirir nuevos clientes.		Capital Humano motivado		
	Constante aprendizaje por el cambio de normatividad.	Relacionamiento con sus clientes			
		Entrada de nuevos competidores por el relevo generacional.	Recursos tecnológicos y equipos de oficina suficientes		
Consolidación de experiencias en empresas del sector salud.	Alta participación de empresas que ofrecen servicios similares.	Instalaciones físicas adecuadas. Reconocimiento y trayectoria de trabajo			

Tabla 7. Tabla de resultados.

Teniendo en cuenta el análisis DOFA PROSPECTIVO realizado, es importante que la empresa aproveche al máximo sus fortalezas. Identifique los procesos o programas en las que tiene ventajas competitivas significativas y busque formas de potenciarlas aún más. Esto puede incluir

la asignación de recursos adicionales, la implementación de estrategias específicas para consolidar procesos, la implementación de un sistema de calidad eficiente o el desarrollo de nuevas capacidades que aprovechen sus fortalezas existentes. 61

Además, la empresa debe evaluar cuidadosamente sus amenazas y buscar formas de mitigarlas. Aunque tenga menos amenazas que fortalezas, no se debe ignorar el impacto potencial de las amenazas en el desempeño futuro de la empresa. Esto puede implicar el desarrollo de planes de contingencia, la diversificación de sus clientes y servicios para reducir la dependencia de un solo mercado, o la búsqueda de alianzas estratégicas para enfrentar las amenazas de manera conjunta.

Al mismo tiempo, la empresa debe estar atenta a las oportunidades que se presenten en el entorno. Con más fortalezas que amenazas, la empresa está en una posición favorable para aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento. Esto puede implicar la expansión a de sus clientes, la introducción de sus servicios a diferentes sectores de la economía, o la adopción de tecnologías emergentes para mejorar la eficiencia y la competitividad.

4.1.5.5. Matriz DOFA Cruzada.

Estrategias FO	Estrategias DO
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar el equipo de trabajo para seguir generando credibilidad y seguridad en los trabajos realizados y de esta manera conservar el buen respaldo con el que cuenta los clientes ya existentes. • Aprovechar el potencial de la experiencia y trayectoria que tienen los socios de la empresa para ofrecer servicios a más clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el buen respaldo que tienen de los clientes actuales para motivar a la empresa a que implemente planes de direccionamiento estratégico que permita ser mucho más competitiva y genere mayor crecimiento. • Diseñar e implementar procesos específicos a los programas de auditoría y consultoría que estén a la vanguardia del día, con el fin de generar mayor

<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el grado de seguridad y confiabilidad utilizando herramientas tecnológicas que optimicen el tiempo y den seguridad. • Propender por conservar el buen clima organizacional para obtener mayor productividad en la organización y así realizar un trabajo mucho más confiable y seguro para los clientes. • Aprovechar las buenas relaciones que se tienen con los clientes actuales, para que estos los puedan recomendar a más empresarios. • Maximizar al máximo los equipos de oficina con los que se cuenta para implementar diferentes herramientas tecnológicas que permita mejorar la calidad y el tiempo de respuesta a los trabajos. 	<p>productividad y poder ofrecer servicios confiables a diferentes clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratar a más personal para que contribuya al fortalecimiento de procesos internos y de esta manera poder descongestionar a los directivos para buscar nuevos clientes. • Vincular a personal femenino para aportar diferentes conocimientos y perspectivas a la empresa que contribuya al fortalecimiento de la misma y así atraer más clientes.
Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el potencial de la experiencia y trayectoria con los que cuentan los socios de la empresa para ofrecer servicios a diferentes clientes y así dejar de depender económicamente de un solo grupo empresarial como cliente. • Fortalecer y consolidar la empresa con base en la experiencia obtenida y a la constante actualización normativa con el fin de impulsar a gran escala el buen nombre y trayectoria de la empresa para competir con grandes firmas de consultoría en el país. • Mantener un buen relacionamiento con los clientes actuales para generar más experiencia y de esta manera ir adquiriendo nuevos clientes. • Mantener el buen clima organizacional para consolidar la empresa y posicionarla en el sector como una de las más reconocidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos específicos para programas de auditoría con el fin de ofrecer el portafolio de servicios a diferentes clientes. • Ser sistemáticos al momento de realizar procesos de auditoría con el fin de generar mayor productividad y expandir los clientes. • Generar conciencia de la importancia de implementar con prontitud un plan de direccionamiento estratégico para ser más competitivos en el mercado.

Tabla 8.DOFA cruzada

4.2. Segunda Fase: Formulación Estratégica

4.2.1 Proyecto organizacional, empresarial o institucional (proyecto formal de empresa)

Con base al análisis estratégico suministrado y la información obtenida del modelo de direccionamiento estratégico, se puede definir el marco en el cual se desenvuelve la empresa C&G Accounting SAS, ya que una definición precisa determina la forma de cómo la compañía funciona para obtener una ventaja competitiva.

Según Markides para definir un negocio de manera efectiva, proporciona un proceso de evaluación y selección para encontrar la definición más adecuada. Con base al producto que se vende, la función que quiere desempeñar para el cliente y según su portafolio de capacidades básicas. Este proceso de negocio definido por Markides consta de 4 pasos.

1. Realizar un listado exhaustivo de todas las posibles definiciones, tomando en consideración las tres perspectivas mencionadas: servicio, función para el cliente y capacidades básicas.
2. Evaluar cada una de las definiciones utilizando una serie de criterios para identificar aquella que brinde a la empresa el mayor poder en relación con la competencia.
3. Seleccionar una definición en base a la evaluación previa realizada.
4. Finalmente, es importante reflexionar sobre la estrategia resultante en caso de que el competidor redefina su negocio.

En ese orden de ideas se procede a realizar la búsqueda las definiciones que más se adapten a las tres perspectivas previamente mencionadas en consenso con los socios de C&G Accounting SAS, De acuerdo con las definiciones obtenidas se debe evaluar cada una de ellas con los siguientes criterios planteados por Markides.

DEFINICION	POSIBLES DEFICIONES
Según servicio que vende. ¿Cuál es el servicio que venden?	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de consultoría contable y tributaria • Servicios de consultoría en auditoria • Encargos de revisoría fiscal
Beneficio que obtiene el cliente ¿Cómo se puede mejorar la experiencia del cliente con mis servicios?	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y seguridad en el servicio prestado • Respuesta oportuna a los requerimientos que solicitan las empresas.
Según sus capacidades básicas ¿Qué aporte C&G al mercado?	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer servicios especializado en consultoría contable y tributaria • Brindar seguridad en los trabajos de revisoría fiscal y control

Tabla 9. Definición de la empresa

- ¿Cuál es el perfil y las necesidades de los clientes que atiendo?
- ¿Quiénes son los competidores en mi industria?
- ¿Puedo ofrecer algo único o especial para satisfacer las necesidades de estos clientes en comparación con mis competidores?
- ¿Tengo la capacidad de mantener una ventaja competitiva a largo plazo?
- ¿Es atractiva mi definición del mercado en el que opero?
- ¿Cuáles son los factores clave que contribuirán al éxito de mi negocio?
- ¿Mi definición de negocio me permite alcanzar mis objetivos personales para la compañía?
- ¿Mi visión del negocio coincide con la percepción que mis clientes tienen de él?

Para seleccionar la definición más idónea se tuvo en cuenta la importancia de poseer una ventaja competitiva por lo cual se escogió la **Ofrecer servicios especializado en consultoría contable y tributaria**

65

MISIÓN

La misión debe establecer el propósito central de C&G Accounting SAS, su razón de ser y la dirección hacia donde enfoca sus esfuerzos. Al definir la misión se establece los límites y el alcance de sus operaciones, de esa manera se define el valor que se debe brindar a los clientes. Para la formulación de la misión se plantean las siguientes preguntas para responderlas juntos con los directivos de la empresa.

- ¿Cuál es el propósito central de nuestra empresa?
- ¿A quiénes servimos y qué necesidades satisfacemos?
- ¿Cuál es nuestra contribución única en el mercado?
- ¿Cuáles son nuestros valores y principios fundamentales?

De acuerdo con las respuestas obtenidas la misión de la empresa C&G Accounting SAS queda de la siguiente forma:

“Nuestra misión en C&G Accounting SAS es brindar servicios de consultoría contable, fiscal y de Revisoría Fiscal de calidad excepcional, satisfaciendo las necesidades de empresas y personas naturales al proporcionarles soluciones personalizadas para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y optimización de su desempeño financiero. Con un equipo altamente

calificado y el uso de tecnología avanzada, nos comprometemos a ser el socio estratégico de nuestros clientes, ofreciendo un servicio confiable y ético, basado en valores de integridad, confidencialidad y excelencia, para contribuir a su éxito financiero a largo plazo”. 66

VISIÓN

La visión de C&G Accounting SAS debe ser un elemento inspirador, desafiante, orientado hacia el futuro, de manera que refleje la dirección estratégica que la empresa desea seguir y establecer una imagen clara y ambiciosa que desee alcanzar.

La visión de la empresa debe ser comunicada de forma efectiva a todos los miembros de la organización para todos puedan alinearse y trabajar durante varios años, la visión debe ser revisada y adaptarla según los cambios las nuevas oportunidades que surjan. A continuación, se presentan las preguntas que consideramos ayudan a tener un mejor visión de la empresa.

- ¿Cómo te imaginas que será el futuro de la empresa?
- ¿Cuál es la posición que deseas alcanzar en el mercado o en tu industria?
- ¿Cuáles son los valores y principios fundamentales que guiarán las acciones y decisiones de la empresa?
- ¿Qué impacto deseas tener en los clientes, empleados y la sociedad en general?

De acuerdo con las respuestas obtenidas la visión de la empresa C&G Accounting Sas queda de la siguiente forma:

contable y fiscal con énfasis en Revisoría Fiscal líder en la región Surcolombiana, reconocida por nuestra excelencia en servicios profesionales de forma interdisciplinarios en materia contable, fiscal, revisoría fiscal y auditoría, comprometidos con la ética empresarial, brindando soluciones confiables y de calidad a nuestros clientes, y contribuyendo al crecimiento económico y desarrollo sostenible de la sociedad."

PROPOSITO ESTRATEGICO

El propósito estratégico de C&G Accounting SAS debe establecer la razón de ser de la empresa y su dirección a largo plazo, deberá ser una declaración clara y concisa que comunica la esencia de la organización, ayudando a guiar las decisiones y acciones de la empresa, proporcionando una base sólida para el desarrollo de su estrategia. A continuación, se presenta las preguntas que se consideran más influyentes que ayudan a encontrar este propósito.

- ¿Cuáles son los factores que motivan a los clientes a realizar compras y a mantenerse leales a una marca o proveedor?
- ¿Qué esperan los clientes de nuestra organización en términos de propuesta de valor?

De acuerdo con las respuestas obtenidas el propósito estratégico de la empresa C&G Accounting SAS queda de la siguiente forma:

"El propósito estratégico de C&G Accounting SAS es brindar servicios de consultoría contable y fiscal de alta calidad, basados en la confianza, la excelencia y la innovación, para

ayudar a nuestros clientes a alcanzar el cumplimiento legal, optimizar sus recursos y lograr el éxito financiero a largo plazo".

68

PRINCIPIOS Y VALORES ETICOS

Los principios y valores éticos son características principales que debe tener la empresa C&G Accounting SAS, los principios se describe como las creencia que orientan el comportamiento y la decisiones que tendrá la empresa basándose en los valores morales, integridad y transparencia, además los valores éticos buscan las cualidades y características que se busca promover dentro de la cultura organizacional de C&G Accounting SAS.

Cuando se trabaja los principios y los valores éticos de una empresa, muchas veces se entiende que no son más que simples palabras, sin embargo, su propósito busca acciones, actitudes y comportamientos que logran diferenciarlos en el mercado y para que en verdad aporten como una ventaja competitiva, es vital asegurar que sean reconocidos y valorados como en el mercado y por sus clientes.

En la búsqueda de ser reconocidos, por su compromiso hacia la excelencia sea establecido una base que guiaran las acciones y decisiones que formaran los principios.

- la voluntad de un empresario de ser reconocido en función de su visión empresarial, sus preferencias y sus aspiraciones.

- la dirección que esta desea tomar y cómo planea competir y posicionarse en la mente de los consumidores y la competencia.
- las decisiones se toman con determinación y reflexión, y cómo se materializan en la realidad.

Integridad: Actuar de manera ética, honesta y transparente en todas las interacciones y transacciones comerciales.

Confidencialidad: Salvaguardar la información financiera y fiscal de los clientes, manteniendo la confidencialidad y el deber de secreto profesional.

Profesionalismo: Cumplir con altos estándares de competencia y conocimiento en el campo de la revisoría fiscal y contable, y actuar de manera profesional en todo momento.

Los valores éticos que se idearon para construir las cualidades positivas y promover conductas y actitudes que reflejen su compromiso con la excelencia.

- En perspectiva según los empleados de la empresa para establecer normas de conducta o protocolos de convivencia entre los empleados
- En perspectiva según la empresa para establecer los valores corporativos que la establecen como creación

Ética profesional: Mantener altos estándares éticos en el ejercicio de la profesión, basados en la integridad, la responsabilidad y el respeto hacia los demás.

Confianza: Generar confianza en los clientes y en el público en general, a través de la honestidad, la transparencia y el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Respeto: Tratar a todas las partes interesadas con respeto, considerando sus derechos, opiniones y necesidades.

POLITICAS

Las políticas estratégicas son esenciales para asegurar las decisiones y acciones que se tomen en C&G Accounting SAS estén alineadas con sus objetivos y metas estratégicas determinadas, estas son unas ideas que podrían ayudar a la empresa dentro del contexto de consultoría fiscal y contable:

Calidad en los servicios contables: Esta política establece los estándares y criterios de calidad que la empresa debe cumplir en la ejecución de servicios contables, garantizando la precisión, confiabilidad y cumplimiento normativo en todas las actividades contables realizadas.

Gestión de riesgos: Dado que la consultoría contable y fiscal implica el manejo de información financiera confidencial, una política de gestión de riesgos puede establecer los

procedimientos y salvaguardias necesarios para proteger la integridad y confidencialidad de los datos financieros de los clientes.

71

Desarrollo profesional y capacitación: Esta política se enfoca en fomentar el crecimiento y desarrollo de los profesionales contables de la empresa, promoviendo la actualización de conocimientos, la participación en programas de capacitación y el mantenimiento de certificaciones relevantes.

Estas políticas deben ser expuestas por la alta dirección y el equipo directivo, para que sean comprendidas por todos los miembros C&G Accounting SAS para que se ejecuten.

4.2.2 Formulación de las Estrategias

4.2.2.1 Estrategias de crecimiento.

Diversificación de servicios: Agregar nuevos servicios complementarios al portafolio actual con el fin diversificar sus servicios como, por ejemplo, ofrecer servicios de consultoría financiera, programas de auditoría forense y asesoramiento en fusiones y adquisiciones

Abarcar diferentes disciplinas: Incorporar dentro de la organización profesionales de diferentes disciplinas a las contables como: abogados, ingenieros de sistemas o de software, enfermeros, médicos y psicólogos con el fin de brindarle a los clientes soluciones confiables y de forma integral.

Expansión a nuevos clientes: Aprovechar la experiencia y trayectoria con la que se cuenta en el sector de la salud, servicios y educación con el fin de llegar a más clientes que pertenecen a estos sectores.

4.2.2.3 Estrategias de productividad.

Automatización de procesos: Implementar protocolos sobre la ejecución de los procesos en los programas de auditoría con el objetivo de sistematizar las acciones que permitan una mayor eficiencia en estas labores. Adicionalmente implementar herramientas tecnológicas para automatizar y asegurar los procesos de revisión en programas de auditoría.

Capacitación y desarrollo de los empleados: Brindar oportunidades de capacitación constante y desarrollo profesional a los empleados para mejorar sus habilidades técnicas y de gestión, lo que se traducirá en una mayor productividad y calidad de servicio.

Gestión de la cultura y el clima organizacional: Mantener un clima laboral que promueva el compañerismo, el respeto mutuo y la colaboración, el cual se reconozca la importancia de mantener un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal de los empleados. Esto implica ofrecer flexibilidad en horarios, permitir el trabajo remoto cuando sea posible y brindar apoyo para que los empleados puedan cumplir con sus responsabilidades personales fuera del trabajo.

Implementación de herramientas tecnológicas: Usar herramientas tecnológicas de contabilidad y auditoría para facilitar el acceso a los datos y la colaboración entre su equipo. Esto mejorará la eficiencia de la gestión de la información y proporcionará una mayor flexibilidad para el trabajo remoto.

Análisis de datos: Utilizar herramientas de análisis de datos para identificar patrones, tendencias y oportunidades de mejora para sus clientes y su propia empresa, teniendo en cuenta la información recopilada durante las actividades de contabilidad, impuestos y auditoría.

4.2.2.2 Estrategias de sostenibilidad.

Foco en la calidad: Establecer estrictos estándares de calidad, monitoreando constantemente los cambios que presentan la legislación colombiana y actualizando las técnicas de revisión con el fin de dar seguridad y confiabilidad a los clientes.

Responsabilidad Social Corporativa: Participar en actividades sociales y eventos académicos que permita visibilizar una imagen positiva de la empresa dándose a conocer en diferentes escenarios y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad.

4.3.1 Estructura organizacional.

Para este trabajo se hace necesario seguir la estructura de la gobernanza y el gobierno corporativo, el cual es fundamental para garantizar el adecuado funcionamiento y la gestión eficiente de las estrategias planteadas para la empresa.

El gobierno corporativo se refiere a la implementación práctica de la gobernanza, el cual se refiere al conjunto de estructuras, procesos y prácticas que se establecen para garantizar la aplicación efectiva de los principios de gobernanza corporativa. Esto implica la creación de una estructura de gobierno, como una junta directiva o consejo de administración, que se encargue de la toma de decisiones estratégicas y supervise la gestión de la empresa.

También implica establecer mecanismo para la implementación de una adecuada gobernanza y gobierno corporativo que permita asegurar la calidad de los servicios, la confianza de los clientes y el cumplimiento de las normativas aplicables. Esto implicaría establecer una estructura de gobierno que incluya una junta directiva o consejo de administración, definir roles y responsabilidades claras, establecer políticas y procedimientos de control interno, promover la transparencia y la comunicación efectiva, así como cumplir con las normativas contables, tributarias y de auditoría pertinentes.

4.3.1.1. Junta Directiva

Esta junta directiva debe estar conformada por los socios y el Subdirector.

4.3.1.2. Definición roles

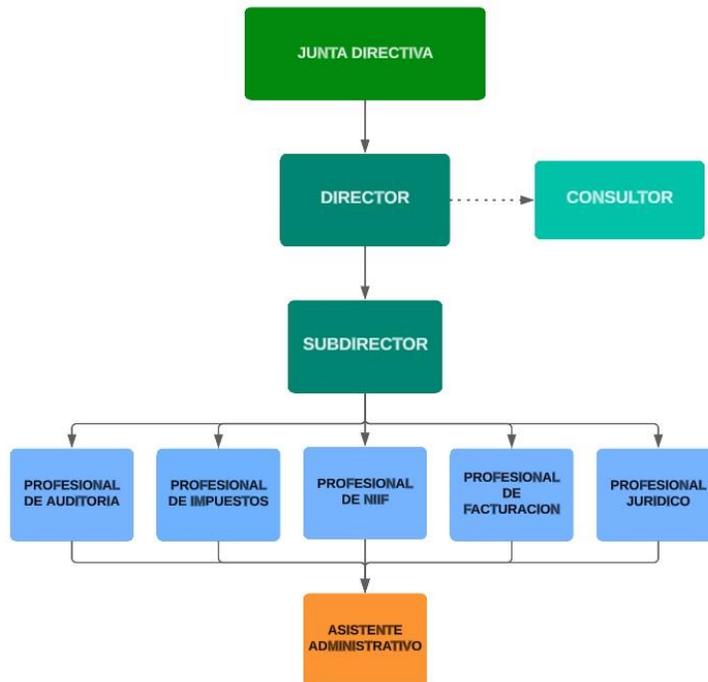


Ilustración 2. Organigrama actual

- **Directo**

Actuar como representante legal de la empresa, fijar las políticas operativas, administrativas y de calidad. planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa junto con los demás líderes.

Ejercer autoridad funcional sobre el resto de los cargos ejecutivos, administrativos y operacionales de la organización.

Actuar como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros servicios. 76

Ser la imagen de la empresa en el ámbito externo y nacional, proveer de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo.

- **Consultor:**

Brindar asesoramiento y apoyo en materia contable, incluyendo la aplicación de normas contables internacionales (NIIF), elaboración de informes financieros, y diseño e implementación de sistemas contables.

Proporcionar orientación en temas relacionados con impuestos, como la planificación fiscal, cumplimiento de obligaciones tributarias, beneficios fiscales y resolución de controversias con las autoridades fiscales.

Evaluar y mejorar los procesos contables y financieros de la empresa, identificando áreas de mejora, implementando controles internos efectivos y optimizando la eficiencia operativa.

Brindar asesoría estratégica y orientación en la toma de decisiones empresariales, basada en el análisis de los estados financieros, las tendencias del mercado y la situación financiera de la organización.

Brindar capacitación y desarrollo profesional a los miembros del equipo, así como realizar seminarios y talleres para clientes sobre temas contables, fiscales y normativos relevantes.

- **Subdirector:**

Proponer, planificar y desarrollar las acciones de contabilidad asignadas por el socio, así como gestionar las tareas administrativas relacionadas con los clientes asignados y de la firma en general.

Planear, dirigir y controlar las actividades de la empresa junto con los demás líderes.

Actuar como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica y de aplicación de nuestros servicios.

Ser la imagen de la empresa en el ámbito externo y nacional cuando no está el director.

Coordinar y dirigir los programas de auditoría de las diferentes áreas.

- **Profesional de Auditoría:**

78

Realizar auditorías internas y externas para evaluar los procesos y controles financieros de la empresa.

Examinar y analizar los estados financieros, registros contables y transacciones para identificar posibles errores, fraudes o irregularidades.

Evaluar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y regulaciones contables y fiscales vigentes.

Preparar informes de auditoría con recomendaciones para mejorar los controles internos y procesos financieros.

Colaborar con el equipo de auditoría en la planificación y ejecución de las auditorías.

Realizar pruebas de cumplimiento y sustantivas para garantizar la integridad de la información financiera.

Mantenerse actualizado sobre las normas y regulaciones contables y fiscales para garantizar el cumplimiento.

Proporcionar asesoramiento y orientación en temas contables y fiscales a los clientes de la empresa.

Participar en reuniones y presentaciones con los clientes para discutir los resultados de las auditorías.

Trabajar en estrecha colaboración con otros departamentos, como el departamento de impuestos y el departamento financiero, para resolver problemas y mejorar los procesos.

- **Profesional de Impuestos.**

Revisar la documentación contable y financiera de la empresa para asegurarse de que se hayan registrado correctamente todos los ingresos, gastos, activos y pasivos relacionados con los impuestos.

Verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, como la presentación oportuna de declaraciones de impuestos, retenciones, pagos a cuenta y otros requerimientos legales.

Evaluar la correcta aplicación de las leyes y regulaciones fiscales vigentes, identificando posibles áreas de riesgo o incumplimiento.

Realizar análisis y cálculos de impuestos para determinar la exactitud de los pagos realizados y verificar si existen oportunidades para minimizar la carga tributaria.

Preparar informes y reportes fiscales internos y externos, proporcionando información clara y precisa sobre la situación fiscal de la empresa.

Mantenerse actualizado sobre los cambios en las leyes y regulaciones fiscales, y asesorar a la empresa sobre las implicaciones y posibles estrategias para optimizar el cumplimiento tributario. 80

Brindar asesoría a los clientes en materia de impuestos y legislación tributaria.

Elaborar auditorías internas al Departamento de Contabilidad relacionadas con los impuestos.

Proponer y desarrollar políticas y procedimientos internos para el adecuado manejo de los impuestos.

- **Profesional de NIIF.**

Realizar pruebas de cumplimiento y sustantivas de los controles internos financieros de las empresas que auditamos.

Revisar y analizar los estados financieros y otros registros contables para identificar posibles desviaciones o errores en relación con las NIIF.

Realizar pruebas de detalle y análisis de cuentas relevantes para evaluar la razonabilidad y precisión de la información financiera presentada.

Preparar informes de auditoría que documenten los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la auditoría de conformidad con las políticas y estándares de la empresa. 81

Comunicar los resultados de la auditoría a la dirección de la empresa y proporcionar asesoramiento en relación con la aplicación de las NIIF.

Brindar asesoramiento y orientación a la empresa en relación con la aplicación de las NIIF y la mejora de los controles internos financieros.

Comprender a fondo los principios y requisitos de las NIIF y su aplicación en la preparación de estados financieros.

- **Profesional de facturación.**

Realizar auditorías internas para identificar posibles problemas o áreas de mejora en el proceso de facturación y sugerir medidas correctivas.

Revisar y auditar la documentación de facturación médica para verificar la exactitud de los códigos de diagnóstico, procedimientos y tarifas de los servicios médicos prestados.

Generar informes periódicos sobre las actividades de auditoría, los hallazgos y las recomendaciones para la alta dirección.

Identificar e informar de los errores o discrepancias en la documentación de facturación para garantizar la presentación precisa de las reclamaciones de seguro y los informes financieros.

- **Profesional jurídico.**

Planificar y ejecutar auditorías legales en todas las áreas de la empresa, incluyendo aspectos contables, fiscales y operativos.

Evaluar la conformidad de las políticas y procedimientos de la empresa con la legislación y regulaciones vigentes.

Identificar riesgos legales y elaborar informes detallados sobre las deficiencias encontradas.

Brindar asesoramiento jurídico a los departamentos internos y a la alta dirección.

Analizar contratos, acuerdos y otros documentos legales para garantizar su cumplimiento y minimizar riesgos.

Participar en la elaboración y revisión de políticas internas, contratos y otros documentos legales relevantes.

Colaborar con los equipos de auditoría interna y externa para integrar los aspectos legales en las auditorías generales. 83

Preparar informes detallados sobre los hallazgos de las auditorías legales, incluyendo recomendaciones para mejorar los procesos y reducir riesgos.

- **Asistente administrativo.**

Clasificar, archivar y mantener actualizados los documentos y registros administrativos.

Gestionar la correspondencia, tanto física como electrónica, y asegurar su distribución adecuada.

Preparar y mantener actualizados los informes y reportes solicitados por la dirección.

Apoyar en la planificación, organización y ejecución de reuniones, conferencias y eventos internos.

Atender y canalizar las consultas y solicitudes de los clientes y proveedores.

Mantener un registro actualizado de los contactos y proveedores de la empresa.

Colaborar en la gestión de compras y contrataciones, asegurando el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

Realizar tareas de apoyo en la preparación de informes financieros y contables, bajo la supervisión del área correspondiente.

4.3.1.3. Definición de procesos

PROCESOS DE REVISION EFECTIVOS Y DE CARTERA	
001- Procedimientos primordiales Efectivo	<p>a.) Confronte los saldos de módulos de bancos o aplicativos contra los saldos contables.</p> <p>b.) Confronte los saldos de efectivo con periodos anteriores e identifique fluctuaciones significativas.</p> <p>c.) Identifique partidas inusuales en el efectivo.</p> <p>d.) Verifique que el saldo de efectivo esta a valor de realización.</p> <p>e.) Indague la existencia de efectivo restringido y su correspondiente revelación en los estados financieros.</p> <p>f.) Examine la correcta aplicación de recibos de caja y comprobantes de egreso.</p> <p>g.) Investigue demoras en consignaciones al banco de recaudos en efectivo registrados en recibos de caja.</p> <p>h.) Examine facturas por ventas en efectivo y su adecuado registro contable.</p> <p>i.) Seleccione comprobantes de egreso por cheques o transferencias electrónicas (de acuerdo a alcance definido) y verifique documentos soporte, fecha de registro, beneficiario, valor y registro contable. En caso de soportes en fotocopia investigar duplicidad en pagos con documento original y también con copia.</p> <p>j.) Indagar la existencia de: ajustes contables inusuales, anulación de facturas por ventas en efectivo, recibos de caja no aplicados, pagos a la orden de una empresa o persona distinta del proveedor, cheques no retirados por proveedores.</p> <p>k.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
002-Conciliaciones bancarias	<p>a.) Solicite todas las conciliaciones de bancos.</p> <p>b.) Verifique la conciliación individual por cada cuenta bancaria OPE P01 F4 Conciliacion Bancaria.</p> <p>c.) Compruebe la información de la conciliación contra extracto bancario y libros contables.</p> <p>d.) Verifique que la cuenta bancaria esté a nombre de la Compañía.</p> <p>e.) Examine las principales partidas conciliatorias por montos, antigüedad, valores redondos, montos repetidos, conceptos inusuales.</p> <p>f.) Para cuentas en moneda extranjera verifique la correcta valuación.</p> <p>g.) Compruebe que los sobregiros contables se reclasifiquen al pasivo.</p> <p>h.) Confronte los saldos de módulos de bancos o aplicativos contra los saldos contables.</p> <p>i.) Verifique la oportuna preparación de la conciliación bancaria.</p> <p>j.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
003-Confirmación de bancos	<p>a.) Obtenga la relación completa de las cuentas bancarias.</p> <p>b.) Prepare cartas de confirmación de todos los bancos incluyendo cuentas canceladas, saldos activos y pasivos. OPE P01 F5 Confirmacion de Bancos, OPE P01 F6 Confirmacion Proveedores del Exterior.</p> <p>c.) Realice el primer envío de confirmaciones y en caso de no obtener respuesta hacer un segundo envío.</p> <p>d.) Archive copia de la comunicación de confirmación en los papeles de trabajo.</p>
004-Seguimiento confirmación de bancos	<p>a.) Obtenga todas las respuestas a las confirmaciones.</p> <p>b.) Identifique en las respuestas de los bancos: partidas contingentes, impuestos, restricciones de efectivo, garantías, sobregiros, intereses pagados y generados, etc.</p> <p>c.) Verifique si las firmas autorizadas en bancos correspondan a personal activo de la compañía.</p> <p>d.) Examine los saldos confirmados por la entidad contra los saldos contables.</p> <p>e.) Indague por las diferencias presentadas entre las respuestas de los bancos en comparación con los saldos en contabilidad y solicite su justificación.</p> <p>f.) Realice procedimientos de auditoria alternos para confirmaciones sin respuesta.</p> <p>g.) Archive las respuestas obtenidas en los papeles de trabajo.</p> <p>h.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
005-Arqueo de caja	<p>a.) Indague con el tesorero o contador el valor fijo autorizado de la caja.</p> <p>b.) Proceda a contar el dinero en presencia del personal responsable de su custodia OPE P01 F7 Arqueo de Caja.</p> <p>c.) Relacione el dinero contado en un formato de arqueo, discriminándolo por tipo de moneda y denominación.</p> <p>d.) Verifique la existencia de recibos de caja provisionales o facturas que soporten el dinero faltante.</p> <p>e.) Sume los valores soportados en el punto anterior con el efectivo contado, el resultado debe ser el monto fijo del primer punto.</p> <p>f.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
006-Corte de efectivo	<p>a.) Seleccione documentos con un intervalo temporal anterior y posterior a la fecha de cierre, comprobando cobros, pagos y transferencias entre cuentas. Verifique su documentación soporte y su inclusión en los extractos, las conciliaciones y registros contables.</p> <p>b.) Revise transacciones posteriores: Verificar si los pagos importantes, registrados por el banco, en el periodo inmediatamente posterior al cierre del ejercicio, corresponden a gastos o compras del ejercicio o estaban provistos o registrados como cuentas a pagar por la entidad.</p> <p>c.) Verifique el número consecutivo de comprobantes contables que afectan las cuentas de efectivo e investigar saltos por números faltantes.</p> <p>d.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>

Ilustración 3. Revisión efectivo de cartera.

PROCESO DE REVISION DE CARTERA	
001- <i>Procedimientos primordiales de deudores</i>	<p>a.) Compruebe que las cuentas por cobrar se presentan a su valor de realización neto cobrable.</p> <p>b.) Indague la existencia de restricción o garantía sobre las cuentas por cobrar.</p> <p>c.) Verifique la adecuada clasificación en los estados financieros de las cuentas por cobrar.</p> <p>d.) Compruebe la exactitud de la conciliación del módulo de cartera versus el módulo de contabilidad e indague sobre partidas conciliatorias inusuales por su naturaleza, antigüedad, etc.</p> <p>e.) Compare el valor de devoluciones respecto al total de ventas e indague sobre porcentajes significativos.</p> <p>f.) Compruebe la correcta facturación de productos respecto a precios autorizados.</p> <p>g.) Verifique la existencia de artículos entregados no facturados.</p> <p>h.) Determine la existencia de ventas con condiciones diferentes y comprobar si corresponden a transacciones de financiación.</p> <p>i.) Verifique precios o descuentos inusuales.</p> <p>j.) Considerar la obligación de registrar reservas o estimaciones correspondientes a devoluciones, garantías, descuentos, etc.</p> <p>k.) Evalúe la suficiencia de las estimaciones de descuentos, devoluciones, garantías y otros semejantes.</p> <p>l.) Verifique que los descuentos otorgados a acreedores fueron reconocidos como menor valor de la cuenta por cobrar y el ingreso.</p> <p>m.) Para cuentas en moneda extranjera verifique la correcta valuación y su efecto contable por diferencia en cambio.</p> <p>n.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
002- <i>Deterioro de cartera</i>	<p>a.) Calcule los días de rotación de cartera-</p> <p>b.) Solicite un informe de cartera por edades y verifique la recuperación de las partidas que superen los días de rotación de cartera. Tenga presente las prácticas y políticas de cobranza de la Compañía.</p> <p>c.) En los deudores con antigüedad superior a los días de rotación de cartera o políticas de negociación de la Compañía, determine si existe evidencia de deterioro de las cuentas por cobrar, indagando sobre: dificultades financieras del deudor, incumplimientos o moras en acuerdos de pagos, alta probabilidad que el deudor entre en quiebra o reorganización financiera.</p> <p>d.) Calcule el valor de la provisión por deterioro de cartera y evalúe si la provisión es suficiente y cubre la totalidad de la cartera incobrable.</p> <p>e.) Verifique las partidas castigadas durante el periodo.</p> <p>f.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
004- <i>Seguimiento confirmación de deudores</i>	<p>a.) Obtenga todas las respuestas a las confirmaciones.</p> <p>b.) Indague por las diferencias presentadas entre las respuestas y saldos en contabilidad y solicite su justificación.</p> <p>c.) Realice procedimientos de auditoría alternos para confirmaciones sin respuesta.</p> <p>d.) Archive las respuestas obtenidas en los papeles de trabajo.</p> <p>e.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
005- <i>Corte de documentos deudores</i>	<p>a. Seleccione documentos con un intervalo temporal anterior y posterior a la fecha de cierre, comprobando facturas, notas contables, recibos de caja, devoluciones.</p> <p>b. Verifique su documentación soporte y su inclusión en los registros contables.</p> <p>c. Investigue la anulación de facturas o recibos de caja en periodos posteriores.</p> <p>d. Verifique el número consecutivo de comprobantes contables que afectan las cuentas de efectivo e investigar saltos por números faltantes.</p> <p>e. Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>

Ilustración 4.Revisión de cartera

PROCESO DE REVISIÓN DE INVENTARIOS	
001-Procedimientos primordiales de inventarios	<p>a. Calcule la rotación de inventarios y compare contra periodos anteriores, identifique e indague fluctuaciones significativas o inusuales.</p> <p>b. Seleccione los principales items de inventario y analise la coherencia de cantidades compradas versus cantidades vendidas (consumidas) y versus cantidades en existencia.</p> <p>c. Compare márgenes brutos del periodo versus periodos anteriores.</p> <p>d. Solicite los saldos del kardex del inventario y compárelos con saldos contables.</p> <p>e. Detecte e indague sobre partidas insólitas en las cuentas de materias primas, producción en proceso y artículos terminados.</p> <p>f. Identifique piezas de repuesto y equipo de mantenimiento registrados como inventarios, con antigüedad superior a un año y considere si deben ser clasificadas como propiedades, planta y equipo.</p> <p>g. Cruce las fechas de despachos de mercancía y las facturas e identifique tiempos inusuales.</p> <p>h. Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
002-Confirmación de inventarios en poder de terceros	<p>a. Obtenga la relación completa de inventarios en poder de terceros .</p> <p>b. Realice una muestra de terceros por monto significativo, antigüedad, saldos inusuales, etc.</p> <p>c. Prepare cartas de confirmación OPE P01 F11 Cartas de Confirmación de Inventarios.</p> <p>d. Realice el primer envío de confirmaciones y en caso de no obtener respuesta hacer un segundo envío.</p> <p>f. Archive copia de la comunicación de confirmación en los papeles de trabajo.</p>
003-Seguimiento a confirmación de inventarios	<p>a. Obtenga todas las respuestas a las confirmaciones.</p> <p>b. Indague por las diferencias presentadas entre las respuestas y saldos en contabilidad y solicite su justificación.</p> <p>c. Realice procedimientos de auditoría alternos para confirmaciones sin respuesta.</p> <p>d. Archive las respuestas obtenidas en los papeles de trabajo.</p> <p>f. Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
004-Valuación de inventarios	<p>1. Compruebe que los inventarios están valuados al costo o mercado (el más bajo).</p> <p>2. Revise que el método de valuación o costeo esta acorde a la política contable del cliente .</p> <p>3. Verifique el costo de inventarios y asegúrese que no incluye:</p> <p>a) Importes por desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción,</p> <p>b) Costos de almacenamiento no incurridos en el proceso productivo,</p> <p>c) Costos indirectos de administración, d) Costos de venta.</p> <p>4. Seleccione items significativos de materias primas, en producción, en proceso, e inventario de productos terminados y compruebe los costos unitarios contra facturas de compras.</p> <p>5. Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
005-Inventarios obsoletos, dañados o baja rotación	<p>a.) Identifique la existencia de inventarios obsoletos, dañados o de baja rotación por medio de la observación de la toma física de inventarios y un análisis estadísticos de consumo y ventas por productos.</p> <p>b.) Verifique que los inventarios de poco movimiento, obsoletos y defectuosos se han reducido a su valor neto de realización y reconocido la pérdida por deterioro.</p> <p>c.) Calcule la reserva necesaria para inventarios obsoletos y de lento movimiento y determine exceso o defecto en la provisión.</p> <p>d.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
006-Toma física de inventarios	<p>a.) Recorra los almacenes y la planta, observando que los materiales y productos a contar estan debidamente ordenados (señalización ubicaciones, items agrupados, etc).</p> <p>b.) Compruebe que fue identificado los inventarios obsoletos, dañados o de lento movimiento.</p> <p>c.) Verifique la suspensión de entregas y recepción durante la toma del inventario.</p> <p>d.) Obtenga las instrucciones de la toma física y compruebe que son conocidas por el personal que participa en el conteo.</p> <p>e.) Revise el adecuado control de las tarjetas de conteo.</p> <p>f.) Compruebe que se excluyen del proceso de conteo los bienes no considerados inventarios.</p> <p>g.) Seleccione del kardex de inventarios (reporte detallado de inventario valorizado) los items de mayor valor individual, mayor valor total, etc.</p> <p>h.) Seleccione items de inventarios desde el piso (lugar físico) especialmente aquellos sin rotular, en espacios apartados, en ultimo lugar, paquetes reseñados.</p> <p>i.) Realice un conteo de auditoría independiente de los items seleccionados.</p> <p>j.) Compare los resultados del conteo de auditoría con el conteo consolidado del cliente.</p> <p>k.) En caso de existir diferencias entre el conteo del cliente versus el conteo de auditoría, realice un conteo en conjunto con el cliente.</p> <p>l.) Solicite los ajustes contables por inventario faltante o sobrante identificado en la toma física.</p> <p>m.) Indague sobre los ajustes mas significativos e insólitos.</p> <p>n.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
007-Corte de documentos	<p>a.) Seleccione documentos que tengan efecto contable en inventarios (entradas y salidas) con un intervalo temporal anterior y posterior a la fecha de cierre.</p> <p>b.) Verifique su documentación soporte y su inclusión en los registros contables.</p> <p>c.) Investigue la anulación de documentos de entradas y salidas de inventarios en periodos posteriores.</p> <p>d.) Verifique el número consecutivo de comprobantes contables que afectan las cuentas de inventarios e investigar saltos por números faltantes.</p> <p>e.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>

Ilustración 5.Revisión de inventario.

PROCESOS DE REVISIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	
001- <i>Procedimientos primordiales de inventarios</i>	<p>a.) Determine si existen gastos por reparaciones, mantenimiento, honorarios legales, aranceles, etc. que deben capitalizarse como activo de propiedad, planta y equipo.</p> <p>b.) Verifique los contratos de arrendamiento de activos y determine su adecuada clasificación como operativos o financiero.</p> <p>c.) Compruebe la exactitud de la conciliación del módulo de propiedad planta y equipos versus el módulo de contabilidad e indague sobre partidas conciliatorias inusuales por su naturaleza, antigüedad, etc.</p> <p>d.) Investigue la existencia de restricciones, gravámenes, hipotecas y otras garantías sobre propiedades, plantas y equipos.</p> <p>e.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
002- <i>Revisión de adiciones y retiros</i>	<p>a. Solicite un listado detallado del movimiento de activos e identifique las adiciones y retiros al costo.</p> <p>b. Seleccione las adiciones y retiros de mayor valor.</p> <p>c. Verifique los documentos soportes (factura, contratos, etc) de cada adición o retiro seleccionado.</p> <p>d. Compruebe que no están capitalizando costos o gastos, no relacionados con el activo.</p> <p>e. Verifique la adecuada clasificación del activo.</p> <p>f. Realice inspección física a los activos adquiridos.</p> <p>g. En los retiros verifique los cálculos de las ganancias y pérdidas resultantes, también compruebe que los registros contables de depreciación acumulada se hayan eliminado.</p> <p>h. Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
003- <i>Calculo global de depreciación</i>	<p>a.) Realice un cálculo global del gasto y costo de depreciación de todos los activos ((Costo-valor residual = Importe depreciable) / años de vida útil), OPE P01 F12 Calculo Depreciacion PPyE.</p> <p>b.) Compare el resultado del calculo global con los registros contables e indague sobre diferencias significativas.</p> <p>c.) Identifique piezas de repuesto de propiedades, planta y equipo que tengan patrones significativamente diferentes de consumo que deben ser depreciados por separado a lo largo de su vida útil.</p> <p>d.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
004- <i>Deterioro propiedad planta y equipos</i>	<p>a.) Verifique si el valor en libros de los activos netos es superior al valor recuperable de lo contrario calcule y determine la pérdida por deterioro.</p> <p>b.) Evalúe el procedimiento de la compañía para determinar la pérdida por deterioro de propiedades planta y equipo.</p> <p>c.) Verifique la existencia de indicios de deterioro de propiedades planta y equipo por obsolescencia, deterioro físico, disminución del valor de mercado del activo, etc.</p> <p>d.) Determine si la reducción del valor del activo por reconocimiento de deterioro impacta significativamente su vida útil restante, el método de depreciación y su valor residual.</p> <p>e.) Evalúe si los indicios de deterioro ya no existen o pueden haber disminuido y determine si deben revertir total o parcial la pérdida por deterioro.</p> <p>f.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>
005- <i>Confirmación compañías de seguros</i>	<p>a.) Obtenga la relación completa de las compañías de seguros contratadas por la Compañía.</p> <p>b.) Prepare cartas de confirmación.</p> <p>d.) Realice el primer envío de confirmaciones y en caso de no obtener respuesta hacer un segundo envío.</p> <p>e.) Archive copia de la comunicación de confirmación en los papeles de trabajo.</p>
006- <i>Seguimiento confirmación de seguros</i>	<p>a.) Obtenga todas las respuestas a las confirmaciones.</p> <p>b.) Indague por las diferencias en cobertura de las pólizas presentadas entre las respuestas y saldos de los activos asegurados OPE P01 F14 Calculo Cobertura de Seguros y solicite su justificación.</p> <p>c.) Archive las respuestas obtenidas en los papeles de trabajo.</p> <p>d.) Concluya de acuerdo al trabajo realizado.</p>

Ilustración 6. Propiedades planta y de equipo.

Es importante establecer mecanismos de control efectivos para garantizar la eficiencia, precisión y cumplimiento normativo en las operaciones.

Control estratégico: Evaluar y analizar las estrategias implementadas en la empresa en todo momento. Consiste en monitorear de manera detallada y objetiva la eficacia de las estrategias a medida que se llevan a cabo, con el objetivo de identificar posibles fallas y realizar ajustes necesarios.

Acceso a la información: Implementar controles de acceso físico y lógico para proteger la información confidencial de los clientes y garantizar que solo las personas autorizadas tengan acceso a ella.

Confidencialidad: Establecer acuerdos de confidencialidad con los clientes y garantizar que todos los empleados comprendan la importancia de proteger la información confidencial y se adhieran a las políticas y procedimientos establecidos.

Control de calidad: Establecer un programa de control de calidad para monitorear y evaluar la calidad de los servicios de auditoría y consultoría, incluyendo revisiones internas y externas.

Gestión del tiempo: Establecer prioridades diarias, eliminar tareas innecesarias y establecer límites entre el trabajo y la vida personal, se puede optimizar el uso del tiempo y lograr mejores resultados en menos tiempo.

Uso de tecnología y herramientas adecuadas: La implementación de un sistema de gestión de calidad a través de herramientas tecnológicas, que permita sistematizar y adjuntar la información recolectada, con el fin de hacer seguimiento y control de las tareas asignadas.

Control de documentación y archivo: Establecer políticas y procedimientos para la gestión adecuada de la documentación contable, tributaria y de auditoría. Esto incluye la organización, clasificación y almacenamiento de los documentos de auditoría, informes de auditoría y demás documentación confidencial. También implementar sistemas electrónicos de gestión documental para facilitar el acceso y la seguridad de los archivos.

Control de calidad de los informes financieros: Implementar revisiones y controles internos para asegurar la precisión y la integridad de los informes financieros emitidos. Esto incluye la verificación de cálculos, la revisión de registros y transacciones, y la aplicación de políticas contables consistentes.

Control de ética profesional: Establecer un código de ética y conducta profesional para todos los trabajadores de la empresa. Hay que asegurar que se sigan las mejores prácticas éticas y promover una cultura de integridad y responsabilidad en todas las actividades contables, tributarias y de auditoría.

Control de capacitación y desarrollo profesional: Proporciona a tus consultores oportunidades de formación y desarrollo profesional continua. Esto les permitirá mantenerse

actualizados con los cambios normativos y adquirir nuevas habilidades y conocimientos relevantes para su trabajo.

4.3.2 Sistema de seguimiento y evaluación.

- Mapa estratégico

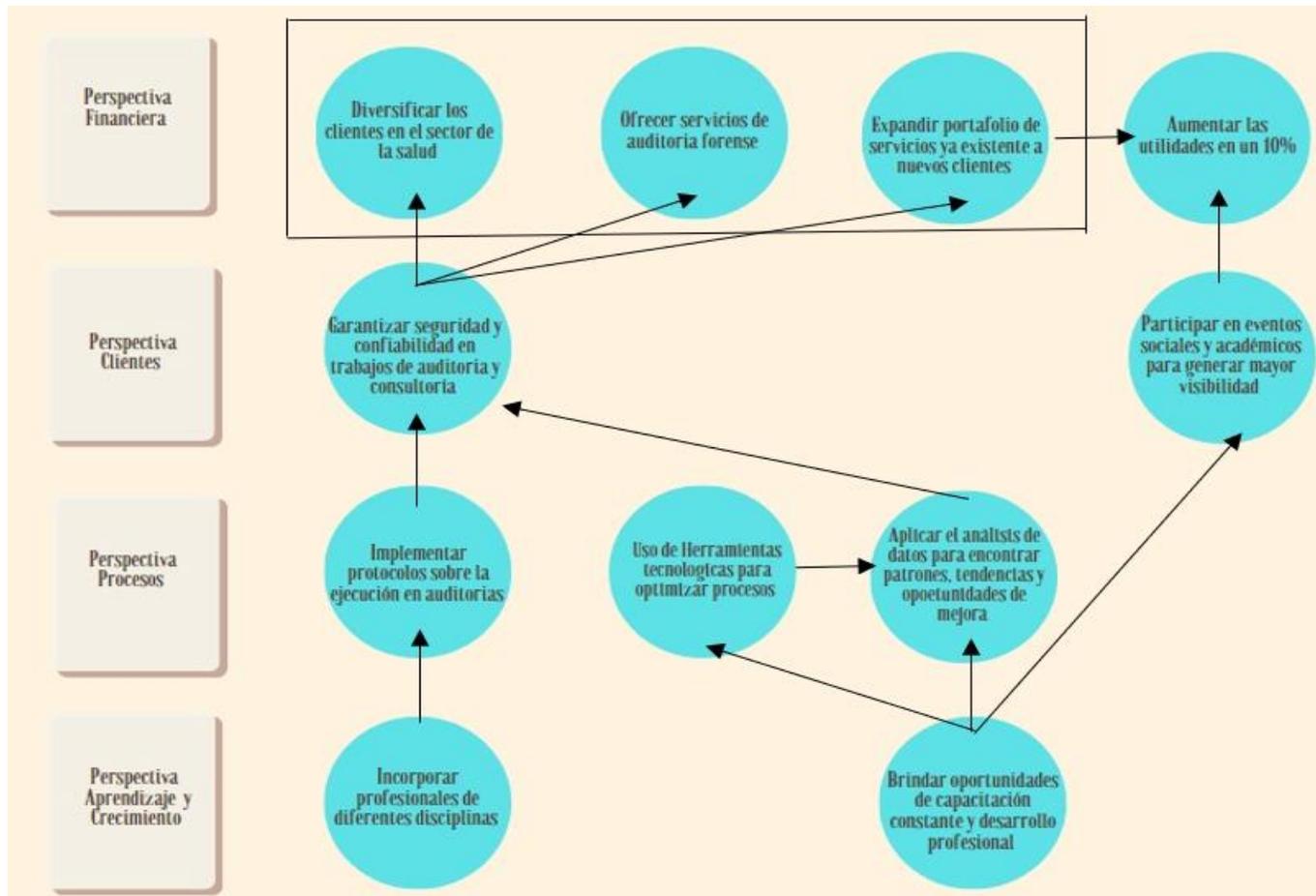


Ilustración 7. Mapa estratégico.

Perspectivas	Objetivos	Indicador	Indice	Acción Estratégica	Frecuencia de medición	Frecuencia de análisis	Meta	Proceso
Financiera	Diversificar los clientes en el sector de la salud	Participar en el Huila	Ventas de la organización	Ofrecer los servicios a diferentes clientes en el sector de la salud	Mes	Anual	10%	Comercial y relacionamiento
	Ofrecer servicios de auditoría forense	Numero de clientes	Ventas de la organizaicon	Estructurar el programa e integrar especialistas en el áreas	Mes	Anual	20%	Operativo y estratégico
	Expandir el portafolio de servicio ya existente a nuevos clientes.	Numero de clientes	Facturación	Publicitar la empresa para atraer nuevos clientes	Mes	Anual	15%	Comercial y relacionamiento
	Aumentar las utilidades en un 10%	Estado de resultado	Facturación	Ofrecer servicios a nuevos clientes	Mes	Anual	10%	Financiero
Clientes	Garantizar seguridad y confiabilidad en trabajos de auditoría y consultoría	Calidad de servicio	Seguridad y acierto en informes	Revisión exhaustiva y detallada de forma razonable	Mes	Mensual	100 %	Sistema integrado de gestion
	Participación en eventos sociales y académicos para generar mayor visibilidad	Publicidad y reconocimie nto	Asistencia a eventos y entrada de nuevos clientes	Promocionar la imagen de la empresa a través de eventos	Mes	Anual	2	Comercial y relacionamiento
Procesos	Implementar protocolos sobre la ejecución de auditorías	Eficacia y eficiencia en las tareas	Sistema de gestión de calidad	Estructurar los procesos y capacitar el personal	Mes	Bimestral	20%	Operacional
	Uso de herramientas tecnológicas para optimizar procesos	Rendimiento de tiempo	Sistema de gestión de calidad	Adquirir herramientas y capacitar el personal	Mes	Semestral	50%	Operacional
	Aplicar el análisis de datos para encontrar patrones, tendencias y oportunidades de mejora	Rendimiento de tiempo	Profesional competentes	Capacitar al personal en análisis de datos	Mes	Anual	60%	Táctico
Aprendizaje y crecimiento	Incorporar profesionales de diferentes disciplinas	Equipo interdisciplinario	Talento humano	Contratar personal requerido	Mes	Anual	10%	Estrategico
	Brindar oportunidades de capacitación constante y desarrollo profesional	Consolidación de equipo	Personal capacitado	Capacitar y actualizar personal de trabajo	Mes	Anual	5%	Estratégico

Ilustración 8. Tablero de mando integral.

Plan de Acción						
No.	Objetivo Qué queremos lograr para hacer realidad la visión de la empresa	Evaluación		Plan de Acción		
		Indicador Define como monitorear el comportamiento del objetivo	Meta Nivel de desempeño del indicador planteado	Iniciativa Estratégica Proyectos y/o programas para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas	Tiempo Lapso de Ejecución de la Iniciativa	Responsable Persona que lidera y responde por la correcta ejecución de la iniciativa
1	Diversificar los clientes en el sector salud.	Porcentaje de nuevos clientes en el sector de la salud	10% de aumento de clientes del sector	Diseñar el portafolio de servicios y solicitar espacios con los directivos de las IPS para dar a conocer los servicios ofertados.	6 meses	Director y subdirector
2	Agregar nuevos servicios complementarios al portafolio actual con el fin diversificar sus servicios como, por ejemplo, ofrecer servicios de programas de auditoría forense.	Porcentaje de ingresos provenientes de nuevos servicios	20% de aumento de ingresos	Vincular a un especialista en auditoría forense	6 meses	Director y Consultor
				Estructurar un programa de auditoría forense.	8 meses	Director y Especialista en Auditoría Forense
3	Expandir el portafolio de servicio ya existente a nuevos clientes.	Porcentaje de nuevos clientes en	15% de aumento en los ingresos	Diseñar el portafolio de servicios y solicitar espacios con directivos de empresas para dar a conocer los servicios ofertados.	1 año	Director, subdirector y Consultor
4	Aumentar las utilidades en un 10%	Porcentaje de Utilidad año actual – Porcentaje de utilidad año anterior	10% de aumento en la utilidad	Implementar las estrategias planteadas en el plan de direccionamiento estratégico.	1 año	Director, subdirector y Consultor
5	Garantizar seguridad y confiabilidad bajo altos estándares de calidad en los trabajos de auditoría y consultoría.	Indicadores de Calidad y Satisfacción del cliente	100% de clientes retenidos y adquisición de nuevos clientes	Diseñar protocolos específicos para el manejo de los programas realizados.	6 meses	Director y Consultor
				Capacitar y retroalimentar constantemente al personal de los cambios normativos que surjan o del mejoramiento de las técnicas de auditoría y consultoría.	1 año	Director, subdirector y Consultor
				Realizar un mayor control y seguimiento al personal, para garantizar la veracidad de la información.	8 meses	Director y subdirector
6	Participar en eventos sociales y académicos para promocionar los servicios ofrecidos.	Publicidad y cobertura mediática / Listado de asistencia a Eventos / Certificaciones	Participación en 2 congresos y 2 foros al año	Participar en eventos académicos como congresos o simposios como ponentes de alguna temática	1 año	Director, subdirector y Consultor
				Asistir a eventos sociales por medio de Stand para promocionar los servicios de la empresa	1 año	Director y subdirector
7	Implementar protocolos sobre la ejecución de los procesos en los programas de auditoría	Oportunidad en el cumplimiento de actividades	Mejoramiento de la calidad en los programas de auditoría y Optimización del tiempo	Definir procesos claros y específicos para determinados programas de auditoría.	6 meses	Director y subdirector

8	Usar Herramientas tecnológicas para optimizar los procesos.	Adquisición de las herramientas tecnológicas	Reducción de tiempo para la revisión de procesos	Adquirir herramientas tecnológicas de Excel o software que permita agilizar procesos de revisión.	8 meses	Director y Consultor
9	Aplicar el uso de análisis de datos para encontrar patrones, tendencias y oportunidades de mejora	Eficiencia en la recopilación y almacenamiento de datos	Reducción de tiempo para la revisión de procesos	Capacitar al personal para el mejoramiento del análisis de la información	6 meses	Subdirector
10	Incorporar profesionales de diferentes disciplinas. abogados, ingenieros de sistemas o de software, enfermeros, médicos y psicólogos	Nómina y Contratación	Contratar 1 Abogado, 1 Medico y 1 Enfermero	Vincular a un abogado, un médico y un enfermero para que apoye la parte jurídica y conocimientos técnicos en la parte asistencial en salud.	1 año	Director y Consultor
11	Brindar oportunidades de capacitación constante y desarrollo profesional a los empleados	Mejoramiento de la Calidad en los trabajos	Aumentar el 10% de la productividad de los trabajos de auditoría	Capacitar constantemente al personal	1 año	Director y subdirector

Ilustración 9. Plan de acción.

Al finalizar este trabajo se puede concluir que al diseñar un plan estratégico para la empresa se logró crear una propuesta de mejoramiento en la cual se establecen la misión, visión, principios corporativos, política de calidad, objetivos estratégicos y una estructura organizacional, con el fin de orientar a la empresa al crecimiento ya que el análisis estratégico determina los aspectos claves para establecer estrategias que integren los medios con los que cuenta la empresa para lograr sus fines.

Estos resultados se obtuvieron a través de la elaboración de un diagnóstico interno y externo por medio de la matriz DOFA y análisis prospectivos, lo cual permitió evidenciar el estado actual de la empresa e identificar sus principales debilidades como lo son: la falta de implementación de procesos claros y específicos para los programas de auditoría, la falta de herramientas tecnológicas para el uso eficiente de las actividades realizadas y la falta de implementación real de una estructura clara y definida de los roles por cada trabajador, así como también las fortalezas con las que cuenta la empresa, tales como: La experiencia y gran trayectoria en el sector de la salud y de servicios lo que permite generar una mayor confiabilidad y seguridad en los trabajos realizados, el buen relacionamiento con los clientes que se cuenta actualmente y el buen clima organizacional. A partir de allí se pudo generar un diagnóstico que sirve como modelo para continuar evaluando su comportamiento y capacidad ante el mercado, generando una alerta en la empresa para la toma de acciones, así como para desarrollar nuevos servicios diferenciadores que no se encuentren en la región, consolidar la imagen confiable y segura en los trabajos realizados para expandir la oferta a otras clientes, que le permitan mejorar su crecimiento y posicionamiento en el mercado, y de esta manera poder diferenciarse de la competencia, dado que,

por el momento, con los contantes cambios y la complejidad de los temas que abarcan

95

el sector salud y el sector servicios son pocos los que manejan estos temas en esos sectores.

Alfonso. (2016, julio 14). *Visión de una empresa*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>

Vive. (2021, diciembre 23). *¿Qué es el direccionamiento estratégico? Concepto y pilares clave*. UNIR. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/direccionamiento-estrategico/>

Vive. (2021, diciembre 23). *¿Qué es el direccionamiento estratégico? Concepto y pilares clave*. UNIR. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/direccionamiento-estrategico/>

Suscriptor. (2021, enero 13). *Modelo de Fred R. David para la planeación estratégica*. Software ISO; ISOTools. <https://www.isotools.us/2021/01/13/modelo-de-fred-r-david-para-la-planeacion-estrategica/>

Longo, B. (2020, junio 16). 40 VALORES ÉTICOS: qué son, lista y ejemplos. *psicologia-online.com*. <https://www.psicologia-online.com/valores-eticos-que-son-lista-y-ejemplos-5102.html>

Ética, I. y. (s/f). *SERIE DE MÓDULOS UNIVERSITARIOS*. Unodc.org. Recuperado el 22 de mayo de 2023, de https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_2_-_Ethics_and_Universal_Values_-_Spanish.pdf

Oxfam, E. (2019, abril 12). *Valores humanos: lista con los 10 más importantes*. Ingredientes que Suman. <https://blog.oxfamintermon.org/valores-humanos-lista-mas-importantes/>

Rodrigues, N. (2021, diciembre 7). *Qué es la dirección estratégica, para qué sirve, elementos y modelos*. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/sales/direccion-estrategica-empresarial>

Trenza, A. (1551035169000). Guía para hacer tu plan estratégico: Paso a paso. LinkedIn.com. <https://www.linkedin.com/pulse/gu%C3%ADa-para-hacer-tu-plan-estrat%C3%A9gico-paso-ana-trenza-1c>

David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.

Schamberger, O. (2023, marzo 22). Modelo de Fred R. David para la planeación estratégica. (2023). Burfon. <https://burfon.com/article/modelo-de-fred-r-david-para-la-planeacion-estrategica>

En la estrategia está el éxito de Constantinos C. Markides. (s. f.). <https://es.slideshare.net/Stephy.Rua/en-la-estrategia-esta-el-exito-45444614>

Mintzberg, H., Quinn, J.B., & Foyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*

ANEXOS
ANEXO 1.
TALLER ANALISIS INTERNO.

Objetivo: Identificar las fortalezas y debilidad de C&G Accounting SAS
Administración de los recursos y capacidades

Escribe SI o NO, si estas áreas se encuentran en la empresa, además de una clasificación del impacto. Se estableció un nivel de prioridad que va 5 a 1, el cual 1 se considera de alto impacto y 5 de bajo impacto, para lograr desarrollar estrategias empresariales basadas en una investigación sólida.

Recursos y Capacidades	SI O NO	IMPACTO
¿Se dispone de personal capacitado en materia contable y tributaria?		
¿se ha establecido políticas y procedimientos claros para la administración de recursos y capacidades?		
¿La empresa utiliza tecnología avanzada para realizar sus tareas?		
¿C&G posee una sólida base de clientes y relaciones comerciales establecidas?		
¿Se realiza un seguimiento regular de sus indicadores financieros y de desempeño?		
¿La empresa utiliza conceptos y herramientas de dirección estratégica para orientar sus decisiones y acciones?		
¿La estructura de la organización es apropiada para facilitar la coordinación, la comunicación y la toma de decisiones eficientes?		
¿Los mecanismos de recompensa y control de la empresa son eficaces para incentivar el desempeño y garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos?		
¿Los objetivos y metas de la empresa están alineados con su visión estratégica y son medibles?		

Cultura y Clima Organizacional	SI O NO	PRIORIDAD
¿Los empleados comprenden y están comprometidos con la visión y misión de la empresa?		
¿Se ofrece oportunidades de desarrollo profesional y capacitación para sus empleados?		
¿Se promueve la comunicación abierta y transparente en todos los niveles de la organización?		
¿Se fomenta un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal de sus empleados?		
¿C&G brinda recursos y herramientas adecuadas para que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente?		
¿Los empleados sienten que tienen voz y participación en la toma de decisiones relevantes para su trabajo?		
¿La empresa promueve una cultura de innovación y aprendizaje continuo?		
¿la cantidad de trabajo que le pone la empresa le parece justa?		
¿La empresa valora y reconoce el desempeño sobresaliente de sus empleados?		

ENTREVISTA PARA DEFINIR LA LINEA A SEGUIR.

Objetivo: Evaluación de la situación actual para recopilar información valiosa sobre la percepción que tienen los empleados sobre la empresa, ayudando a proporcionar una visión más completa de la situación actual, ayudando a identificar áreas de mejora

1. ¿Cuánto tiempo lleva funcionando C&G Accounting SAS?
2. ¿Cantidad de empleados vinculados a la empresas?
3. ¿Describa su cargo y sus responsabilidades ¿
4. ¿C&G cuenta con una visión y misión clara?
5. ¿Cuál es el propósito a futuro que hace que se desarrolle la empresa?
6. ¿Como se sabe que las decisiones que se toman son las correctas?
7. ¿Como cree que C&G Accounting sea registrada en el mercado, como desean combatir y ubicarse en la mente de los clientes?
8. ¿Hay alguna forma en la que podríamos ser más proactivos para adaptarnos a los cambios del entorno empresarial?
9. ¿Se han implementado medidas para garantizar la calidad y eficiencia en nuestras operaciones?
10. ¿Cómo crees que se gestionan y utilizan estos recursos en la organización?
11. ¿Qué acciones o iniciativas crees que podrían mejorar el ambiente laboral y la colaboración entre los equipos?
12. ¿Qué obstáculos o desafíos identificas que podrían afectar el crecimiento y el éxito de nuestra empresa?
13. ¿Cuáles crees que son las principales debilidades o áreas de mejora en nuestra organización?
14. ¿Crees que nuestra empresa está aprovechando al máximo las oportunidades en el mercado? ¿Hay alguna área en la que deberíamos enfocarnos más?
15. ¿Qué medidas consideras que se podrían implementar para mejorar la comunicación interna y la colaboración entre los equipos?
16. A continuación, se presenta una tabla con los factores que puede perturbar a la empresa siendo 1 un nivel de importancia mayor y 5 siendo el menor.

CUESTIONARIO DEFINICION DE MISION, VISION Y OBJETIVOS.

Objetivo: Se busca lograr claridad, alineación y diferenciaron, estas preguntas logran a la empresa evaluar y mejorar su dirección estratégica, mejorando el enfoque y éxito en sus objetivos

MISION

- ¿Cuál es el propósito central de nuestra empresa?
- ¿A quiénes servimos y qué necesidades satisfacemos?
- ¿Cuál es nuestra contribución única en el mercado?
- ¿Cuáles son nuestros valores y principios fundamentales?

VISION

- ¿Cómo te imaginas que será el futuro de la empresa?
- ¿Cuál es la posición que deseas alcanzar en el mercado o en tu industria?
- ¿Cuáles son los valores y principios fundamentales que guiarán las acciones y decisiones de la empresa?
- ¿Qué impacto deseas tener en los clientes, empleados y la sociedad en general?

PROPOSITO ESTRATEGICO

- ¿Cuáles son los factores que motivan a los clientes a realizar compras y a mantenerse leales a una marca o proveedor?
- ¿Qué esperan los clientes de nuestra organización en términos de propuesta de valor?