

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE TITULACIÓN:

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA
CONSULTORÍA CONTABLE LOS BANCOS, DEDICADA AL
SERVICIO DE CONTABILIDAD, PARA MEJORAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL”, UBICADA EN LA PROVINCIA DE
PICHINCHA, CANTÓN SAN MIGUEL DE LOS BANCOS, PERIODO
NOVIEMBRE 2019 – ABRIL 2020**

Nombre del Autor

Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tutor:

Msc. Karen Valeria Sánchez Jiménez

Quito – Ecuador

2020

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN



CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo, Karen Valeria Sánchez Jiménez C.I 1722357983 en mi calidad de Tutora del trabajo de Titulación en la Tecnología de Administración de Empresas, sobre el tema: **“Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”**, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020. Desarrollado por la egresada Katherine Jessenia Montenegro Quiroz, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el Consejo Directivo.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karen Valeria Sánchez Jiménez', is written over a horizontal line.

Msc. Karen Valeria Sánchez Jiménez

TUTOR DEL PROYECTO DE GRADO

DERECHO DE AUTOR

Yo, **Katherine Jessenia Montenegro Quiroz**, portador de la cédula de ciudadanía número **1718690603**, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final previo la obtención del grado **“Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”**, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020 son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones, los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de la investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académico.

Atentamente,



Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

CC. 1718690603

Correo: keytwil_love@hotmail.com

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado salud, vida, perseverancia y sabiduría durante mis estudios y al realizar este trabajo.

A mis padres quienes me dieron todo de sí para lograr educarme y que aún continúan apoyándome, entregándome su amor y valiosos consejos que me han servido para terminar mi carrera. A mi esposo e hijas quienes fueron mi fortaleza durante todos estos años.

Al Instituto Tecnológico Japón, que me acogió en sus aulas y se convirtió en mi segunda casa.

A mi director de trabajo de titulación, por su reconocida ayuda quien supo orientarme en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A todos mis profesores, quienes no solamente dictaron las cátedras ya que, más que maestros han sido verdaderamente amigos.



Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

CC. 1718690603

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN



TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A mi esposo e hijas por estar siempre presente, acompañándome para lograr este objetivo.

A mis profesores, gracias por su tiempo, por su apoyo, así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Katherine Jessenia Montenegro Quiroz'.

Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

CC. 1718690603



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA : TÉCNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Año : 2020

TEMA: “Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020.

Autor: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Tutora: Msc. Karen Valeria Sánchez Jiménez

RESUMEN EJECUTIVO

Tema: “Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo mayo – octubre 2020.

La presente investigación trata del clima organizacional, su función en el ambiente laboral de cada área administrativa del personal de la Consultoría Contable los Bancos, dedicada al servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo mayo – octubre 2020. Realizando un plan estratégico para mejorar el clima organizacional es ventajoso para la empresa ya que se utilizan herramientas. El objetivo de esta investigación es comprobar que aportando con un diseño de plan estratégico la empresa mejora su clima organizacional fortaleciendo cada área administrativa con un mejor control interno. La población de la investigación fue el personal administrativo, mediante el instrumento de evaluación de la observación, se dirigió esta propuesta. La metodología usada fue la científica, se utilizaron las técnicas cualitativas y cuantitativas con un tipo de investigación descriptiva que relaciona el marco teórico con la variable independiente “Plan estratégico” y la dependiente “Clima organizacional” y los resultados obtenidos de la investigación de campo, realizada con la entrevista y la encuesta. Bajo estos antecedentes, el presente trabajo teórico aporta con un diseño de un plan estratégico para la empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional, quienes se beneficiarán son todos los que conforman el área administrativa y como terceras personas los clientes que se sirven de los servicios de la empresa.

PALABRAS CLAVES: Plan estratégico, Clima Organizacional.

EXECUTIVE SUMMARY

Tema: “Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020”

This research deals with the organizational climate, its function in the work environment of each administrative area of the accounting consultancy staff Los Banks, dedicated to the Accounting Service, to improve the organizational climate”, located in the province of Pichincha, canton San Miguel de Los Bancos, period May - October 2020. Carrying out a strategic plan to improve the organizational climate is advantageous for the company since tools are used. The objective of this research is to verify that by providing a strategic plan design the company improves its organizational climate by strengthening each administrative area with better internal control. The population of the research was the administrative staff, through the observation evaluation instrument, this proposal was addressed. The methodology used was scientific, qualitative and quantitative techniques were used with a type of descriptive research that relates the theoretical framework with the independent variable "Strategic Plan" and the dependent variable "Organizational climate" and the results obtained from field research, conducted with the interview and survey. Under this background, the present theoretical work contributes with a Design of a strategic plan for the Accounting Consulting Company Los Bancos, dedicated to the Accounting Service, to improve the organizational climate, who will benefit are all those who make up the administrative area and as third parties people the clients who use the services of the company.

KEYWORDS: Strategic Plan, Organizational Climate.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
DERECHO DE AUTOR	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	vii
EXECUTIVE SUMMARY	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
INDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INTRODUCCION.....	16
OBJETIVOS	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos:.....	18
JUSTIFICACIÓN.....	19
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
Formulación del Problema.....	21
HIPÓTESIS	21
CAPÍTULO I	22
MARCO TEÓRICO	22
1. Plan Estratégico	22
1.1. Definiciones de plan estratégico	22
1.2. Características del plan estratégico.....	23
1.3. Principios básicos de la planeación estratégica	24

1.4. Modelos del plan estratégico	25
1.4.1. Modelo de la planeación estratégica de Abell	25
1.4.2. Modelo de gerencia estratégica de Víctor Quishpe	25
1.4.3. Modelo de planeación estratégica de Kotler Philip	26
1.5. Pasos para hacer un plan estratégico	27
1.5.1. Misión – Visión – Valores	27
1.5.1.1 Misión	28
1.5.1.2 Visión	28
1.5.1.3 Valores	28
1.6. Análisis Interno	28
1.6.1. Análisis situación actual.....	28
1.6.2. Análisis financiero	29
1.7. Análisis Externo.....	29
1.7.1. Análisis de tu entorno específico:	29
1.7.2. Análisis de tu entorno general: Análisis PESTEL	30
1.8. Diagnóstico: FODA y CAME.....	30
1.8.1. FODA	30
1.8.2. CAME	30
2. Clima Organizacional	31
2.1. ¿Qué es el clima organizacional?.....	31
2.2. ¿Cuáles son las características del clima organizacional?	34
2.2.1. Subjetividad	35
2.2.2. Complejidad	35
2.2.3. Alta expectativa	35
2.2.4. Impacto en el rendimiento y en la vida personal	35
2.3. ¿Cuáles son las consecuencias de un clima organizacional desfavorable?.....	35
2.4. ¿Cómo hacer una Investigación de Clima Organizacional?	36
2.4.1 Análisis de percepción de la empresa	36

2.4.2. Análisis de resultados	37
2.5. ¿Cuál es la importancia del compromiso y de un buen clima organizacional?	38
2.5.1. La claridad es esencial	38
2.5.2. El reconocimiento es una necesidad	38
2.5.3. Promover el reconocimiento favorece los resultados	38
2.5.4. Menos compromiso genera más perjuicio	38
2.6. ¿Cómo asegurar un buen clima organizacional?.....	39
2.6.1. Sé original	39
2.6.2. Mejora la comunicación interna	39
2.6.3. Desarrolla tus líderes	39
2.6.4. Promueve la integración	39
2.6.5. Asegura la salud y el bienestar	40
2.6.6. Identifica a personas insatisfechas y enfócate en ellas	40
2.6.7. Apuesta en soluciones tecnológicas	40
3. FUNDAMENTACIONES	41
3.1. Fundamentación Legal	41
3.1.1. SRI (SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS)	41
3.1.2. LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES, RUC.	43
3.1.3. CÓDIGO TRIBUTARIO DEL ECUADOR.....	44
3.1.4. LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LORTI.....	45
3.1.5. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR	46
3.1.6. CÓDIGO DE TRABAJO.....	46
3.1.7. Constitución de la República del Ecuador	47
4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	47
4.1. Métodos.....	47
4.1.1. Cuantitativa y cualitativa	47
4.1.1. Método teórico	48
4.1.2. Investigación Científica	48

4.1.1.	Investigación Exploratoria	48
4.1.2.	Investigación Descriptiva.....	49
4.1.3.	Investigación documental:	49
4.1.4.	Investigación de campo:	49
4.2.	Técnicas.....	50
4.2.1.	Observación	50
4.2.2.	Entrevista	50
4.2.3.	Encuesta	51
CAPÍTULO II.....		52
5.	Resultados de la encuesta dirigida al gerente propietario de la Consultoría Contable los Bancos	52
Análisis e interpretación de resultados dirigida al personal de la Consultoría Contable los Bancos		53
CAPITULO III.....		63
6.	PROPUESTA.....	63
6.1.	TEMA:	63
6.1.2.	DATOS INFORMATIVOS	64
6.1.3.	PRESENTACIÓN.....	65
6.1.4.	JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	66
6.1.5.	Objetivos	66
6.1.5.1.	Objetivo General	66
6.1.5.2.	Objetivos Específicos.....	66
6.1.6.	Valores	67
6.1.7.	Misión de la Empresa.....	68
6.1.8.	Visión de la Empresa	68
6.1.9.	Estructura Organizacional.....	68
6.1.10.	Funciones del Personal.....	70
6.1.10.	Análisis FODA.....	76
6.1.10.1.	Estrategias FODA	77

6.1.11. Análisis de Porter	78
6.1.11. Estrategias de desarrollo del Personal.....	80
6.1.12. Desarrollo de programas de incentivos al personal	80
6.1.13. Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas.....	80
6.1.14. Políticas.....	80
6.1.15. Implementación de Cronograma para pago de Proveedores.....	81
6.1.16. Implementación de Cronograma para Cobro a Clientes	81
6.1.17. Servicios que presta la Consultoría Contable	82
6.1.18. Procedimientos de actividades internas	82
CAPITULO IV	85
7. Análisis e Interpretación de Resultados obtenidos luego de aplicar la Propuesta	85
8. Análisis comparativo de los resultados anteriores y después de la propuesta	94
CAPÍTULO V.....	95
Conclusiones y Recomendaciones.....	95
Bibliografía.....	97
ANEXOS	101
Análisis e interpretación de resultados dirigida al personal de la Consultoría Contable los Bancos	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Delimitación del problema.....	21
Tabla 2 Plan estratégico para mejorar el clima organizacional	53
Tabla 3 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos	54
Tabla 4 Objetivos y metas.....	55
Tabla 5 Funciones de cada empleado según su cargo.....	56
Tabla 6 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral	57
Tabla 7 Organigrama estructural del personal	58
Tabla 8 Registro de transacciones.....	59
Tabla 9 Control en cobro a clientes	60
Tabla 10 Organización en las rutas de mensajería	61
Tabla 11 Sistema de control interno	62
Tabla 12 Matriz FODA de la Consultoría Contable Los Bancos	76
Tabla 13 Estrategias FODA	77
Tabla 14 Proveedores.....	78
Tabla 15 Clientes de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos	79
Tabla 16 Competencias	79
Tabla 17 Cronograma para pago a proveedores.....	81
Tabla 18 Servicios Prestados	82
Tabla 19 Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional.....	85
Tabla 20 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos	86
Tabla 21 Objetivos y metas.....	87
Tabla 22 Funciones de cada empleado según su cargo.....	88
Tabla 23 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral	89
Tabla 24 Organigrama estructural del personal	90
Tabla 25 Control en cobro a clientes	91
Tabla 26 Organización en las rutas de mensajería	92
Tabla 27 Sistema de control interno	93
Tabla 28 Análisis comparativo de los resultados anteriores y después de la propuesta	94

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Modelo de Gerencia Víctor Quishpe	26
Gráfico 2. Modelo Kotler Philip	27
Gráfico 3. CAME.....	30
Gráfico 4 Plan estratégico para mejorar el clima organizacional	53
Gráfico 5 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos	54
Gráfico 6 Objetivos y metas.....	55
Gráfico 7 Funciones de cada empleado según su cargo.....	56
Gráfico 8 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral	57
Gráfico 9 Organigrama estructural del personal	58
Gráfico 10 Registro de transacciones.....	59
Gráfico 11 Control en cobro a clientes	60
Gráfico 12 Organización en las rutas de mensajería.....	61
Gráfico 13 Sistema de control interno	62
Gráfico 14 Consultoría Contable Los Bancos.....	65
Gráfico 15 Logotipo de la Consultoría Contable Los Bancos	65
Gráfico 16 Organigrama actual de la empresa.....	68
Gráfico 17 Organigrama para la Empresa Consultoría Contable Los Bancos.....	69
Gráfico 18 Análisis de Porter de Proveedores y Clientes de la Consultoría Contable Los Bancos	78
Gráfico 19 Proceso Contable	82
Gráfico 20 Proceso Tributario.....	84
Gráfico 21 Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional.....	85
Gráfico 22 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos	86
Gráfico 23 Objetivos y metas.....	87
Gráfico 24 Funciones de cada empleado según su cargo.....	88
Gráfico 25 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral	89
Gráfico 26 Organigrama estructural del personal	90
Gráfico 27 Registro de transacciones.....	91
Gráfico 28 Control en cobro a clientes	92
Gráfico 29 Organización en las rutas de mensajería.....	93

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación tiene como propósito diseñar un plan estratégico en la empresa “Consultoría Contable Los Bancos” para mejorar el clima organizacional, ubicada en la Provincia de Pichincha, Cantón San Miguel de los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020. Dentro de la estructura cuenta con 5 áreas de trabajo y 7 empleados, se divide en Gerencia 1, Financiero 1, Contabilidad 3, Atención al cliente 1 y Mensajería 1.

Se lleva a cabo este proyecto gracias a la disponibilidad de la empresa escogida para realizar el trabajo de investigación, al Gerente General y personal administrativo, consintiendo de esta manera con la implementación de un diseño de plan estratégico para mejorar el clima organizacional, ya que podríamos decir que el clima laboral de la empresa se ve afectado, impactando la motivación y satisfacción de los trabajadores.

En la actualidad las empresas se encuentran en mejora continua por las circunstancias que está pasando el País y el mundo entero, Según, (Jucius, Michael, 2000) “Administrar es el campo de la dirección que se encarga de planear, organizar y controlar las diversas actividades operativas que consisten en obtener, desarrollar, mantener y utilizar la fuerza de trabajo con la finalidad de que los objetivos e intereses a los cuales el organismo está establecido, se obtengan tan efectiva y económicamente como sea posibles y a la vez los objetivos e intereses de la fuerza de trabajo sean servidos al más alto grado”.

Por tal razón, la falta de un plan estratégico hace que las empresas dejen de ser productivas por no fomentar al desarrollo de un buen ambiente de trabajo. Al contratar nuevos empleados, ellos suelen llegar con mucha empatía y ciertas expectativas de cambio; sin embargo, todo se viene abajo cuando no encuentran el clima organizacional adecuado que posibilite un buen desempeño profesional.

Tener un buen clima organizacional facilita el buen desempeño y aumenta la productividad, incentivando la participación de los trabajadores en la empresa, creando una conducta fructífera y responsable en cada una de sus áreas de trabajo.

Esta investigación se realizará con la utilización de herramientas cuantitativas y cualitativas, lo que permitirá tener una perspectiva completa de la situación actual y estado de estas variables. El trabajo se dividió en capítulos que a continuación se especifican:

Capítulo I Se enfoca el problema de la Empresa “Consultoría Contable Los Bancos”, luego de elaborar el objetivo general y los específicos se obtiene el marco teórico identificando

estudios similares detallando las dos variables, luego tenemos las Fundamentaciones y Metodología.

Capítulo II Se describen los datos esenciales, se debe considerar la aplicación de encuestas sobre el plan estratégico y análisis de las mismas, seguidamente se muestran los resultados en tablas y gráficos.

Capítulo III Este capítulo está estructurado por una propuesta consistente en la aplicación de un diseño de plan estratégico para mejorar el clima organizacional, considerando la importancia de crear un ambiente de trabajo satisfactorio dentro de la empresa.

Capítulo IV Análisis y resultados finales, en esta parte se procede a realizar un análisis minucioso luego de volver a la aplicación de encuestas, obteniendo los logros luego de aplicar el plan estratégico.

Capítulo V Conclusiones y recomendaciones, en este último capítulo abarca todo el proyecto donde nos enfocamos a la importancia que tuvo la implementación de un diseño de plan estratégico para mejorar el clima organizacional, tomando en cuenta las experiencias alcanzadas a través de la realización del proyecto.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020.

Objetivos Específicos:

1. Diagnosticar el clima laboral de la empresa para determinar los problemas y poder buscar soluciones que no afecten el desarrollo profesional de los colaboradores.
2. Proponer un plan estratégico que mejore el clima organizacional para la empresa “Consultoría Contable Los Bancos”.
3. Realizar un estudio interno que permita identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.
4. Aplicar el plan estratégico que mejore el clima organizacional en la empresa “Consultoría Contable Los Bancos”.

JUSTIFICACIÓN

La importancia del presente proyecto de investigación va dirigida en beneficio de todo el personal de la empresa, con un buen ambiente laboral les permitirá trabajar satisfactoriamente responsable en cada una de sus áreas o actividades, que no sólo les proporcione beneficio económico sino a su vez autorrealización, armonía y felicidad, razonablemente lleva al aumento de clientes lo que refleja en la satisfacción, lealtad y confianza por parte de sus empleados.

Así mismo, La Consultoría Contable “Los Bancos” podrá mejorar en indicadores que en la actualidad posee anomalías y que están afectando directamente el clima laboral, lo que se pudo identificar que la empresa necesita es un organigrama establecido con sus debidas funciones, aunque se reconoce que cumple con algunos criterios administrativos que brindan confianza al cliente. Los empleados necesitan capacitaciones personalizadas sobre su área asignada, para transmitir al cliente que la empresa tiene calidad, credibilidad, satisfacción, economía, confort y un alto grado de responsabilidad.

Con lo expuesto, la deficiencia del clima laboral actual de la consultoría afecta la parte administrativa y operativa de la misma, pues se tienen evidencias que los empleados no están conformes con el nivel de participación en las decisiones, satisfacción laboral y debido a nuevas capacitaciones o avances en la tecnología referente a la actividad que se realiza en la empresa, sienten que no es probable un crecimiento a nivel profesional.

Por lo cual, los beneficiarios directos del proyecto, será el propietario y el área administrativa de la empresa “La Consultoría Contable los Bancos”, con el diseño de un plan estratégico que mejore y promueva la buena cultura organizacional y permita generar un cambio de actitud en sus empleados por medio de principios, promoviendo valores de cuidado personal, así como el orden, limpieza del puesto de trabajo, manejo de atención al cliente, trabajo en equipo y valores humanos, teniendo como resultado un buen clima laboral y cumpliendo las metas establecidas.

El impacto de este proyecto se basa en dar solución aquellos problemas que existe dentro de la empresa por falta de un plan estratégico para mejorar el clima organizacional, ya que es indispensable para un control administrativo, tener un ambiente armónico para desempeñarse en cada área.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Ecuador pocas empresas tienen el conocimiento de un plan estratégico en el clima laboral, por lo cual no poseen una buena organización en sus áreas de trabajo, no cuentan con organigramas, ni funciones del personal, así mismo no capacitan al personal en sus ramas profesionales y en valores humanos, en cuanto a las empresas que optan por un plan estratégico para un clima organizacional tiene empleados con altos conocimientos profesionales y buen desempeño en sus actividades, poniendo en alto el prestigioso nombre de la empresa.

En la Empresa “Consultoría Contable Los Bancos”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, demuestra esta problemática en todas las áreas, ya que no poseen con su manual de funciones, no conocen el organigrama de la empresa, no se capacitan en conocimientos profesionales ni valores humanos.

CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA

Las características que encierran el desarrollo de la propuesta dentro de la empresa son las siguientes:

- Falta de herramientas en la administración.
- Falta de organigrama estructural del personal.
- Falta de asignaciones específicas de sus actividades laborales al personal.
- No existe un seguimiento adecuado en facturas vencidas.
- Falta de capacitaciones en reformas tributarias actuales a las personas que dan asesorías contables.
- Falta de capacitación al área de atención al cliente
- Desorganización en las rutas de mensajería.

Formulación del Problema

¿Cómo implementar un diseño de plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020?

Alcance o delimitación del objeto de investigación

La delimitación del problema se presenta de la siguiente forma:

Tabla 1 Delimitación del problema

Campo:	Servicios
Area:	Toda la Empresa
Aspecto:	
Periodo:	2020
Marco Espacial:	San Miguel de Los Bancos
Población:	Personal de Empresa
Periodo De Investigación:	6 Meses

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Montenegro Quiroz Katherine Jessenia

HIPÓTESIS

La implementación de un diseño de plan estratégico para mejorar el clima organizacional, permitirá un ambiente satisfactorio y fructífero en la empresa “Consultoría Contable Los Bancos”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 - abril 2020.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Plan Estratégico

1.1. Definiciones de plan estratégico

La planificación estratégica es una importante herramienta, útil para tomar decisiones concertadas. Se convierte en estratégica, cuando se asume que existen ciertos factores adversos al logro de nuestros objetivos, que estos factores son cambiantes y por lo tanto se debe estar dispuesto a tomar acciones para vencerlos. Para ello, es necesario organizar información cualitativa y cuantitativa que relacione la toma de decisiones; y así mismo conocer los recursos que tenemos, cuáles son los obstáculos y ventajas que debemos aprovechar.

El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.

A lo largo de su desarrollo, el plan estratégico señala las bases para el funcionamiento de la empresa en la línea de una consecución de objetivos futuros, aun desconociendo cual será el futuro. En otras palabras, definirá que acciones tendrán que ser llevadas a cabo a nivel empresarial para afrontar los retos que vayan apareciendo y finalmente conseguir los objetivos marcados previamente.

Por otra parte, las personas encargadas de su redacción deben ser responsables de la sociedad que tengan una gran capacidad de control de la misma y conocimientos amplios sobre todos sus aspectos.

Un plan estratégico es un plan de actuación de define todo aquello que quieres conseguir en tu empresa y como lo vas a lograr. Este documento recoge de forma detallada las grandes decisiones que marcaran tu estrategia, para conseguir tus objetivos.

Se denomina plan estratégico al conjunto de acciones programadas que se llevan a cabo en determinado momento, estas estrategias deben ser tan flexibles que, si surge algún cambio en el entorno en que se están aplicando, estas acciones también pueden ser cambiadas. (Russell, 1998), nos da a conocer sobre el plan estratégico el cual manifiesta:

“El plan se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de decidir de que se requiera la acción”. (Pág.3).

El autor nos da a conocer que el plan estratégico es una base fundamental para la toma de decisiones de una empresa.

Según el autor (Vicuña, Sainz De;, 2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (*stakeholders*).

Vicuña nos habla que el plan estratégico es un plan maestro para las decisiones estratégicas actuales, logrando una organización más competitiva para diferentes grupos de intereses.

1.2. Características del plan estratégico

- **Cuantitativo:** Traducir en cifras el objetivo que quieres conseguir.
- **Personalizado:** Definir qué persona, con nombres y apellidos, va a realizar cada tarea.
- **Descriptivo:** Definir concretamente las tareas a realizar.
- **Temporal** Indicar la fecha y plazo para ejecutar las tareas.

La proyección en el tiempo has de realizarla con una vigencia de 5 años, aunque son los tres primeros años los más detallados o trabajados. Las siguientes características de la planificación estratégica definidas por (Johnson & Scholes, 2001): “Puede proporcionar medios estructurados de análisis reflexión sobre problemas estratégicos complejos, obligando a los directivos a preguntar y cuestionarlo que consideran dado”. (Pág.7).

Puede ser útil como medio de coordinación; por ejemplo, reuniendo diversas estrategias de las UEN. (Unidades Estratégicas de Negocio) en una única estrategia global o garantizando que los recursos de la organización se coordinen para aplicar la estrategia. El plan estratégico es participativo en los miembros de la institución deben colaborar

activamente en él, transparente porque el plan es el reflejo del esfuerzo de la institución y todas las personas que la conforman deben estar claro en su aplicación.

1.3. Principios básicos de la planeación estratégica

Es importante conocer las bases que sustentan a toda planificación, por lo cual establecemos 7 principios básicos en la planeación estratégica, siendo estos los siguientes:

- **Factibilidad:** Todo lo que se proyecta debe ser viable, sería inútil elaborar planes desmedidos siendo imposibles de ejecutarlos; estos deben ser medibles, verificables y realizables.
- **Flexibilidad:** En el momento de realizar un proyecto debe estar consiente que deben establecer una amplitud, por los cambios efusivos que se den en el entorno laboral siendo más exigentes los clientes.
- **Unidad y equilibrio:** Los planes concretos de la empresa deben formar parte de los planes generales, direccionados al logro de los objetivos, siendo estos sólidos, solidarios, comprendidos con el equilibrio y relacionados que deben existir entre sí para su aplicación.
- **Cambio de estrategias:** La empresa debe estar en constantes modificaciones si lo requiere y le es necesario cambiar un plan a largo plazo, deberán proceder siempre que no pierdan el direccionamiento que sigue la organización para lograr sus objetivos que se propongan.
- **Objetividad:** Los planes deberán estar fundamentados sobre acciones sustentables y no de suposiciones.
- **Cuantificación:** Los 3 puntos básicos que deberán expresarse los planes serán: en cantidades, volúmenes y porcentajes.
- **Precisión:** La exactitud es la clave de los planes basando en datos puntuales y precisos, siempre tendrán que ser medibles.

1.4. Modelos del plan estratégico

Los modelos que implican o intervienen en una planeación estratégica son varios de acuerdo a los autores, lo importante de estos planes es conocer y utilizar el adecuado que este encaminado a los objetivos de la organización y a la actividad económica a que se dedica.

1.4.1. Modelo de la planeación estratégica de Abell

Modelo de la planeación estratégica de Abell consiste en marcar en los tres ejes dibujados las características genéricas de nuestro negocio en referencia.

El modelo tridimensional de negocio llamado Abell, fue nombrado así en honor al profesor Derek F. Abell de Harvard, quién creó este modelo, el cual puede ser usado para definir el negocio de una compañía. Este modelo establece 3 partes importantes, las funciones, las tecnologías, y el mercado. (Abell, Derek F) Dice: “Que el observar un negocio solo en dos dimensiones (los productos y los mercados) propicia defectos, en cambio el propone que un modelo de negocio sea tridimensional, siendo los tres vectores”. (Pág. # 78)

En este modelo se realiza las siguientes preguntas:

1. ¿Quién? Segmento estratégico de mercado. Mercado potencial de clientes.
2. ¿Qué? Funciones, necesidades sentidas por el cliente.
3. ¿Cómo? Con qué tecnología.

Según el autor, el modelo de Abell es un tridimensional para definir el negocio de una empresa, teniendo en cuenta para un buen plan estratégico las siguientes ¿Cómo?, ¿Qué?, ¿Quién?, que involucran los segmentos estratégicos, las necesidades del usuario, y la tecnología a utilizar dentro de la empresa.

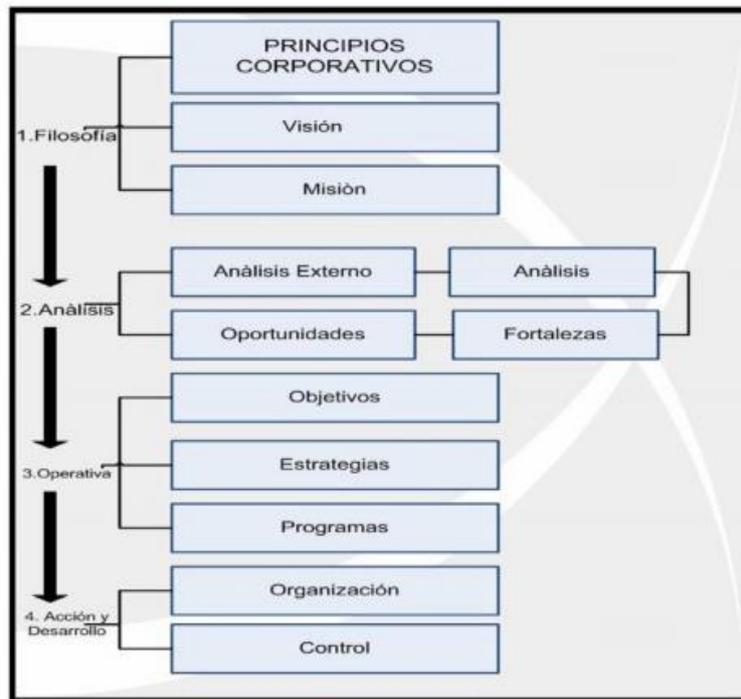
1.4.2. Modelo de gerencia estratégica de Víctor Quishpe

(Victor, Quishpe, 2006) Este modelo centra su atención alrededor de los conceptos: Misión, Visión, Estrategia, los demás conceptos giran en torno a los mismos, con lo cual se refieren al diagnóstico y conceptos claves para la formulación de los tres primeros por lo que se les llamara grupo de variables relacionado con el diagnostico, por medio de ese modelo formula, la evidencia la ausencia de integración entre los niveles estratégico, táctico y operativo. (Pág. # 68).

El modelo Quizhpe centra su atención en conceptos de misión, visión, estrategia, además se refiere al diagnóstico y conceptos claves para el grupo de variables.

Luego analizan los objetivos, las estrategias y los programas que se llevaran a cabo en la institución para su progreso, a continuación, se plantea la acción y desarrollo que se refiere a la organización y control de la misma, todo este análisis nos permite conocer la situación actual de la empresa y faculta el acto de elegir las estrategias adecuadas que, de acuerdo a su aplicación llevaran al éxito a la organización.

Gráfico 1 Modelo de Gerencia Víctor Quishpe



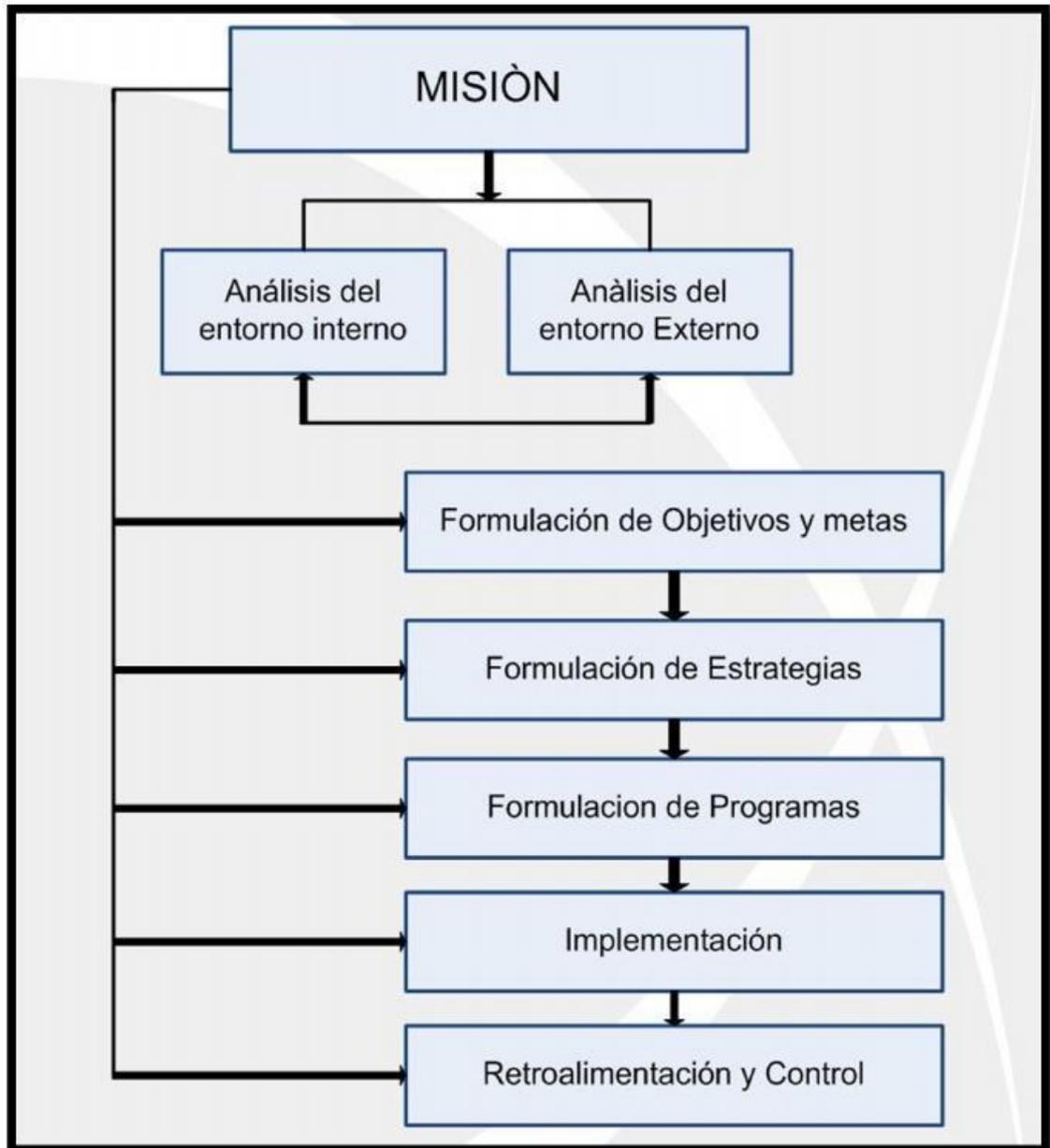
Fuente: (Victor, Quizhpe, 2006) Modelo de Gerencia Estratégica (2006) Pág. 68

1.4.3. Modelo de planeación estratégica de Kotler Philip

(Kotler Philip, 2005): “Este modelo permite fijar objetivos y estrategias realistas, factibles en base al análisis del entorno en el cual se desenvuelve la institución. En base a estos resultados formular micro – proyectos que permitan resolver la problemática”. (Pág. #76).

Según el autor, este modelo fija objetivos y estrategias realistas, en base aún análisis del entorno que se desenvuelve la institución.

Gráfico 2. Modelo Kotler Philip



Fuente:

([https://www.google.com/search?q=\(Kotler+Philip,+2005\):+%E2%80%9CEste+modelo+permite+fijar+objetivos+y+estrategias+realistas,+factibles+en+base+al+an%C3%A1lisis+del+entorno+en+el+cual+se+desenvuelve+la+instituci%C3%B3n.+En+base+a+estos+resultados+formular+,+s.f.\)](https://www.google.com/search?q=(Kotler+Philip,+2005):+%E2%80%9CEste+modelo+permite+fijar+objetivos+y+estrategias+realistas,+factibles+en+base+al+an%C3%A1lisis+del+entorno+en+el+cual+se+desenvuelve+la+instituci%C3%B3n.+En+base+a+estos+resultados+formular+,+s.f.)))

1.5. Pasos para hacer un plan estratégico

1.5.1. Misión – Visión – Valores

1.5.1.1 Misión

Es la razón de ser por la que se ha creado la empresa, es el fin último de sus actividades. En qué mejora el mundo gracias a la actividad que se realiza.

- ¿Por qué existe tu empresa?
- ¿Cuál es la razón de ser?

1.5.1.2 Visión

Describir hacia dónde se dirige la empresa.

- ¿Qué será de la empresa en el futuro?
- ¿Dónde ves a tu empresa dentro de 5 años?

1.5.1.3 Valores

Conjunto de principios que regulan un código de conducta de la empresa, recoger lo que está permitido y lo que no para conseguir tus objetivos. Algunos ejemplos: innovación, excelencia, calidad, colaboración, confianza.

- ¿Cómo actúas?
- ¿Cómo te describirán tus clientes, trabajadores, proveedores y colaboradores?

1.6. Análisis Interno

Realizar un análisis interno. Consiste en ver cómo está la empresa ahora y cómo ha llegado hasta ahí.

Con el análisis interno se reconoce fácilmente los medios por los que la empresa va a desarrollar sus recursos y capacidades hacia la ventaja competitiva.

1.6.1. Análisis situación actual

En este apartado se tiene que descubrir en qué se es realmente bueno, y lo que me hace diferente a la competencia. Para ello se tiene que analizar los elementos básicos de la empresa, tales como:

- Origen de tu empresa.

- Estructura u Organigrama.
- Producto o servicio que ofreces.
- Cliente ideal al que te diriges.
- Situación de tu web.
- Presencia en redes sociales.

Esto te sirve para valorar cómo está, descubriendo aquello que se hace bien, y lo que no se hace tan bien.

1.6.2. Análisis financiero

Se necesita conocer cuál es la capacidad financiera y hasta cuánto se puede crecer.

Este análisis lo aporta el diagnóstico económico-financiero, al estudiar las cuentas anuales, ellas darán una fotografía de la situación actual de la empresa.

- Balance de situación
- Cuenta de Pérdidas y Ganancias
- Ratios económico-financieros

1.7. Análisis Externo

Realizar un análisis externo. Consiste en ver cómo se relaciona tu empresa con su entorno, es decir, como te afecta las relaciones con el exterior, tantos agentes más cercanos (proveedores, clientes y competidores) hasta los agentes de ámbitos más globales (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal).

1.7.1. Análisis de tu entorno específico:

Para que puedas analizar tu entorno más cercano o específico debes utilizar la herramienta de las 5 fuerzas de Porter, con ella analizarás el nivel de competencia más y a partir de ahí poder desarrollar una estrategia para implantar en tu empresa.

1.7.2. Análisis de tu entorno general: Análisis PESTEL

Para que puedas analizar tu entorno general, la herramienta a utilizar es el Análisis PESTEL. Con ella analizarás cómo pueden influenciar los distintos factores externos a tu empresa.

1.8. Diagnóstico: FODA y CAME

Elaborar la matriz **FODA – CAME**, con ella podrás visualizar la situación actual de tu empresa, y las estrategias a seguir.

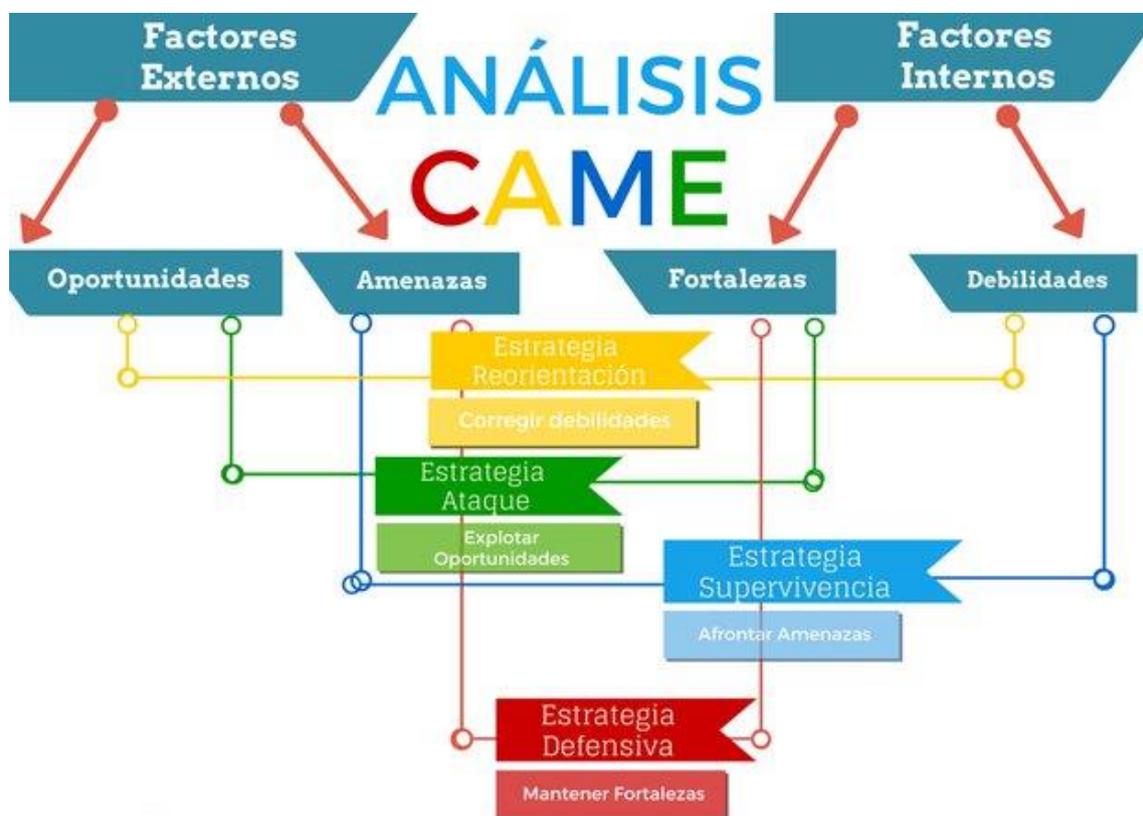
1.8.1. FODA

Al hacer el FODA de tu empresa obtendrás un rápido análisis externo e interno, que te dice dónde estás ahora.

1.8.2. CAME

Una vez que sabes dónde estás, visto en el análisis FODA, necesitas saber cómo llegar a tu meta, para ello debes utilizar la matriz CAME, así sabrás qué estrategias has de poner en práctica.

Gráfico 3. CAME



Fuente: (<https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/estrategia-de-negocio-con-el-analisis-came/#autor-info>, s.f.)

Con la combinación del FODA y el CAME podrás maximizar y aprovechar tus oportunidades y fortalezas, y minimizar o eliminar tus amenazas y debilidades.

2. Clima Organizacional

2.1. ¿Qué es el clima organizacional?

El clima organizacional es el conjunto de las sensaciones e impresiones de los colaboradores de una empresa sobre el ambiente laboral.

¿Alguna vez has sentido que los esfuerzos no son reconocidos en una empresa y que hay quejas por todos los rincones?

Este clima organizacional pesado no es bueno para nadie. La buena noticia es que puede revertirse con el compromiso de los líderes y la ejecución de las medidas correctas.

Además de haber cambiado el Marketing Digital y Marketing de Contenidos para siempre, Google y Facebook son referencias en la promoción de un mejor clima organizacional.

A la vez influyen en empresas de todo el mundo para que adopten entornos de trabajo más agradables, que incluyan alternativas de ocio, horarios flexibles y autonomía en la realización de tareas. (Forehand; Gilmer, 1964) “Definen el término como un conjunto de características objetivas, perdurables y que influyen en el comportamiento de los trabajadores, que distinguen a una organización de otra”

Según los dos autores nos definen que es un conjunto de características objetivas, que influyen en el comportamiento de las personas que laboran en la empresa.

Chiang Vega, en su libro Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral, define que las percepciones que tienen los individuos en el ambiente por hechos cuasifísicos, cuasi-sociales, cuasi-conceptuales y por la intersubjetividad. Intersubjetividad consciente que produce una influencia mutua en las percepciones, lo que implica interacción social.

Psicológicamente el clima debe tener percepciones de acuerdo a las prácticas y procedimientos de un sistema, donde puede crear varios climas. De esta manera las personas perciben diferentes climas porque las percepciones morales funcionan como marcos de referencia para conseguir una congruencia entre la conducta y las prácticas.

(Goncalvez, 1997), el clima representa un conjunto de propiedades del ambiente laboral percibidas directamente o indirectamente por los empleados y menciona que “la especial importancia del clima organizacional reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de la organización”

Para Gonçalves (1997), se ha demostrado una utilidad cuando se toma en cuenta las percepciones que tienen los empleados de las estructuras y procesos de la organización de todos los enfoques, el que ha demostrado mayor utilidad es el que toma en cuenta las percepciones que tiene el trabajador de las estructuras y procesos.

Según lo manifiesta el autor (Olas Angel, 2013):

El clima puede considerarse, desde un punto de vista funcional, como variable dependiente de aquellas con las que interactúa tales como: la comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo que pueden ir variando su peso explicativo en el transcurso del tiempo... Desde otra perspectiva el clima también puede convertirse en variable independiente de otros aspectos relacionados: nivel desempeño, productividad y desarrollo organizativo entre otras. Esta doble perspectiva convierte al clima en efecto y causa a la vez de cuántas relaciones puedan establecerse en un mapa de categorías.

El clima se considera como variable dependiente que actúa en la comunicación, motivación, liderazgo y trabajo en equipo, también se puede convertir en variable independiente en los aspectos de nivel de desempeño, productividad y desarrollo organizativo, lo cual convierten al clima en efecto y causa. El clima organizacional según (Browsers; Taylor, 1972) “Constituye de hecho la personalidad de una organización, en el sentido de que está constituido por dimensiones que se configuran globalmente”.

Para el análisis del clima organizacional estos autores determinaron 5 dimensiones que son:

- Apertura a los cambios tecnológicos: Se basa en la apertura manifestada por la dirección frente a los nuevos recursos o a los nuevos equipos que pueden facilitar o mejorar el trabajo a sus empleados.

- Recursos Humanos: Se refiere a la atención prestada por parte de la dirección al bienestar de los empleados en el trabajo. Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica, pues con sólo incrementar los salarios bastaría con motivar a los trabajadores. Existen otros factores que, a pesar de influir en la motivación, forman parte de las labores que realiza en la organización y lo constituyen las condiciones adecuadas para el desempeño: los insumos necesarios, los cuidados en cuestiones de tareas difíciles o peligrosas, así como las respuestas a las inquietudes planteadas a la dirección.
- Comunicación: Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización, así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección. Los distintos tipos de comunicación y los canales por donde viaja esta, son imprescindible para un eficaz desempeño.
- Motivación: Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización. una persona está motivada cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo.
- Toma de decisiones: Una persona está motivada cuando se caracteriza por un estado de tendencia; cuando una dirección de una conducta hacia una meta determinada ha sido seleccionada de preferencia entre todas las otras metas posibles. Esta motivación depende, en un momento dado, de los valores y motivaciones que el individuo desprende de su grupo de referencia, como también de lo que se le ofrece en la situación misma de trabajo.

Estas dimensiones se analizan por medio de la variable que afecta dicha dimensión según la teoría de (Browsers; Taylor, 1972). “Se considera el análisis de las expectativas motivacionales, satisfacción laboral y compromiso, comunicación interna, posición ante el cambio y por último la toma de decisiones de la organización”

Este análisis se llevó a cabo por medio del método de la observación científica encubierta en cada una de las variables estudiadas con el fin de valorar las conductas asumidas por cada uno de los trabajadores de acuerdo a los factores ambientales. La evaluación de las dimensiones se realiza por medio de un diagnóstico, identifica los principales problemas que obstaculizan la gestión y dificultan las relaciones interpersonales.

En el área de trabajo, la utilización de un modelo de plan de acción donde se reflejen los objetivos para lograr la mejora de la gestión empresarial, que, posteriormente, con la ejecución de las acciones por la organización, se identifiquen las nuevas necesidades que darán lugar a la aplicación nuevamente del procedimiento

Aunque ha ganado popularidad en los últimos años con iniciativas promovidas por grandes corporaciones tecnológicas, el clima organizacional es un tema estudiado desde la década de 1930 y surgió como consecuencia directa de la clara influencia del estado de ánimo de los trabajadores en el desempeño de las empresas.

Los activos tangibles, como maquinaria, insumos e inventarios, no son los únicos responsables del progreso empresarial. Sin duda, el capital humano también se ha convertido en un factor clave para la economía.

(Kotler Philip, 2005). También conocido como el padre del marketing moderno, ilustró este cambio dentro del concepto Marketing, en el cual las empresas realmente comienzan a ver a los consumidores como seres humanos, contemplando sus necesidades, valores, ideales y comportamientos. Esta definición también se aplica al endomarketing todas estas evidencias, la propuesta de los estudios y estrategias dirigidas al clima organizacional es promover un ambiente laboral más agradable, que favorezca la productividad, la innovación y, consecuentemente, los resultados de una organización.

2.2. ¿Cuáles son las características del clima organizacional?

Está claro que un clima laboral negativo es capaz de afectar directamente las ganancias de una empresa y su imagen en el mercado.

Sin embargo, para comprender exactamente cómo una administración de recursos humanos mal estructurada puede afectar a una empresa, debemos aclarar las características clave del clima organizacional.

Algunas de ellas son:

2.2.1. Subjetividad

Aunque las mejoras en las instalaciones y las condiciones sanitarias, por ejemplo, favorezcan el clima organizacional, lo que realmente debe analizarse es la percepción de los empleados sobre la empresa.

2.2.2. Complejidad

Precisamente por su naturaleza subjetiva, la gestión del clima organizacional es bastante compleja y depende de varios factores tangibles e intangibles.

2.2.3. Alta expectativa

Los empleados tienden a crear altas expectativas sobre sus roles y carreras, que involucran intereses particulares y mutuos.

2.2.4. Impacto en el rendimiento y en la vida personal

El clima organizacional no solo interfiere en la productividad de los gerentes, directivos y empleados, sino que también es capaz de afectar la calidad de vida fuera del ambiente de trabajo.

Tenemos, así, un conjunto de características e implicaciones relacionadas con el clima interno de una empresa que deben tenerse en cuenta en la elaboración de cualquier estudio o estrategia en este sentido.

Sin embargo, la raíz de los problemas internos de una organización a menudo radica en la relación entre los miembros del mismo equipo, entre distintas áreas o departamentos o entre el liderazgo y sus colaboradores.

2.3. ¿Cuáles son las consecuencias de un clima organizacional desfavorable?

Entre los principales problemas observados en la gestión deficiente o inadecuada del clima organizacional podemos mencionar:

- Disminución de la productividad general y empeoramiento de la calidad de la atención;
- Ruido interno y externo (quejas y comentarios negativos dentro y fuera de la empresa);
- Mayor individualidad y competitividad en las tareas realizadas;

- Mayor rotación de empleados y aumento de los gastos con contratación y capacitación;
- Pérdida de talentos (profesionales de alto rendimiento que deciden abandonar la empresa);
- Baja motivación, bajo compromiso y desalineación con los objetivos de negocio;
- Retrasos y ausencias frecuentes;
- Aumento de solicitudes de licencia y permisos;
- Pérdidas de producción, reparaciones y alto desperdicio de tiempo y materiales;
- Pocas expresiones creativas o propuestas innovadoras.

Una vez que se identifiquen algunos de estos “síntomas” o se decida tomar medidas para evitar estos problemas, el primer paso es hacer un análisis detallado de la atmósfera de la empresa y comprender las percepciones de los empleados al respecto. Esto se hace a través de una encuesta de clima organizacional.

2.4. ¿Cómo hacer una Investigación de Clima Organizacional?

El propósito de una investigación de esta categoría es aclarar las quejas, comentarios y opiniones de todos los miembros de la empresa para comprender cómo estas personas ven a la compañía en la que trabajan.

Sin embargo, también es posible, y recomendable, analizar el comportamiento de estas personas y sus resultados.

Por lo tanto, tenemos dos tipos de investigación organizacional: el análisis de la percepción de la empresa y el análisis de resultados.

2.4.1 Análisis de percepción de la empresa

Lo interesante de esta iniciativa es que la investigación en sí ya puede considerarse una medida para un buen clima organizacional, una vez que los empleados se sienten valorados cuando sus propuestas son escuchadas y consideradas en las decisiones.

El punto aquí es extraer las opiniones de los empleados sobre la compañía, y hay varias formas de hacerlo, desde entrevistas y formularios en papel hasta el uso de aplicaciones y softwares.

Sin embargo, lo ideal es permitir que los participantes presenten sus respuestas individualmente y, si es posible, bajo anonimato.

Las personas tienden a distorsionar sus opiniones por temor a ser juzgados por colegas, y especialmente por sus superiores.

Si realmente quieres conocer a tu equipo de trabajo, debes asegurarte de que sus miembros sean absolutamente sinceros.

Los puntos a analizar pueden discutirse, pero a la vez deben contemplar cuestiones como:

- ¿Consideras a esta empresa un buen lugar para trabajar?
- ¿Qué factores dentro de la organización te motivan a trabajar y cuáles te desaniman?
- ¿Cuál es tu opinión sobre las prácticas de gestión de personas promovidas por la empresa?
- ¿Te sientes insertado (integrado) en tu equipo de trabajo?
- ¿Conoces la misión, la visión, los valores y los objetivos de la organización?
- ¿Estás satisfecho con el trabajo desarrollado por los líderes?
- ¿Qué mejoras sugieres para beneficiar el clima organizacional?

2.4.2. Análisis de resultados

Como estamos tratando del clima interno de la empresa, el análisis de resultados no puede restringirse a los indicadores de productividad.

También debemos analizar la tasa de rotación, las quejas de servicio, los posibles conflictos entre departamentos, colegas y gerentes, y la reputación de la compañía en los sitios de contratación.

Las entrevistas con empleados despedidos también pueden ser valiosas para comprender los puntos críticos que pueden motivarlos a irse.

2.5. ¿Cuál es la importancia del compromiso y de un buen clima organizacional?

Hablamos bastante sobre los riesgos de descuidar el clima organizacional, pero para que no te queden dudas sobre la importancia de motivar y desarrollar a tu equipo, hemos separado algunos estudios para inspirarte aún más.

2.5.1. La claridad es esencial

En una encuesta de Psychometrics, en la que se preguntó a los empleados de varias compañías qué podían hacer sus líderes para aumentar el compromiso en el trabajo, el 71% de los encuestados citó “aclarar las expectativas en el trabajo” y el 62% dijo que era necesario “escuchar las opiniones de los colaboradores”.

2.5.2. El reconocimiento es una necesidad

El reconocimiento atribuido a un colaborador afecta directamente su disposición para hacer un buen trabajo.

Además, la encuesta realizada por Gallup también reveló que la falta de dicho incentivo es citada por el 65% de los empleados que abandonan su trabajo.

2.5.3. Promover el reconocimiento favorece los resultados

Otra encuesta, realizada por SHRM/Globoforce, también analizó el impacto del reconocimiento en las empresas y descubrió que las iniciativas de reconocimiento de los empleados pueden afectar positivamente los resultados empresariales y también ayudar a promover un entorno organizativo más humano y con una fuerte cultura corporativa.

2.5.4. Menos compromiso genera más perjuicio

La Encuesta Global de Fuerza Laboral realizada por Towers Watson demostró que la mala gestión de los empleados es capaz de generar pérdidas de alrededor del 10%.

Por otro lado, las empresas que invierten en el clima organizacional y en el compromiso de sus empleados aumentan sus ganancias hasta en un 30%.

2.6. ¿Cómo asegurar un buen clima organizacional?

Hasta ahora hemos entendido que el clima organizacional puede interferir directamente en los resultados de la compañía, y lo primero que se debe hacer para garantizar una atmosfera positiva en el lugar de trabajo es escuchar y dar voz a todos.

Finalmente, ahora debes desarrollar formas de promover y mantener este estado de armonía y productividad. Para lograrlo, sigue estos consejos:

2.6.1. Sé original

Inspirarse en casos de empresas reconocidas es un excelente ejercicio de lluvia de ideas, pero ten cuidado de copiar al pie de la letra los métodos de los demás.

Cada organización presenta sus particularidades y objetivos específicos que deben ser valorados y elaborados en sus estrategias.

2.6.2. Mejora la comunicación interna

Nuevas quejas y reclamaciones surgirán, esto es natural. Por lo tanto, es esencial asegurar que un colaborador pueda manifestarse, incluso cuando no hay una encuesta en curso.

La comunicación interna efectiva también debe mantener a todos informados sobre los problemas, tareas, estrategias y resultados de la empresa.

2.6.3. Desarrolla tus líderes

Otro comportamiento importante es observar el desempeño de los líderes de cada departamento. Recuerda que un buen clima organizacional también depende del desempeño efectivo de los líderes, quienes también deben ser alentados y capacitados para su rol.

2.6.4. Promueve la integración

Crea formas de reunir a las personas, especialmente las de diferentes áreas y niveles, para crear un entorno de trabajo colaborativo.

Ya sea un happy hour, una reunión general o un evento corporativo, estas experiencias ayudan a derribar barreras y tabúes, a unir a las personas y a colaborar para lograr una armonía general.

2.6.5. Asegura la salud y el bienestar

La productividad es clave para los negocios, pero para tener éxito es necesario contar con personas dispuestas y activas.

Los ambientes de trabajo agradables, cómodos e higiénicos son esenciales para que los empleados puedan dar lo mejor de sí.

Y no te olvides de ofrecer también apoyo médico y psicológico a quienes lo necesiten.

2.6.6. Identifica a personas insatisfechas y enfócate en ellas

Cuando trabajas el clima de una empresa, es necesario garantizar que los esfuerzos contribuyan directa o indirectamente a la satisfacción de todos los involucrados en el negocio, porque cuando las personas actúan en grupos, es común que ocurran cambios de pensamiento en cascada.

Un empleado comprometido puede influir positiva o negativamente en las personas que lo rodean.

Por otro lado, un empleado desanimado y sin compromiso siempre afectará negativamente a las personas que lo rodean.

Esto significa que identificar y trabajar a personas insatisfechas es tan importante, si no más urgente, que ofrecer promociones y bonificaciones a quienes tienen un mejor desempeño.

2.6.7. Apuesta en soluciones tecnológicas

La empresa norteamericana de electrónicos Best Buy realizó una serie de encuestas internas para comprender los deseos y las quejas de sus empleados y, con los resultados obtenidos, desarrolló una red social exclusiva llamada Blue Shirt Nation.

La plataforma permitió a los empleados, directores y miembros intercambiar información, consejos y experiencias sobre el trabajo y la organización.

Lo sorprendente es que esta sencilla herramienta ha reducido la tasa de rotación en un 48% y ha hecho que los empleados se sientan más unidos y satisfechos.

SocialBlue, además de permitir la interacción entre todas las personas involucradas con la compañía, también aloja 17 mil blogs internos. Ya hay más de 100 mil empleados interactuando, consumiendo y creando contenido dentro de la plataforma.

Este artículo está llegando a su fin y, como has podido darte cuenta, el clima organizacional no solo depende del ambiente de trabajo.

Es necesario trabajar a las personas, creando medios para que se mantengan motivadas y unidas. La antigua administración rígida y vertical está cediendo cada vez más a la gestión horizontal en la que todos los individuos son valorados y reconocidos.

3. FUNDAMENTACIONES

3.1. Fundamentación Legal

La administración tributaria y las instituciones de control del Estado han reforzado sus capacidades de intervención en las empresas y microempresas de todos los sectores en las actividades económicas, en la tributación y la contabilidad donde se requiere un estricto cumplimiento de la ley.

La Consultoría Contable debe regirse en los siguientes marcos legales para llevar a cabo su actividad principal:

3.1.1. SRI (SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS)

El Servicio de Rentas Internas nació el 2 de diciembre de 1997 basándose en los principios de justicia y equidad, como respuesta a la alta evasión tributaria, alimentada por la ausencia casi total de cultura tributaria. Desde su creación se ha destacado por ser una institución independiente en la definición de políticas y estrategias de gestión que han permitido que se maneje con equilibrio, transparencia y firmeza en la toma de decisiones, aplicando de manera transparente tanto sus políticas como la legislación tributaria.

Durante los últimos años se evidencia un enorme incremento en la recaudación de impuestos. Entre los años 2000 y 2006 la recaudación fue de 21.995 millones; mientras que en el período comprendido entre 2007 y 2013 la recaudación se triplicó, superando 60.000 millones de dólares. La cifra alcanzada por el SRI no se debe a reformas tributarias sino a la eficiencia en la gestión de la institución, a las mejoras e implementación de sistemas de alta tecnología, desarrollo de productos innovadores como la Facturación Electrónica, SRI móvil, servicios en línea, reducción de costos indirectos a la ciudadanía y el afianzamiento de la cultura tributaria, además del incremento significativo de contribuyentes.

¡Hacerle bien al país!, es el slogan que identifica a la institución y que ha sido desde el 2007 el estandarte de la lucha continua contra la evasión y las malas prácticas tributarias, y de la búsqueda de la mejora continua en beneficio de los contribuyentes y del país.

Misión

Gestionar la política tributaria, en el marco de los principios constitucionales, asegurando la suficiencia recaudatoria destinada al fomento de la cohesión social.

Visión

Ser al 2021, una institución reconocida por su alto grado de innovación y calidad de servicios dirigidos a la ciudadanía, facilitando el cumplimiento tributario con el fin de mejorar la contribución tributaria y reducir la evasión y elusión fiscal.

Objetivos Estratégicos

1. Incrementar el cumplimiento voluntario a través de la asistencia y habilitación al ciudadano.
2. Incrementar la efectividad en los procesos legales, de control y de cobro.
3. Incrementar las capacidades y conocimientos de la ciudadanía acerca de sus deberes y derechos fiscales.
4. Incrementar la Eficiencia Operacional en el SRI.
5. Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el SRI.
6. Incrementar el desarrollo del talento humano en el SRI.

(SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS)

3.1.2. LEY DEL REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES, RUC.

Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria.

Sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos. (Registro Unico de Contribuyentes)

Art. 1.- De la Administración del Registro Único de Contribuyentes. - El Servicio de Rentas Internas, SRI, administrará el Registro Único de Contribuyentes, RUC, mediante los procesos de inscripción, actualización, suspensión y cancelación.

Art. 2.- De los sujetos de inscripción. - Se encuentran obligados a inscribirse por una sola vez en el Registro Único de Contribuyentes, todas las personas naturales y las sociedades que realicen actividades económicas en el Ecuador o que dispongan de bienes por los cuales deban pagar impuestos, conforme lo dispuesto en el Art. 3 y en los casos detallados en el Art. 10 de la Ley del Registro Único de Contribuyentes codificada. De conformidad con lo previsto en los artículos 26, 28 y 32 de la Ley de Descentralización del Estado y Participación Social, en concordancia con lo previsto en el Art. 34 de la Ley de Modernización del Estado y las normas técnicas dictadas para el efecto por la Contraloría General del Estado, los entes administrativos públicos desconcentrados, que constituyan entes contables independientes, podrán inscribirse por separado. Una vez inscritos deberán cumplir con todas las obligaciones tributarias respectivas.

Art. 3.- De la estructura del número de registro. - El número de registro estará compuesto por trece dígitos, sin letras o caracteres especiales. Los dos primeros dígitos registrarán la provincia donde: se obtuvo la cédula de ciudadanía o identidad, el ecuatoriano o extranjero residente, o se inscribió el extranjero no residente, o en la cual se inscribió la sociedad. Los tres últimos dígitos serán cero cero uno (001) para todos los contribuyentes. Para las personas naturales, nacionales y extranjeros residentes, el número de registro corresponderá a los diez dígitos de su cédula de identidad o ciudadanía, seguidos de cero cero uno (001). Para las personas naturales extranjeras sin cédula de identidad, así como para todo tipo de sociedad, el SRI asignará un número de

registro, asegurando los mecanismos de control respectivos. Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa.

Art. 4.- Del documento del registro único de contribuyentes. - El certificado de registro contendrá la siguiente información:

1. Número de registro (trece dígitos).
2. Nombres y apellidos completos, para el caso de personas naturales; o, razón social o denominación, para el caso de sociedades.
3. Tipo y clase de sujeto pasivo.
4. Actividad (es) económica (s).
5. Fecha de inicio de actividad (es), de inscripción, de constitución, de actualización, de reinicio de actividades, de cese de actividades.
6. Obligaciones tributarias y formales que debe cumplir el contribuyente.
7. Lugar de inscripción del contribuyente.
8. Dirección principal y otros medios de contacto (teléfono, fax, e-mail, número de celular, etc.).
9. En el caso de sociedades privadas.

9.1 Identificación del representante legal; y, en el caso de las entidades y organismos del sector público, la identificación del funcionario que actúe como agente de retención (número de cédula, pasaporte o RUC; y, apellidos y nombres completos). El detalle de la matriz y sus establecimientos registrados con su información respectiva.

9.2 Nombres y apellidos completos y número del RUC del contador. 10. Firmas de responsabilidad del funcionario que realizó el registro y del sujeto pasivo, o tercera persona que realizó el trámite a su nombre. (RUC)

3.1.3. CÓDIGO TRIBUTARIO DEL ECUADOR

Art. 15.- Concepto.- Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables

de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la ley.

Art. 16.- Hecho generador. - Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.

Art. 17.- Calificación del hecho generador. - Cuando el hecho generador consista en un acto jurídico, se calificará conforme a su verdadera esencia y naturaleza jurídica, cualquiera que sea la forma elegida o la denominación utilizada por los interesados.

Cuando el hecho generador se delimite atendiendo a conceptos económicos, el criterio para calificarlos tendrá en cuenta las situaciones o relaciones económicas que efectivamente existan o se establezcan por los interesados, con independencia de las formas jurídicas que se utilicen. (CODIGO TRIBUTARIO DEL ECUADOR)

3.1.4. LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, LORTI

Registro Oficial Suplemento 463 de 17 de noviembre de 2004. Incluye reformas hasta el 28 de diciembre de 2015.

Art. 1.- Objeto del impuesto. - Establece el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley. Nota: Reforma Inorgánica dada por Ley No. 34, publicada en Registro Oficial 238 de 28 de Marzo del 2006. Nota: Reforma Inorgánica dada por Ley No. 34, publicada en Registro Oficial 238 de 28 de Marzo del 2006, Declarada Inconstitucional Total por Resolución del Tribunal Constitucional No. 3, publicada en Registro Oficial Suplemento 288 de 9 de Junio del Dirección Nacional Jurídica Departamento de Normativa Jurídica 2006.

Art. 2.- Concepto de renta. - Para efectos de este impuesto se considera renta: 1.- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y 2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley. Nota: Incluida Fe de erratas, publicada en Registro Oficial 478 de 9 de diciembre del 2004. Nota: Numeral 1. sustituido por Art. 55 de Decreto Legislativo No. 000, publicado en Registro Oficial Suplemento 242 de 29 de diciembre del 2007.

Art. 3.- Sujeto activo. - El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

Art. 4.- Sujetos pasivos. - Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley. Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO)

3.1.5. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DEL ECUADOR

La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. (Superintendencia de compañías, valores y seguros)

3.1.6. CÓDIGO DE TRABAJO

Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005 Última modificación: 19-may.-2017 Estado: Reformado.

Art. 1.- Ámbito de este Código. - Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación. - El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos. - Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario. (CODIGO DE TRABAJO, 2020)

3.1.7. Constitución de la República del Ecuador

Sección octava Trabajo y seguridad social **Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (CONSTITUCIÓN DE REPÚBLICA DEL ECUADOR)

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Métodos

4.1.1. Cuantitativa y cualitativa

El método de investigación cualitativa es almacenar de información basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados. El método de investigación cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías con el que se logra obtener información documental y bibliográfica. También se recolectan los datos de las personas vinculadas al quehacer educativo.

En este proyecto es tomado en cuenta el método cuantitativo al aplicar la encuesta a trabajadores de la Consultoría Contable y cualitativo ya que detalla las características de cada uno de los componentes del plan estratégico.

En contraste, y entre los métodos cualitativos, figuran la etnografía, los estudios de caso, las entrevistas en profundidad y la observación participativa. Cada uno

de estos tipos metodológicos, es decir el cuantitativo y el cualitativo, tiene un grupo de partidarios quienes afirman que sus métodos preferidos son los mejor adecuados para la evaluación. (Cook & Reichardt , 1986)

4.1.1. Método teórico

Permiten descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera censo perceptual. Por ello se apoya básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción.

Esta investigación estuvo apoyada en el método teórico porque de cierta forma permitió descomponer los objetos de estudio para un estudio individual de sus partes y luego integrar los componentes dispersos para estudiarlos en su totalidad. “Esta investigación es eminentemente: Científica, Exploratoria, descriptiva, Científica, documental, y de campo. “Posibilitan la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados” (Lopera Vélez, 2012)

4.1.2. Investigación Científica

La investigación científica permitió obtener información, tanto de libros y blogs en internet; lo cual ha permitido ampliar los diferentes enfoques teóricos y criterios de los diferentes autores.

Esta información ha sido especificada, analizada y contrastada con la realidad local que pretende generar los cambios de la empresa, y por consiguiente en los empleados, para la implementación de un diseño de plan estratégico. Sirve, por lo tanto, para conformar el marco teórico y para estructurar científicamente los instrumentos, como la entrevista y la encuesta. “La investigación científica se encarga de producir conocimiento” (Morone, 2015)

4.1.1. Investigación Exploratoria

Es exploratoria porque busca un conocimiento de la realidad que se va a delimitar y a estudiar. (Morán, 2015)

En relación a este proyecto hay pocas empresas que han optado en ponerlo en práctica, especialmente en lo referido al mejoramiento del clima organizacional dentro de las áreas laborables, incentivando al personal a trabajar bajo normas y reglamentos, capacitándose en sus actividades profesionales, para causar un ambiente fructífero.

4.1.2. Investigación Descriptiva

De acuerdo con (Hernández, 1977), los estudios descriptivos “miden o evalúan distintos aspectos, dimensiones o componentes de un fenómeno o fenómenos a investigar.... Esto es en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir los que se investiga”. (Pág. # 60).

En este proyecto se aplicó la investigación descriptiva, ya que determina el grado de relación entre las variables Plan Estratégico y Clima Organizacional de la empresa Consultoría Contable “Los Bancos”. Además, nos ayudan a medir de manera autónoma las nociones o variables que posee para su análisis detallado y los estudios descriptivos que se centran en calcular con exactitud viable, para tener un mayor juicio de las áreas y expresar con exactitud las preguntas de las cuales se investiga respuesta.

4.1.3. Investigación documental:

“La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información en diversas fuentes. Indaga sobre un tema en documentos-escritos u orales- uno de, los ejemplos más típicos de esta investigación son las obras de historia”. (Morán, 2015)

Este trabajo se basa en la investigación documental, pues esta permite construir la fundamentación teórica-científica del proyecto, así como la propuesta: “Diseño de un plan estratégico para la empresa Consultoría contable Los Bancos dedicada al servicio de contabilidad para mejorar el clima organizacional; para que sean puestos en práctica en las jornadas laborales; este plan estratégico, a través de la observación y aplicación de instrumentos, con el objetivo de diseñar el diagnóstico de las necesidades, ofrecer posibles soluciones a las preguntas directrices, así como analizar científica y técnicamente la propuesta.

4.1.4. Investigación de campo:

Esta modalidad de investigación involucra al investigador a acudir al lugar donde se produce los hechos para recabar información sobre la variable de estudio con la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación.

“La investigación de campo o trabajo de campo es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados” (Cajal, s.f.).

En este proyecto se hace uso de la investigación de campo al momento en el que se realiza una visita a la empresa Consultora y diagnosticamos las falencias de cada área laboral, observando el ambiente y el desempeño de cada empleado, para obtener información de acuerdo con los objetivos del estudio y enfocados al tema relacionado con el plan estratégico.

4.2. Técnicas

4.2.1. Observación

Es una técnica de investigación que consiste en observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

La observación directa del fenómeno en estudio es una técnica bastante objetiva de recolección; con ella puede obtenerse información aun cuando no existía el deseo de proporcionarla y es independiente de la capacidad y veracidad de las personas a estudiar; por otra parte, como los hechos se estudian sin intermediarios, se evitan distorsiones de los mismos, sin embargo, debe cuidarse el entrenamiento del observador, para que la observación tenga validez científica. (Bautista Delgado, 2009)

En este proyecto es tomado en cuenta esta técnica al momento de la ejecución del plan estratégico en el clima organizacional de la empresa, obteniendo como resultado un ambiente laboral fructífero y responsable por cada empleado.

4.2.2. Entrevista

Las entrevistas se utilizan para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propone el analista. El analista puede entrevistar al personal en forma individual o en grupos algunos analistas prefieren este método a las otras técnicas que se estudiarán más adelante. (Bautista Delgado, 2009)

Esta herramienta nos permite entrevistar al personal que labora en la empresa en forma individual para conocer las falencias de cada área y aportar soluciones, y así generar un clima organizacional donde se considera el análisis de las expectativas motivacionales, satisfacción laboral y compromiso, comunicación interna, posición ante el cambio y por último la toma de decisiones de la organización.

Entre las ventajas de esta técnica está:

- Es una técnica eficaz para obtener datos puntuales y relevantes.
- La información que se obtiene es superior que cuando se limita a respuesta escrita.

- Por su condición oral y directa, se pueden captar los gestos, tonos de voz, énfasis, entre otros.
- Puede ser económica en su proceso de aplicación.
- Por la flexibilidad en su estructura puede utilizarse en diferentes tipos de investigaciones y sujetos de estudio.

4.2.3. Encuesta

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

CAPÍTULO II

5. Resultados de la encuesta dirigida al gerente propietario de la Consultoría Contable los Bancos

ENTREVISTA

1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico para mejorar el clima laboral?

La empresa no cuenta con un plan estratégico definido para mejorar el clima laboral, debido a la falta de tiempo no se ha realizado por escrito el proyecto en la Consultoría Contable Los Bancos, detallando un sistema adecuado para llevar un control interno oportuno dentro de la empresa.

2. ¿La empresa cuenta con un organigrama jerárquico?

La empresa cuenta con un organigrama no establecido correctamente, llevamos el control de 5 áreas que se detallan en Gerencia, Financiero, Contabilidad, Atención al Cliente y Mensajería.

Se les da a conocer al personal de forma verbal los puestos que se les asigna y se presenta de igual manera a otras áreas de trabajo.

3. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos y responsabilidades?

La empresa no cuenta con un manual de procedimientos, pero si existen responsabilidades en cada puesto de trabajo que se les ha detallado verbalmente y que deben cumplir.

4. ¿La empresa selecciona al personal de acuerdo a sus capacidades profesionales, honestidad y que no tenga impedimento legal para laborar?

En la empresa al momento de buscar personal, solicita su documentación con sus certificados de referencias y laborales, también solicitamos cursos o talleres que tengan del presente año.

Al momento de la entrevista se realiza una prueba de conocimientos para el área que se necesita y la persona que tenga mayor puntaje es la ganadora del puesto.

5. ¿Se evalúa al personal periódicamente?

Al personal no se evalúa, pero si estamos pendientes que cumplan con sus obligaciones en sus puestos de trabajo.

**Análisis e interpretación de resultados dirigida al personal de la Consultoría
Contable los Bancos**

ENCUESTA

Tabla N° 1 Ud. ¿Conoce algún plan estratégico para mejorar el clima organizacional que tenga la empresa?

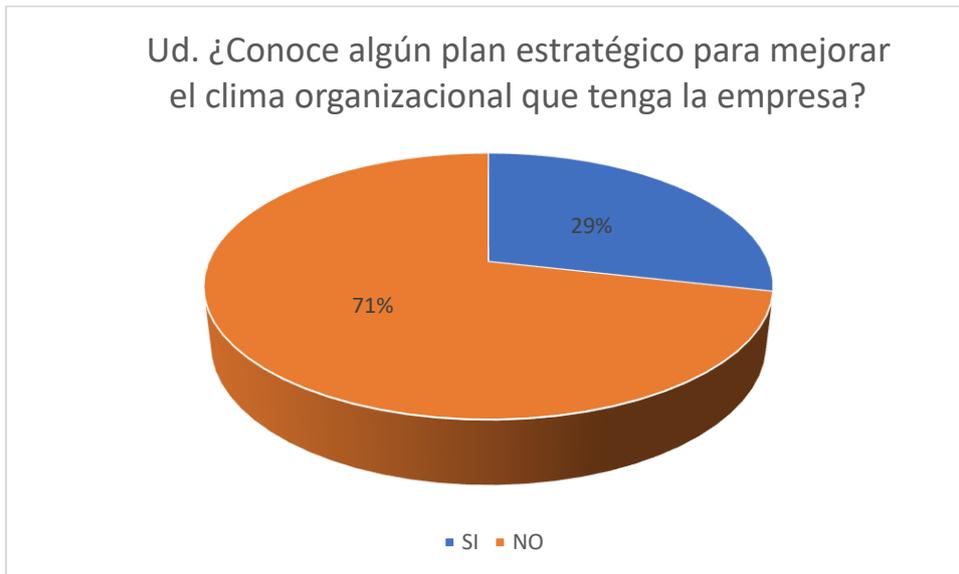
Tabla 2 Plan estratégico para mejorar el clima organizacional

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 4 Plan estratégico para mejorar el clima organizacional



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Del Resultado obtenido de las variables un 71% del personal no tiene conocimiento que la empresa cuente con un plan estratégico para mejorar el clima organizacional, mientras un 29% si conoce sobre el plan estratégico. Se recomiendan, comunicación con los empleados, además que se plantee un diseño de plan estratégico para poner en práctica y mejorar el ambiente laboral.

Tabla N° 2 Ud. ¿Conoce la visión y misión de la empresa Consultoría Contable los Bancos?

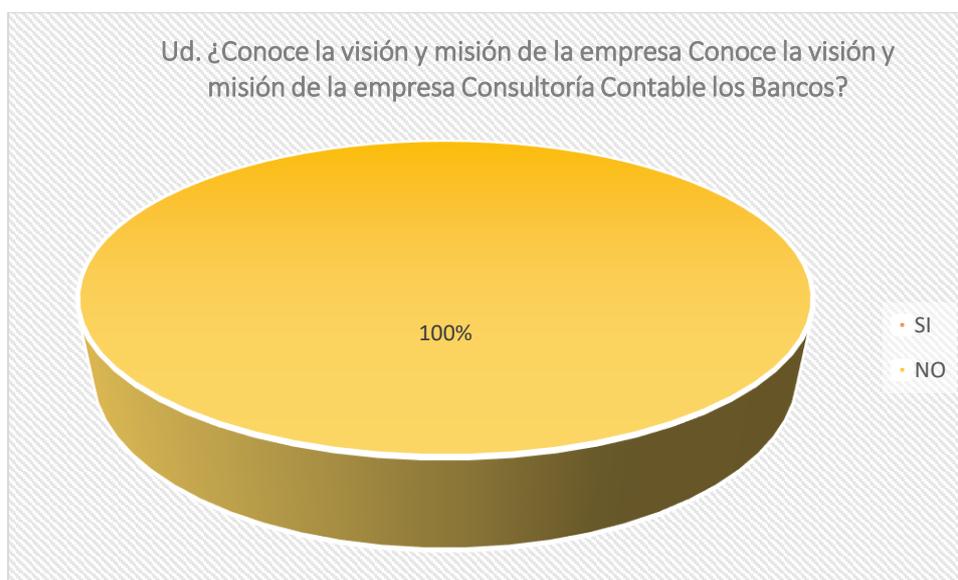
Tabla 3 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI		0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 5 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

El resultado del gráfico muestra que el 100% de los empleados de la empresa Consultoría Contable Los Bancos no conocen la misión y visión, ya que en la actualidad la entidad no los posee, esto nos indica que la falta de un plan estratégico es un factor crítico en las funciones internas de la organización.

Tabla N° 3 ¿La empresa cuenta con objetivos y metas previamente establecidos?

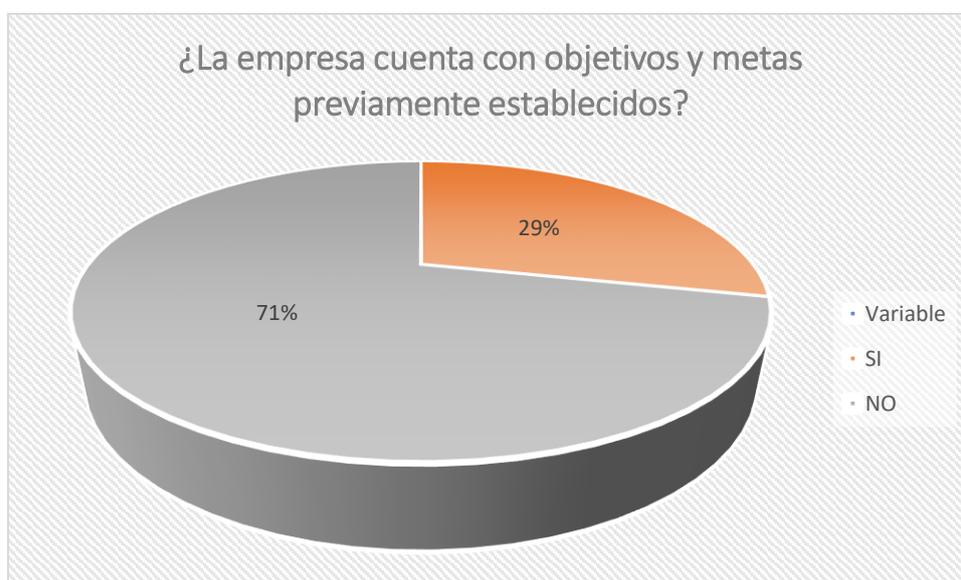
Tabla 4 Objetivos y metas

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 6 Objetivos y metas



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

En los resultados obtenidos en el gráfico demuestra que un 71% del personal de la empresa no conocen los objetivos y las metas a cumplir, mientras un 29% si los conoce, por lo tanto, debe existir más comunicación con el personal e implementar estrategias para mejorar el clima laboral.

Tabla N° 4 ¿Las funciones que realiza cada empleado están bien definidas según su cargo?

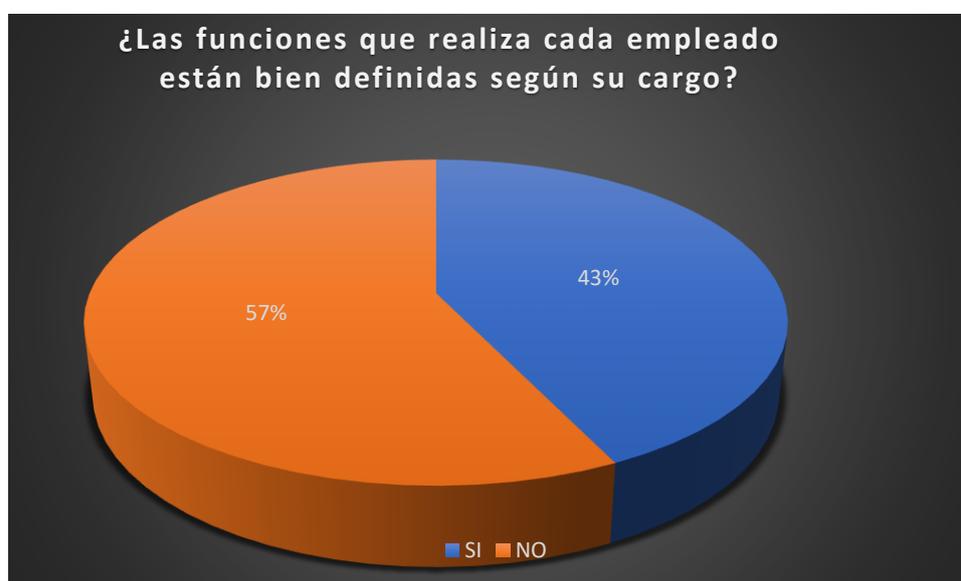
Tabla 5 Funciones de cada empleado según su cargo

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 7 Funciones de cada empleado según su cargo



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según los encuestados un 57% explican que no están bien definidas las funciones en cada área, mientras que un 43% aseguran que si hay funciones delegadas a cada persona según área de trabajo.

No existe un manual de funciones presentado a cada trabajador por lo que impide desarrollar de manera eficiente su trabajo en la empresa.

Tabla N° 5 Ud. ¿Considera necesario que la empresa le otorgue capacitaciones para mejorar el ambiente laboral?

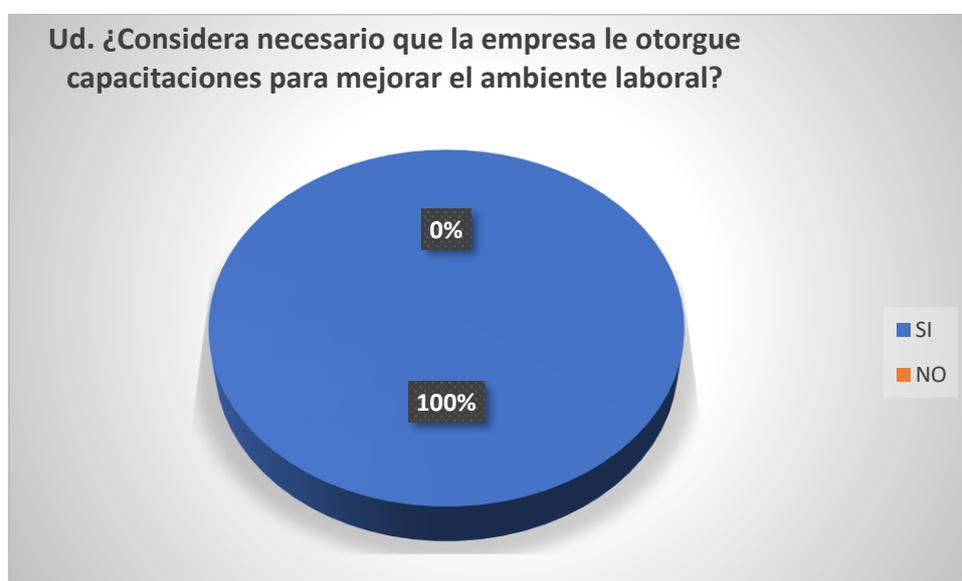
Tabla 6 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 8 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Todo el personal de la empresa Consultoría Contable Los Bancos consideran que si es necesario que se capacite en cada área de trabajo para mejorar el ambiente laboral y fortalecer sus conocimientos profesionales y valores humanos.

Tabla N° 6 Ud. ¿Conoce si existe un organigrama estructural del personal?

Tabla 7 Organigrama estructural del personal

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 9 Organigrama estructural del personal



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según el análisis de los resultados el 71% del personal no conocen de un organigrama estructural de la empresa, mientras un 29% si conoce ya que son del área administrativa quienes toman decisiones importantes sobre la empresa, son Gerencia y Financiero.

Tabla N° 7 ¿Existe una persona encargada del registro de las transacciones de prestación de servicios que se efectúa la Consultoría Contable Los Bancos?

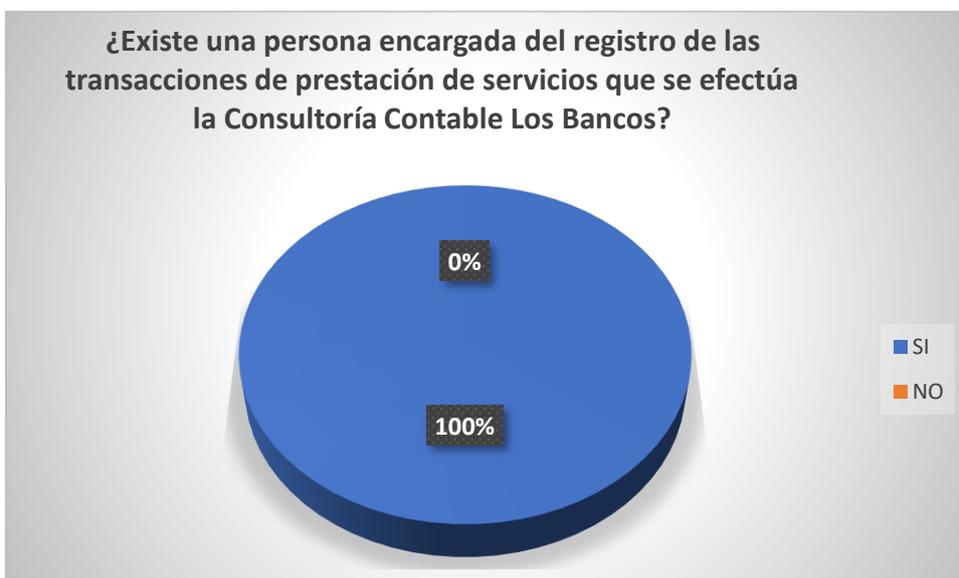
Tabla 8 Registro de transacciones

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 10 Registro de transacciones



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

El personal de la empresa en un 100% dan a conocer que si existe un encargado para el registro de transacciones de prestación de servicios contables que se efectúa en la empresa Consultoría Contable Los Bancos.

Tabla N° 8 ¿Existe control adecuado en los cobros a clientes?

Tabla 9 Control en cobro a clientes

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 11 Control en cobro a clientes



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según el análisis nos da como resultado un 100% que no existe un control adecuado en los cobros de clientes, por lo que existe una cuenta por cobrar alta desde años anteriores, se espera mejorar con la implementación de un plan estratégico.

Tabla N° 9 ¿Existe en la empresa organización en las rutas de mensajería?

Tabla 10 Organización en las rutas de mensajería

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 12 Organización en las rutas de mensajería



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos son el 57% del personal dice que no existe en la empresa organización en las rutas de mensajería, mientras un 43% asegura que si hay organización en las rutas, que es cuestión de tener comunicación con la persona encargada del puesto.

Tabla N° 10 ¿En la empresa aplican algún sistema de control interno?

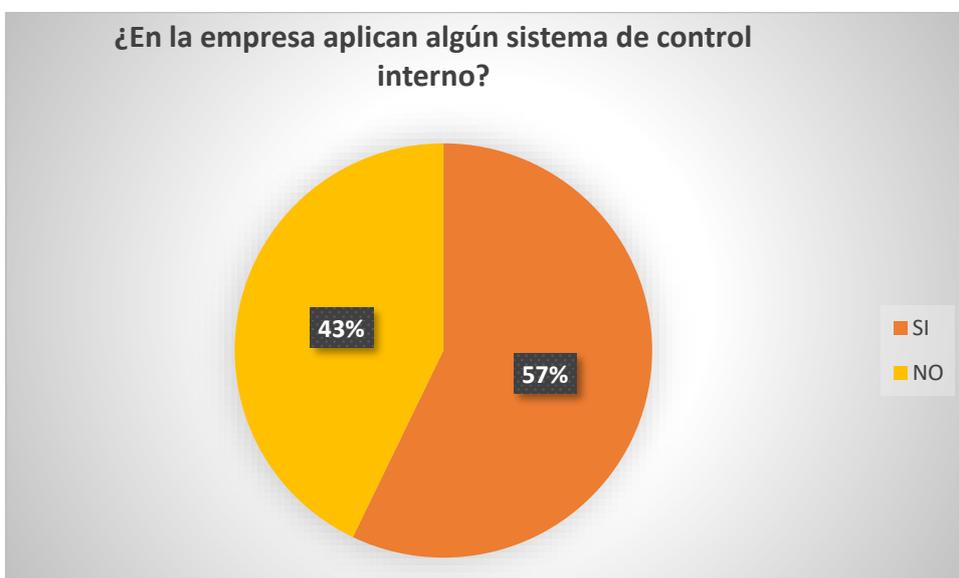
Tabla 11 Sistema de control interno

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 13 Sistema de control interno



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

En el análisis de los resultados nos dan a conocer un 57% que, si existe un sistema de control interno, pero básico no con bases fundamentales para que la empresa tenga buenos resultados en sus balances, mientras que un 43% nos dice que no cuentan con ningún sistema de control interno ya que la empresa no tiene organización administrativa.

CAPITULO III

6. PROPUESTA

6.1. TEMA:

**PLAN ESTRATEGICO DE LA CONSULTORIA CONTABLE LOS BANCOS,
UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN SAN MIGUEL DE
LOS BANCOS**

6.1.2. DATOS INFORMATIVOS



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN

MODALIDAD PRESENCIAL INTENSIVO

CARRERA TECNOLOGIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema: “Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020.

Autor: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz.

C.I. 1718690603

Tutora: Msc. Karen Valeria Sánchez Jiménez

6.1.3. PRESENTACIÓN

La consultoría Contable Los Bancos es una empresa que brinda servicios de asesoría contable y tributaria, a personas naturales y jurídicas, inicio sus actividades en el año 2007 y se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos.

En esta propuesta un Plan Estratégico está basado en misión, visión, valores, donde se permite determinar la eficiencia del personal, también se realiza objetivos para fijar metas que debe lograr la empresa en ciclos mensuales o anuales, para de esta manera poder tomar decisiones correctas para el beneficio de la misma y poder brindar un servicio de calidad a sus clientes.

Gráfico 14 Consultoría Contable Los Bancos



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Gráfico 15 Logotipo de la Consultoría Contable Los Bancos



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

El plan estratégico para la Consultoría Contable Los Bancos, se lo realiza con el fin de ponerlo en práctica, mediante la mejora del clima organizacional, destacando la prestación del servicio al cliente con excelencia y calidad, posesionando a la empresa en el Cantón Los Bancos.

Con los estudios de análisis interno y externo realizados en la empresa se recopiló información necesaria para desarrollar un plan estratégico para el clima organizacional, tomando en cuenta la necesidad de plantear una misión, visión y objetivos para optimizar los procesos administrativos, mejorando la calidad del servicio que se brinda a los clientes, también se elaboran estrategias innovadoras para administrar los recursos de la empresa que son las instalaciones físicas, la imagen corporativa y lo principal que es el personal que labora dentro de la Consultoría.

El plan estratégico que se implementará en la Consultoría Contable Los Bancos, permitirá conocer y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para tomar mejores decisiones para su futuro, enfocándose en hacer cumplir los objetivos establecidos, de igual forma se implementará dentro del plan estratégico las políticas que debe cumplir el personal.

6.1.5. Objetivos

6.1.5.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para el clima organizacional de la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020.

6.1.5.2. Objetivos Específicos

1. Determinar la misión, visión y valores de la empresa “Consultoría Contable Los Bancos”.

2. Establecer el Organigrama y funciones del personal de la empresa.
3. Examinar la satisfacción de los clientes por la atención prestada.
4. Aplicar el plan estratégico que mejore el clima organizacional en la empresa “Consultoría Contable Los Bancos”.

6.1.6. Valores

Respeto: El respeto en la consultoría refleja el trato entre compañeros de trabajo y el trato que brindan al cliente, proveedores y autoridades.

Responsabilidad: Es uno de los valores que debe cumplir el personal que labora dentro de la empresa, demostrando en el desempeño de sus funciones asignadas y en la satisfacción que brindan a sus clientes.

Honestidad: Es una cualidad que garantiza a la empresa por la sinceridad que existe dentro de la misma, resaltando los valores éticos y morales en cada uno de su desempeño laboral.

Confianza: Es el fiel cumplimiento que garantiza la empresa brindando confianza a sus clientes en sus servicios prestados.

Trabajo en equipo: El personal se destaca en cada una de sus áreas de trabajo, llevando una comunicación entre ellos compartiendo sus conocimientos, habilidades y destrezas.

Calidad: El personal realiza su trabajo de manera eficaz y oportuna a sus clientes.

Pertenencia: En la empresa existen objetivos a cumplirse para lograr un beneficio para la empresa, donde el personal está comprometido a cumplir y hacer cumplir con dichos objetivos.

6.1.7. Misión de la Empresa

Ser una empresa organizada y bien diseñada estratégicamente para brindar servicios contables de mejor calidad, acompañada de personal capacitado profesionalmente y con valores éticos íntegros.

6.1.8. Visión de la Empresa

Ser una empresa líder y exitosa en la prestación de servicios contables, satisfaciendo las necesidades de los clientes, con una estructura; y que cada persona que labora dentro de la empresa tenga valores humanos.

6.1.9. Estructura Organizacional

La Consultoría cuenta con un equipo de trabajo profesional en cada área, se evidencia un clima organizacional adecuado. Se muestra a continuación la estructura actual de la Consultoría Contable Los Bancos.

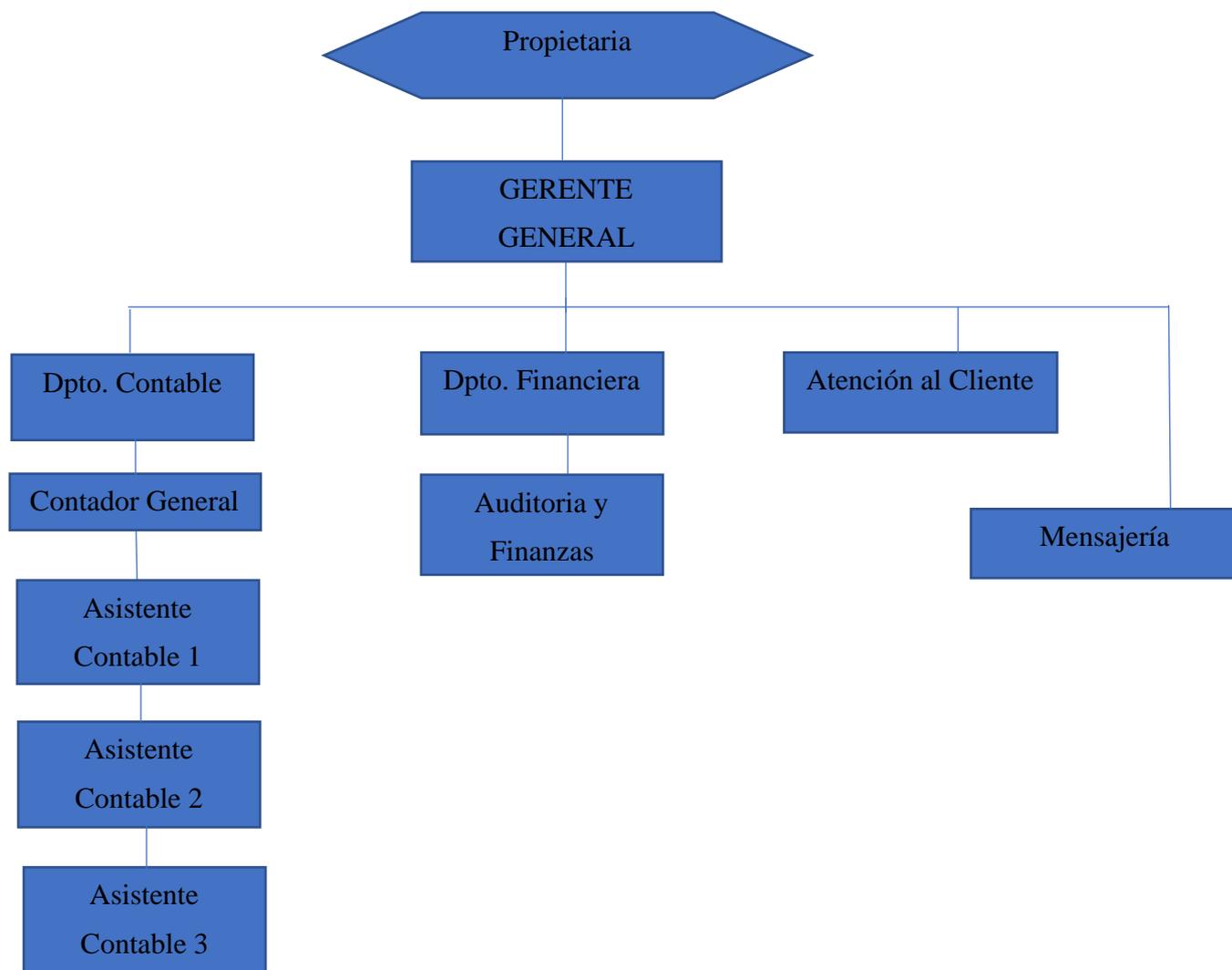
Gráfico 16 Organigrama actual de la empresa



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

En las encuestas realizadas al personal de la empresa muestra que el 71% de los trabajadores no conocen un organigrama estructurado de cada área que existe en la empresa, así mismo, se detalla a continuación el organigrama propuesto para que se dé a conocer al personal mediante capacitaciones internas.

Gráfico 17 Organigrama para la Empresa Consultoría Contable Los Bancos.



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.10. Funciones del Personal

Cargo Laboral: Gerente Administrativo

Nivel: Gerente

Subordinado Inmediato: Contador General, Auditoria, Asesores Contables, Atención al cliente.

Naturaleza:

El Gerente Administrativo es el encargado de hacer cumplir los procesos administrativo en la empresa, planificando sus proyectos con una meta u objetivos, organizando quien los va a cumplir, dirigir como un buen líder y controlar que se cumpla cada objetivo establecido. También debe tener conocimiento de todas las funciones de cada área, dar a conocer políticas y reglamentos.

Perfil:

- a) Edad entre 30 a 45 años.
- b) Sexo indistinto.
- c) Tener título de tercer o cuarto nivel.
- d) Poseer conocimientos profesionales en gerencia administrativa, contar con un alto valor humano
- e) Ser un líder dentro de su equipo de trabajo.

Funciones:

- a) Planear, ejecutar, dirigir y controlar la gestión administrativa y operativa de la Consultoría Contable.
- b) Responsable de elaborar el presupuesto de la empresa.
- c) Diseñar metas y objetivos mensuales o anuales, garantizando el crecimiento económico de la empresa.
- c) Preparar Ratios Financieros.

d) Establecer Políticas y Reglamentos.

e) Seleccionar y coordinar las estrategias organizacionales que aporten a la competitividad de la institución.

Cargo Laboral: Contador General

Nivel: Medio

Jefe Inmediato: Gerente Administrativo

Naturaleza:

El Contador General es encargado de la situación económica de la empresa, quien presenta los estados financieros para tomar decisiones correctas, así mismo, está vinculado con todas las áreas de la empresa lleva un minucioso trabajo para llevar los libros contables con exactitud y veracidad.

Perfil:

a) Edad entre 28 a 45 años.

b) Sexo indistinto.

c) Tener título de tercer o cuarto nivel.

d) Poseer conocimientos profesionales en todo lo referente al Area Contable y financiera

Funciones:

1) Evalúa y revisa los sistemas de control contables y financieros.

2) Colabora en el diseño o compra de un sistema contable seguro y confiable.

3) Realiza las obligaciones que tiene la empresa con todo ente regulador.

4) Elabora estados financieros, presupuestos, planillas, acciones de personal, incapacidades, tiempo extraordinario, sistemas administrativos.

- 5) Se responsabiliza de documentos presentados a los entes reguladores.
- 6) Encargado de revisar la documentación física, como reportes, facturas, retenciones, entre otros documentos autorizados por el SRI.
- 7) Vela porque el movimiento se lleve a cabo en forma ordenada y puntual.

Cargo Laboral: Asistente Contable

Nivel: Medio

Jefe Inmediato: Contador General

Naturaleza:

El asistente contable es el encargado de cumplir un rol importante dentro del área contable en una empresa, es un profesional con conocimientos y habilidades para llevar al día los libros contables.

Perfil:

- a) Edad entre 21 a 35 años.
- b) Sexo indistinto.
- c) Tener título de tercer.
- d) Poseer conocimientos profesionales.

Funciones:

- 1) Registra los libros contables en el sistema.
- 2) Ordena y controla el archivo contable.
- 3) Prepara datos para las declaraciones mensuales y anuales al SRI.
- 4) Elabora nómina y liquidación al personal en la página del IESS.
- 5) Atiende de manera amable y eficaz a clientes, proveedores y personal de la empresa.

6) Mantener actualizado los permisos de funcionamiento y documentos legales de la empresa.

7) Administrar suministros de oficina llevando un registro adecuado, para un mejor control.

8) Registrar los contratos en el Ministerio de Relaciones Laborales de trabajadores nuevos.

Cargo Laboral: Auditoria

Nivel: Medio

Jefe Inmediato: Gerente Administrativo

Naturaleza:

El auditor se los conoce por realizar procesos sistemáticos para obtener y evaluar de manera eficaz las evidencias relacionadas con informes de actividades contables y financieras, observando la verificación de registros patrimoniales de los entes reguladores.

Perfil:

a) Edad entre 30 a 45 años.

b) Sexo indistinto.

c) Tener título de tercer o cuarto nivel.

d) Poseer conocimientos profesionales.

Funciones:

1) Recopilar información y datos relevantes para tomar decisiones sobre la empresa.

2) Establecer políticas y procedimientos para establecer políticas y protocolos dentro de la normativa legal del País.

3) Evaluar los resultados para lograr los objetivos establecidos en la empresa.

Cargo Laboral: Asesores Contables

Nivel: Medio

Jefe Inmediato: Gerente Administrativo

Naturaleza:

Los asesores son personas preparadas profesionalmente en el tema contable y tributario, ofreciendo al cliente una visión amplia sobre algún tema.

Perfil:

- a) Edad entre 23 a 35 años.
- b) Sexo indistinto.
- c) Tener título de tercer.
- d) Poseer conocimientos profesionales en temas contables, tributarios y financieros.

Funciones:

- 1) Solicitar información a sus clientes.
- 2) Registrar, analizar e interpretar la información recopilada.
- 3) Realizar las declaraciones de la empresa del cliente.
- 4) Realizar un análisis contable, tributario y de forma mensual, trimestral, semestral o anual, según como disponga el cliente.
- 5) Realizar estados financieros para el respectivo análisis que solicite el cliente.

Cargo Laboral: Atención al Cliente

Nivel: Medio

Jefe Inmediato: Gerente Administrativo

Naturaleza:

La persona encargada de atención al cliente establece contacto con el cliente, antes, durante y después de dar a conocer los servicios que presta la Consultoría contable, es importante brindar apoyo, asesoría, instrucciones y todo lo que solicite el cliente.

Perfil:

- a) Edad entre 18 a 28 años.
- b) Sexo indistinto.
- c) Tener título de tercer.

Funciones:

- 1) Brindar información adecuada, resolviendo dudas del cliente.
- 2) Recibir y tramitar documentación solicitada de sus jefes superiores y clientes.
- 3) Analizar las necesidades de los clientes, brindando soluciones con el porte de otras áreas de la empresa.
- 4) Recuperación de Cartera.
- 5) Generar reportes solicitados.
- 6) Recopilar información valiosa de los clientes.

6.1.10. Análisis FODA

La situación actual de la Consultoría Contable Los Bancos es con el fin de conocer el funcionamiento de la empresa, determinando los factores de riesgo que puede impedir el crecimiento económico.

En el siguiente cuadro determinamos las fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 12 Matriz FODA de la Consultoría Contable Los Bancos

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none">1. Comunicación entre compañeros de trabajo.2. Personal con experiencia laboral.3. Colaboración del personal.4. Ubicación del local en un lugar comercial.	<ol style="list-style-type: none">1. Carece de suministros de publicidad y marketing.2. No cuenta con un plan estratégico para fortalecer la empresa,3. No evalúa al personal sus conocimientos.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none">1. Avances tecnológicos.2. Tener acogida por profesionales para capacitar al personal.3. Expandirse en el mercado.	<ol style="list-style-type: none">1. Aumento de las competencias.2. Políticas tributarias que cambien.3. Mejor prestación de servicios al cliente.

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.10.1. Estrategias FODA

En el cuadro se detalla estrategias de acuerdo a sus 4 componentes, FO (Fortalezas y Oportunidades), DO (Debilidades y Oportunidades), FA (Fortalezas y Amenazas) y DA (Debilidades y Amenazas).

Tabla 13 Estrategias FODA

FO	DO
F1. O2. Capacitar al personal con profesionales que tengan conocimientos sólidos. F4. O3. Posesionarse en el mercado.	D1.O1. Implementar programas de publicidad. D2. O2. Diseñar un plan estratégico para fortalecer a empresa.
FA	DA
F4. A1. Realizar ofertas con nuevos servicios contables. F3. A3. Fortalecer una imagen empresarial.	D3. A3. Mejorar los servicios prestados, capacitando al personal.

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.11. Análisis de Porter

El análisis de Porter se los define por el estudio al poder de negociación de proveedores y clientes, ayuda a maximizar los recursos y superar las competencias.

Gráfico 18 Análisis de Porter de Proveedores y Clientes de la Consultoría Contable Los Bancos



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
 Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Poder de negociación de los proveedores: La Consultoría Contable Los Bancos tiene factores débiles frente a los proveedores, ya que estos buscan empresas con mayor crecimiento para vender los productos en volúmenes representativos.

Tabla 14 Proveedores

PROVEEDOR	SERVICIOS O PRODUCTOS

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
 Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Poder de negociación del cliente:

Los clientes de la empresa son todas las personas a quien se les realiza declaraciones al SRI o ingreso de nómina de personal al IESS, se les realiza varios servicios contables y tributarios. Debe cumplir con todas sus obligaciones a los entes reguladores, caso contrario será multada según lo establezca la ley.

Tabla 15 Clientes de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

CLIENTES	DATOS: Ubicación, Celular etc.,

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Competidores actuales:

En el Cantón los Bancos existen muy pocas consultorías contables que prestan los servicios bajo un título profesional, mientras tanto existen personas que ofertan el servicio sin tener su profesión que le respalde su trabajo realizado. Este tipo de personas que realizan asesorías contables no cuentan con instalaciones fijas, así ellos se evitan cumplir con un plan estratégico y ofrecen a los clientes su servicio por un precio muy bajo.

A continuación, se mostrará una tabla de la competencia que existe en el Cantón Los Bancos.

Tabla 16 Competencias

NOMBRE	DIRECCION

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.11. Estrategias de desarrollo del Personal

- Capacitar al personal según su área de trabajo, para que tengan conocimientos sólidos y actualizados en la rama de contabilidad y tributación.
- El capacitador debe ser una persona muy profesional para transmitir sus conocimientos.
- Organizar con el personal la logística.
- Enviar un comunicado, especificando el día y la hora de la capacitación.

6.1.12. Desarrollo de programas de incentivos al personal

- Propiciar la integración del personal mediante una actividad.
- Premiar al trabajador otorgando placas por su labor realizada en su trabajo todo el año.
- Colocar en un lugar adecuado los nombres de los empleados que cumplan años en el periodo.

6.1.13. Incorporación de nuevas herramientas tecnológicas

- ✓ Incorporar a la empresa nuevas herramientas tecnológicas de trabajo como: equipos informáticos, Sistemas de control interno, Sistema Contable adecuado para llevar un control confiable.

6.1.14. Políticas

Se realiza políticas que deben cumplirse en la Consultoría Contable Los Bancos:

- ✓ Respeto y cordialidad al cliente
- ✓ Entregar la información al cliente con 6 días de anticipación a la fecha de pago en el SRI e IESS.
- ✓ Satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ Mantener su lugar de trabajo ordenado y limpio.
- ✓ No utilizar las redes sociales durante la jornada de trabajo.
- ✓ Velar por el buen uso de los suministros y materiales de la empresa.
- ✓ Utilizar el uniforme de trabajo.

- ✓ El líder de la empresa deberá establecer sistemas de comunicación entre empleados, ara mantener un trabajo armonioso.
- ✓ Crear un buen ambiente de trabajo en todas las áreas, sin excepción.
- ✓ Capacitar al personal del departamento de Asesoría Contable cada trimestre en el área contable, tributario y financiero.
- ✓ Cumplir con los horarios establecidos en la empresa.
- ✓ Al no cumplirse con las políticas, la empresa cobrara una multa al personal según sea el caso:
 - Por entrega tardía de documentos al cliente, se cobrará la multa que genere el SRI o IESS.
 - Por entrega tardía de información que solicite algún jefe inmediato superior.

6.1.15. Implementación de Cronograma para pago de Proveedores

Se implementa un cronograma para el pago a proveedores especificando día y hora.

Tabla 17 Cronograma para pago a proveedores

DIA	HORA
Miércoles	16:00
Viernes	16:00

Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.16. Implementación de Cronograma para Cobro a Clientes

En el cronograma de cobro a clientes se especifica la fecha que deben cancelar para la entrega de información de declaraciones, Planillas entre otros que solicite el cliente.

- ❖ El cliente debe cancelar su factura 6 días antes de sus obligaciones con el SRI, así se lleva un control adecuado de los pagos que realizan y no crece la cuenta Cartera de clientes.

6.1.17. Servicios que presta la Consultoría Contable

Se detalla todos los servicios que presta la empresa a sus clientes:

Tabla 18 Servicios Prestados

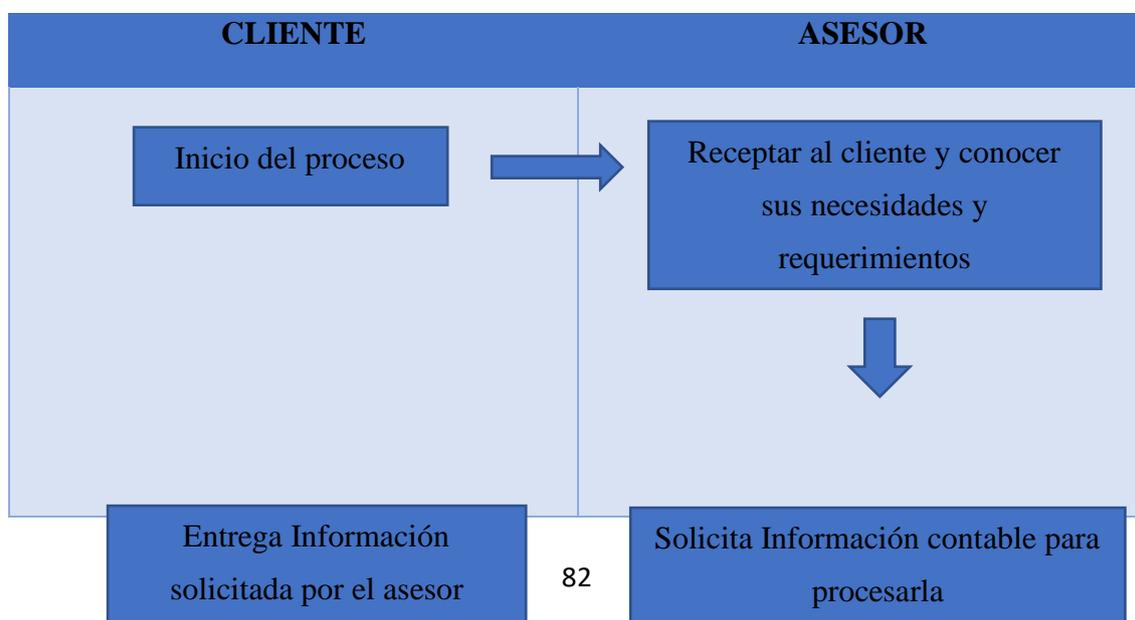
Servicios Prestados	Departamento
<p>Asesoría Contable</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Declaraciones al SRI ✓ Nómina del personal ✓ Planillas IESS ✓ Reportes de Estados financieros: Balance General, Estado de Perdida y Ganancia. ✓ Elaboración de contratos de trabajo MRL ✓ Elaboración de roles de pago 	Dpto. Asesores Contables

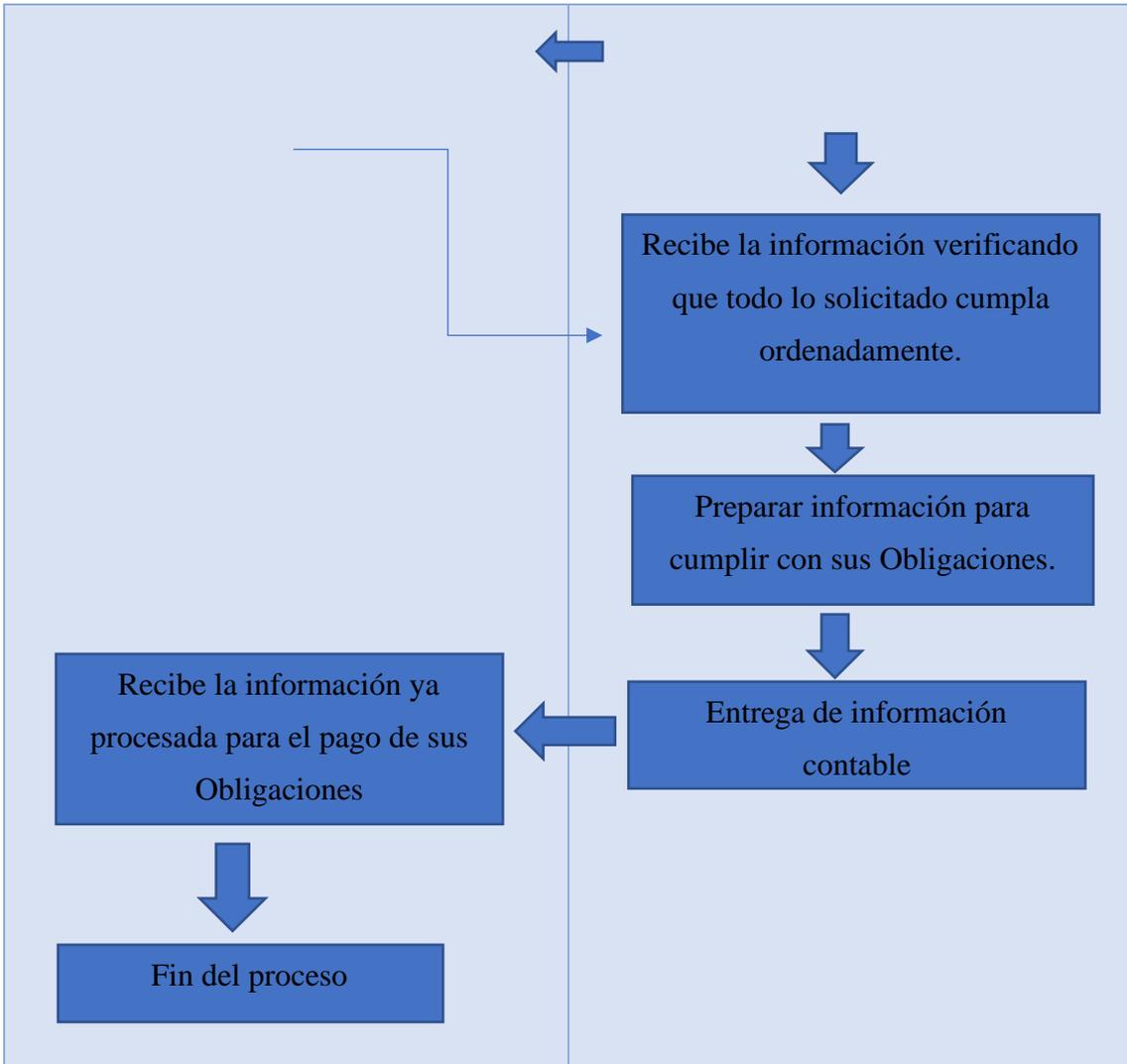
Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

6.1.18. Procedimientos de actividades internas

La Consultoría Contable Los Bancos no cuenta con procedimientos adecuados de planificación que detallen las actividades de los servicios, es muy importante dar seguimiento a las actividades para que se cumplan con los objetivos de la empresa, se presente un diagrama de los procesos contables y tributarios que se realiza a sus clientes:

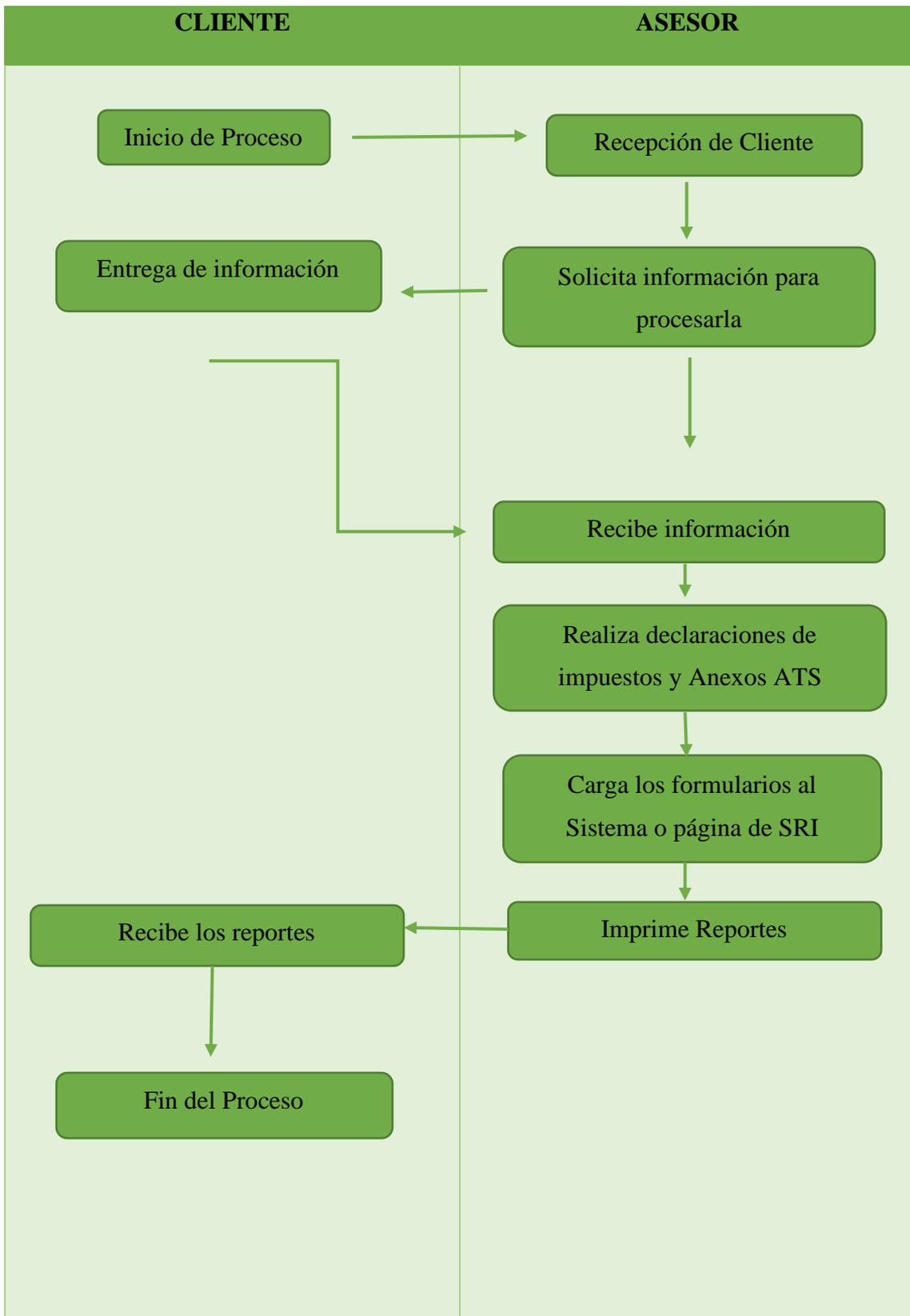
Gráfico 19 Proceso Contable





Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Gráfico 20 Proceso Tributario



Fuente: Consultoría Contable Los Bancos
Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

CAPITULO IV

7. Análisis e Interpretación de Resultados obtenidos luego de aplicar la Propuesta

Tabla N° 19 ¿Durante la elaboración del plan estratégico de la Consultoría se pudo mejorar el clima organizacional?

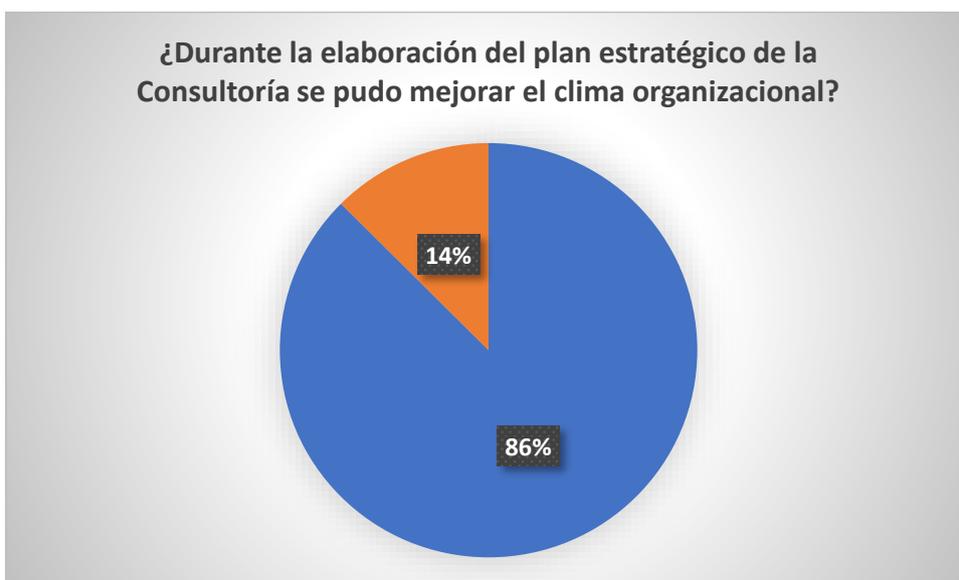
Tabla 19 Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	6	86%
NO	1	14%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 21 Plan Estratégico para mejorar el clima organizacional



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Del Resultado obtenido de las variables un 14% demuestra que no existe un clima favorable para trabajar, mientras el 86% de los empleados demuestran que la elaboración del plan estratégico si observaron cambios satisfactorios en el clima laboral en cada una de las áreas.

Tabla N° 20 Ud. ¿Conoce la visión y misión de la empresa Consultoría Contable los Bancos?

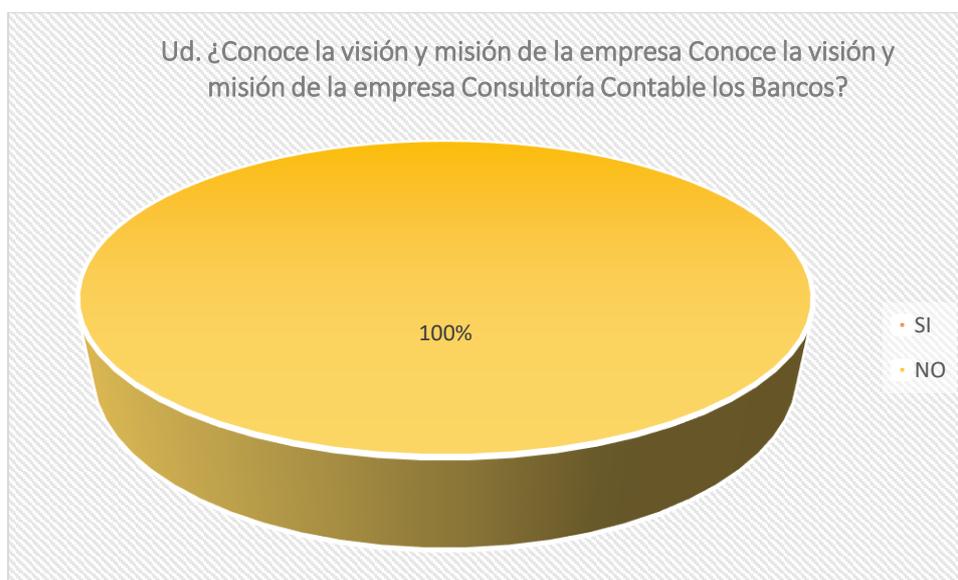
Tabla 20 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 22 Visión y Misión de la Empresa Consultoría Contable los Bancos



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

El resultado del gráfico muestra que el 100% de los empleados de la empresa Consultoría Contable Los Bancos conocen la misión y visión que se presentó en la elaboración del plan estratégico ya que es un factor principal para las funciones internas de la organización.

Tabla N° 21 ¿La empresa cuenta con objetivos y metas previamente establecidos?

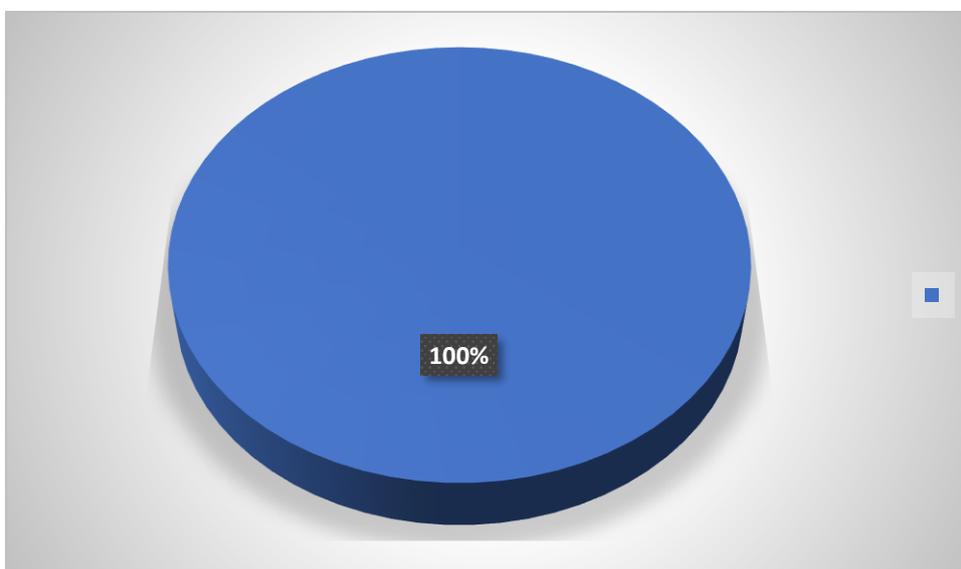
Tabla 21 Objetivos y metas

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 23 Objetivos y metas



¿La empresa cuenta con objetivos y metas previamente establecidos?

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

En los resultados obtenidos en el gráfico demuestra un 100% del personal de la empresa que ya conocen los objetivos y las metas de la empresa, para tener un mejor clima laboral y cumplir cada área con sus responsabilidades asignadas.

Tabla N° 22 ¿Las funciones que realiza cada empleado están bien definidas según su cargo?

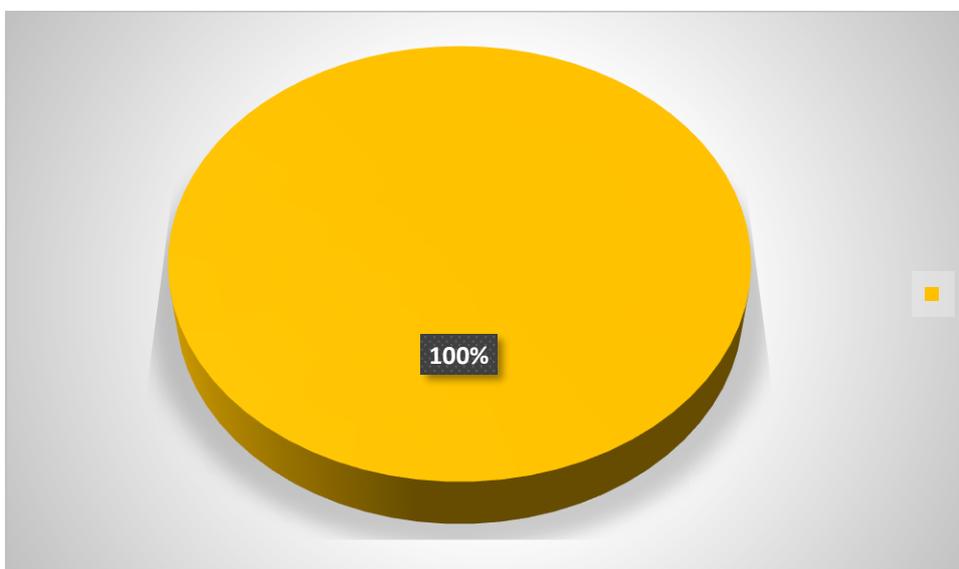
Tabla 22 Funciones de cada empleado según su cargo

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 24 Funciones de cada empleado según su cargo



¿Las funciones que realiza cada empleado están bien definidas según su cargo?

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según los encuestados el 100% aseguran que está bien definido el manual de funciones para cada trabajador por lo que desarrollan de manera eficiente su trabajo en la empresa.

Tabla N° 23. ¿Durante la elaboración del plan estratégico se realizó capacitaciones al personal para mejorar el ambiente laboral?

Tabla 23 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 25 Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Todo el personal de la empresa Consultoría Contable Los Bancos recibieron capacitaciones según su área de trabajo para crecer profesionalmente y como ser humano con valores y principios, ayudando a mejorar el ambiente laboral.

Tabla N° 24 Ud. ¿Conoce si existe un organigrama estructural del personal?

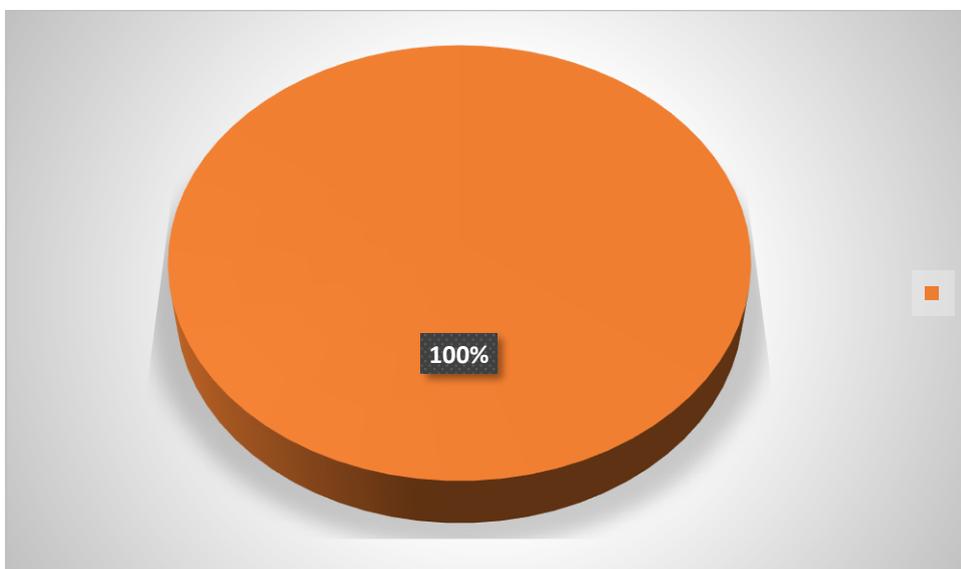
Tabla 24 Organigrama estructural del personal

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 26 Organigrama estructural del personal



Ud. ¿Conoce si existe un organigrama estructural del personal?

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según el análisis de los resultados el 100% del personal conocen el organigrama estructural de la empresa del área administrativa según su área laboral, facilitando sus tareas y responsabilidades para tomar decisiones fructíferas para la Consultoría contable.

Tabla N° 25 ¿Existe control adecuado en los cobros a clientes?

Tabla 25 Control en cobro a clientes

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 27 Control en cobro a clientes



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

El personal de la empresa en un 100% dan a conocer que, si existe un control adecuado en los cobros a clientes en la empresa Consultoría Contable Los Bancos, ya que ayuda a cumplir con los objetivos financieros, evitando tener problemas en sus ingresos y poner en riesgo la parte financiera de la misma.

Tabla N° 26 ¿Existe en la empresa organización en las rutas de mensajería?

Tabla 26 Organización en las rutas de mensajería

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 28 Organización en las rutas de mensajería



Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Según el análisis nos da como resultado un 100% que si existe organización en las rutas de mensajería, este rol dentro de la empresa es fundamental para que se cumplan con gran parte de sus objetivos diarios que tiene la empresa.

Tabla N° 27 ¿En la empresa aplican algún sistema de control interno?

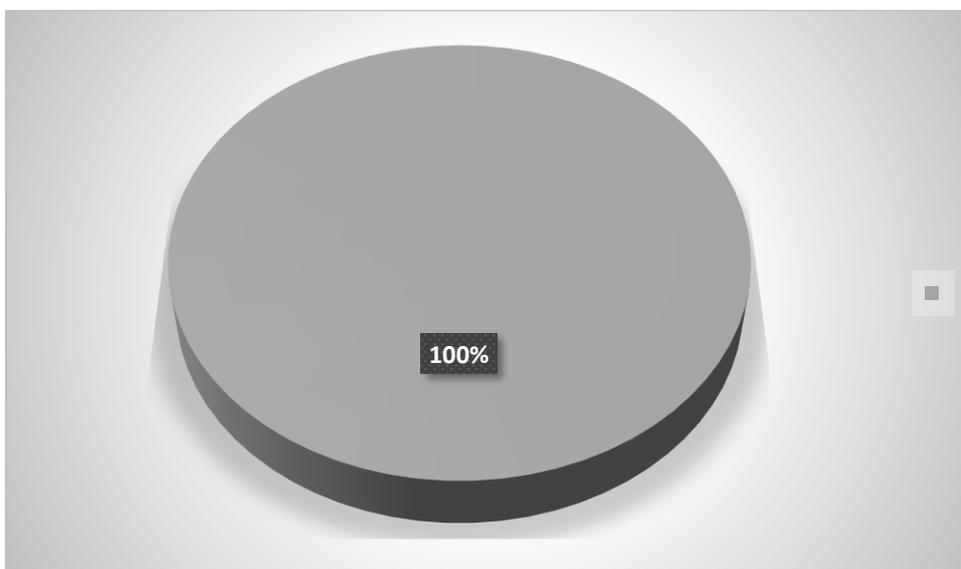
Tabla 27 Sistema de control interno

Variable	Respuesta	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Gráfico 29 Sistema de control interno



¿En la empresa aplican algún sistema de control interno?

Elaborado por: Katherine Jessenia Montenegro Quiroz

Fuente: Personal de la Empresa Consultoría Contable Los Bancos

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos el 100% del personal afirman que cuentan con un sistema de control interno en la empresa ya que es fundamental para el desarrollo interno y externo, creciendo profesionalmente y con valores humanos cada persona que labora en la organización, cumpliendo con cada objetivo, meta, enfocándose en su visión y misión.

8. Análisis comparativo de los resultados anteriores y después de la propuesta

En este punto de vista se procede a realizar un análisis comparativo entre los resultados iniciales obtenidos y los que se han obtenido tras la aplicación de la propuesta “Diseño de un plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional”, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020. Por lo cual se muestra el siguiente resultado.

Tabla 28 Análisis comparativo de los resultados anteriores y después de la propuesta

Nº		Diagnóstico Inicial		Diagnóstico tras implementación propuesta	
		SI	NO	SI	NO
1.-	¿Durante la elaboración del plan estratégico de la Consultoría se pudo mejorar el clima organizacional?	29%	71%	86%	14%
2.-	Ud. ¿Conoce la visión y misión de la empresa Consultoría Contable los Bancos?		100%	100%	
3.-	¿La empresa cuenta con objetivos y metas previamente establecidos?	29%	71%	100%	
4.-	¿Las funciones que realiza cada empleado están bien definidas según su cargo?	43%	57%	100%	
5.-	¿Durante la elaboración del plan estratégico se realizó capacitaciones al personal para mejorar el ambiente laboral?	100%		100%	
6.-	Ud. ¿Conoce si existe un organigrama estructural del personal?	29%	71%	100%	
7.-	¿Existe control adecuado en los cobros a clientes?		100%	100%	
8.-	¿Existe en la empresa organización en las rutas de mensajería?	43%	57%	100%	
9.-	¿En la empresa aplican algún sistema de control interno?	57%	43%	100%	

CAPÍTULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Se ha demostrado que la implementación de un diseño de plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020, es muy necesaria para fortalecer el ambiente laboral en cada una de las áreas administrativas.
- De la misma manera, se concluye que el plan estratégico ayuda al personal de la empresa a estar capacitado según el área que labora dentro de ella, también a fortalecer su espíritu de valores humanos para cumplir los objetivos previstos por la consultoría.
- En la Consultoría Contable los Bancos se analiza los problemas principales internos y externos, mediante la técnica de observación, donde los ejes fundamentales de la empresa deciden llevar un mejor control interno para fortalecer su situación económica.
- Se diseñó un plan estratégico para la empresa, el mismo que ayudara a mejorar el clima organizacional de todos los trabajadores de las diferentes áreas administrativas, luego de la aplicación de la propuesta, realizando capacitaciones, dar a conocer su visión, misión, objetivos, metas, delegando funciones al personal, dar a conocer el organigrama estructural, para llevar un buen control administrativo.

Recomendaciones

- El plan estratégico es recomendable porque se ha demostrado en la presente investigación que ayuda a mantener un clima organizacional fructífero para el personal de la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, periodo noviembre 2019 – abril 2020.
- Se recomienda capacitar al personal trimestral o semestral para fortalecer sus conocimientos profesionales según el área que desempeñe dentro de la empresa y pueda tener más valores humanos al momento de ejercer en su puesto laboral.
- Es recomendable, realizar un estudio de control interno a la empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón San Miguel de Los Bancos, mediante la técnica de observación para evitar tomar decisiones que perjudiquen a la organización.
- Se aconseja aplicar el diseño de plan estratégico para la Empresa Consultoría Contable los Bancos, dedicada al Servicio de Contabilidad, para mejorar el clima organizacional en cada una de sus áreas administrativas, ya que es una herramienta para llevar un control interno adecuado de la misma.

Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de <https://anatreza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/#1-que-es-el-plan-estrategico-de-una-empresa>
- (s.f.). Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%20dREZ%20DOM%20dNGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- (s.f.). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
- (s.f.). Obtenido de https://www.academia.edu/6230019/PRINCIPIOS_B%20C3%81SICOS_DE_PLA_NIFICACION_ESTRATEGICA
- (s.f.). Obtenido de <https://josmarketing.es/plan-estrategico-de-una-empresa/>
- (s.f.). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-clima-organizacional/>
- (s.f.). Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>
- (s.f.). Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- (s.f.). Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7472/1/TUBADM042-2016.pdf>
- (s.f.). Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1039/1/CORTEZ%20ICEDO%20KARINA%20LISBETH.pdf>
- Abell, Derek F. (s.f.). *Modelo de planeacion estrategica Abell*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%20dREZ%20DOM%20dNGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Bautista Delgado, L. A. (05 de 2009). *La observación*. Obtenido de [blogspot.com: http://data-collection-and-reports.blogspot.com/2009/05/la-observacion.html](http://data-collection-and-reports.blogspot.com/2009/05/la-observacion.html)

Browsers; Taylor. (1972). *CLIMA ORGANIZACIONAL*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Cajal, A. (s.f.). *Investigación de Campo: Características, Tipos y Etapas*. Obtenido de lifeder.com: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>

CODIGO DE TRABAJO. (2020). *Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005 Última modificación: 19-may.-2017 Estado: Reformado*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/C%3%93DIGO-DEL-TRABAJO.pdf>.

CODIGO TRIBUTARIO DEL ECUADOR . (s.f.). *file:///C:/Users/WINDOWS%2010%20PRO/Downloads/C%3%93DIGO%20TRIBUTARIO%20-%20CTributario%20967.pdf*.

CONSTITUCIÓN DE REPÚBLICA DEL ECUADOR. (s.f.). *SECCION OCTAVA, TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL*. Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>.

Cook , T., & Reichardt , C. (1986). *Métodos cualitativos y cuantitativos en investigación evaluativa*. Madrid: Morata, S. L.

Forehand; Gilmer. (1964). *Clima Organizacional*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>.

Goncalvez. (1997). *Clima Organizacional*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>.

Hernández. (1977). *Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%3%8DREZ%20DOM%3%8DNGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
:
<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%3%8DREZ%20DOM%3%8DNGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

[https://www.google.com/search?q=\(Kotler+Philip,+2005\):+%E2%80%9CEste+modelo+permite+fijar+objetivos+y+estrategias+realistas,+factibles+en+base+al+an%C3%A1lisis+del+entorno+en+el+cual+se+desenvuelve+la+instituci%C3%B3n.+En+base+a+estos+resultados+formular+.](https://www.google.com/search?q=(Kotler+Philip,+2005):+%E2%80%9CEste+modelo+permite+fijar+objetivos+y+estrategias+realistas,+factibles+en+base+al+an%C3%A1lisis+del+entorno+en+el+cual+se+desenvuelve+la+instituci%C3%B3n.+En+base+a+estos+resultados+formular+.) (s.f.).

<https://www.infoautonomos.com/plan-de-negocio/estrategia-de-negocio-con-el-analisis-came/#autor-info>. (s.f.).

Johnson, & Scholes. (2001). *Características del plan estratégico*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%20dREZ%20DOM%20NGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Jucius, Michael. (2000). *“Administrar es el campo de la dirección que se ocupa de planear, organizar y controlar las.* Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11780/PLAN%20DE%20ACCION%20PARA%20MEJORAR%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20LA%20CONSTRUCTORA%20JR%20S.A.S%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20CUCUTA%20NORTE%20DE%20SANTANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Kotler Philip. (2005). Modelo de planeación estratégica de Kotler Philip. En K. Philip.

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (s.f.). *Registro Oficial Suplemento 463 de 17 de Noviembre de 2004*. Obtenido de <file:///C:/Users/WINDOWS%2010%20PRO/Downloads/20151228%20LRTI.pdf>.

Lopera Vélez, M. A. (2012). *Metodología de la investigación*. Obtenido de file:///C:/Users/Hernan/Downloads/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_Metodolo.pdf

Morán, M. (10 de 2015). *Tipos de investigación*. Obtenido de [cholar.google.es: https://scholar.google.es/scholar?cluster=10240391053505904715&hl=es&as_sdt=0,5](https://scholar.google.es/scholar?cluster=10240391053505904715&hl=es&as_sdt=0,5)

Morone, G. (04 de 2015). *Métodos y técnicas de la investigación*. Obtenido de [olegioebenezer.net: https://colegioebenezer.net/wp-content/uploads/2015/04/metodologias_investigacion.pdf](https://colegioebenezer.net/wp-content/uploads/2015/04/metodologias_investigacion.pdf)

- Olas Angel. (2013). *Segun manifiesta del Clima Organizacional*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>.
- Registro Unico de Contribuyentes. (s.f.). *Registro Unico de Contribuyentes, definición*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/RUC>.
- RUC. (s.f.). *Registro Único de Contribuyentes*. Obtenido de <file:///C:/Users/WINDOWS%2010%20PRO/Downloads/REGLAMENTO%20A%20LA%20LEY%20DE%20REGISTRO%20UNICO%20DE%20CONTRIBUYENTES,%20RUC.pdf>.
- Russell. (1998). *nos da a conocer sobre el plan estratégico el cual manifiesta: “El plan se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de decidir de que se requiera la acción.*
- SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS. (s.f.). *SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/que-es-el-sri>.
- Superintendencia de compañías, valores y seguros*. (s.f.). Obtenido de [superintendencia de compañías ecuador: https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Institucion#gsc.tab=0](https://portal.supercias.gob.ec/wps/portal/Inicio/Institucion#gsc.tab=0)
- Victor, Quizhpe. (2006). *Modelo de gerencia estrategica de Victor Quizhpe*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1742/RAM%c3%8dREZ%20DOM%c3%8dNGUEZ%20JORGE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Vicuña, Sainz De;. (2012). *Plan estrategico de la organizacion*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7195/1/T3100-MDTH-Salvador-Propuesta.pdf>.

ANEXOS

ENTREVISTA

- 1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico para mejorar el clima laboral?**
- 2. ¿La empresa cuenta con un organigrama jerárquico?**
- 3. ¿La empresa cuenta con un manual de procedimientos y responsabilidades?**
- 4. ¿La empresa selecciona al personal de acuerdo a sus capacidades profesionales, honestidad y que no tenga impedimento legal para laborar?**
- 5. ¿Se evalúa al personal periódicamente?**

**Análisis e interpretación de resultados dirigida al personal de la Consultoría
Contable los Bancos**

ENCUESTA

Dirigida a cada al personal del área administrativa

1. ¿Durante la elaboración del plan estratégico de la Consultoría se pudo mejorar el clima organizacional?
2. Ud. ¿Conoce la visión y misión de la empresa Consultoría Contable los Bancos?
3. ¿La empresa cuenta con objetivos y metas previamente establecidos?
4. ¿Las funciones que realiza cada empleado están bien definidas según su cargo?
5. ¿Durante la elaboración del plan estratégico se realizó capacitaciones al personal para mejorar el ambiente laboral?
6. Ud. ¿Conoce si existe un organigrama estructural del personal?
7. ¿Existe control adecuado en los cobros a clientes?
8. ¿Existe en la empresa organización en las rutas de mensajería?
9. ¿En la empresa aplican algún sistema de control interno?

ÁREA ADMINISTRATIVA - PERSONA RESPONSABLE



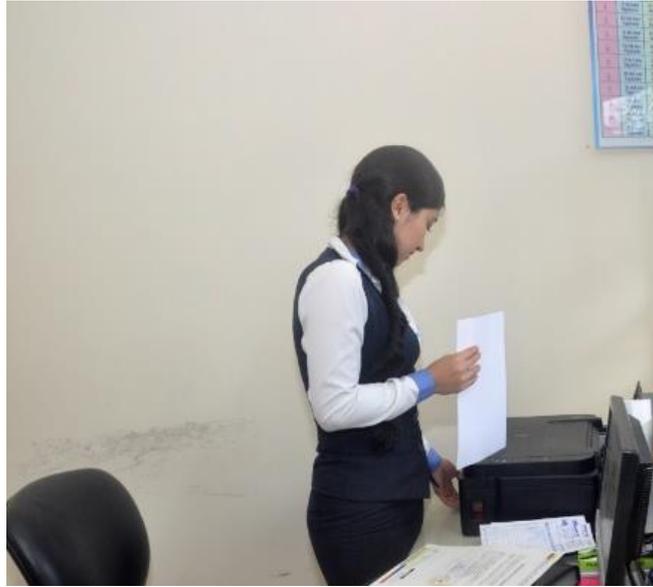
DEPARTAMENTO: GERENCIA

RESPONSABLE: Ing. Mildred Saltos



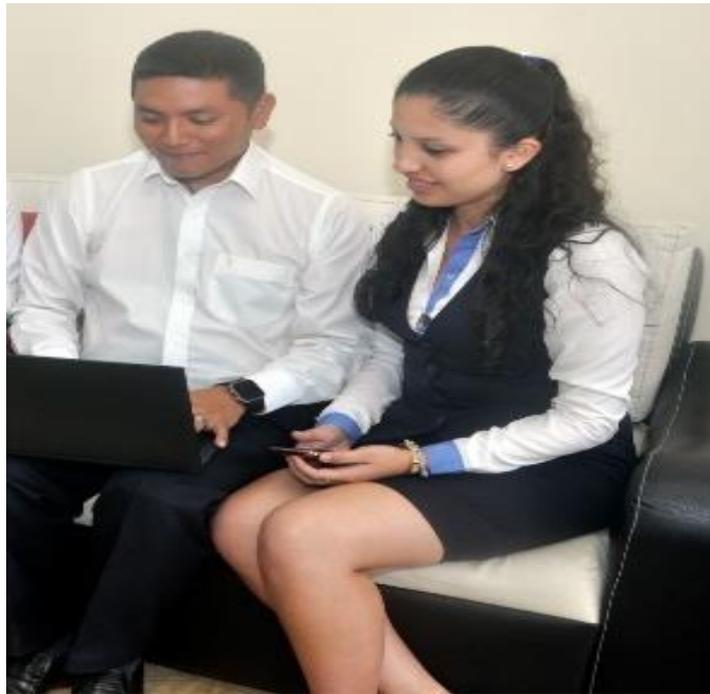
DEPARTAMENTO: FINANCIERO

RESPONSABLE: Ing. Tania Benavides



DEPARTAMENTO: Atención al cliente

RESPONSABLE: Sofia Mendoza



DEPARTAMENTO: MENSAJERÍA

RESPONSABLE: Darwin Ochoa

DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

RESPONSABLE: Katherine Montenegro



DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

RESPONSABLE: Ing. Sonia Ramos



DEPARTAMENTO: CONTABILIDAD

RESPONSABLE: Tlga. Marisela González