



ESCUELA TÉCNICA
SUPERIOR DE
INGENIEROS INDUSTRIALES

Grupo de Investigación

“Innovación, Propiedad Industrial y Política
Tecnológica”



UNIVERSIDAD
POLITÉCNICA DE MADRID

INFORME DE DIAGNÓSTICO



Auto.Servicio.Contable

MADRID/SEPTIEMBRE/2006

Índice

1	EL SISTEMA DE VALOR EN LA EMPRESA.....	3
1.1	DESCRIPCIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL.....	3
1.2	ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA EXTERNA.....	8
1.3	GESTIÓN DE LA CADENA INTERNA.....	8
1.4	EXPERIENCIA Y CAPACIDAD TECNOLÓGICA E INNOVADORA.....	9
1.5	USO COMPETITIVO DE LAS TIC.....	10
1.6.	MERCADOS, ACTIVIDAD COMERCIAL Y MARKETING.....	11
2	EL SISTEMA DE CALIDAD DE LA EMPRESA.....	13
3	ANÁLISIS DAFO.....	14
3.1	DEBILIDADES.....	14
3.2	FORTALEZAS.....	15
3.3	AMENAZAS.....	16
3.4	OPORTUNIDADES.....	17
4	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	19
5	PROPUESTAS DE ACTUACIÓN.....	20

1 EL SISTEMA DE VALOR EN LA EMPRESA

Este documento constituye el informe de diagnóstico de la empresa **AutoServicioContable** (en adelante **ASC**).

El informe parte de un estudio de la cadena de valor de la propia empresa, para pasar a realizar un análisis DAFO de la empresa y a partir de él, recomendar una estrategia de crecimiento viable para **ASC** y proponer un conjunto de actuaciones concretas encaminadas a la implementación de esta estrategia.

Como primer paso se analiza el sistema de valor de **ASC**, comenzando por una descripción general de la empresa, y continuando por la administración de la cadena interna y la externa, la capacidad tecnológica e innovadora que posee la empresa, el uso que hace de las TIC, los mercados a los que se dirige y la actividad comercial y de marketing que realiza.

1.1 Descripción y estrategia general

ASC es una actividad de un autónomo situada en Camino Real 2 Bis, Lagos Park 109, Urb. Molino de la Hoz, Las Rozas 28230, Madrid. La empresa fue visitada el 30 de Agosto de 2006.

Dado que se trata de una idea de negocio de un autónomo, previamente a la visita se realizó un estudio preliminar del perfil de este profesional a partir de un resumen de su Curriculum Vitae extraído de Internet. Se comprobó el perfil profesional y empresarial, que inspiran confianza y muestra capacidad suficiente para el objetivo que esta persigue. Se comprobó que aparecían referencias de esta en algunos portales y directorios de empresas, no así de **ASC** que es una nueva iniciativa. Dispone de una página Web, con la dirección **www.AutoServicioContable.com** y otras web asociadas que forman parte de la estrategia de crecimiento

La visita a la empresa sirvió para conocer sus instalaciones y entrevistar a la siguiente persona:

- *Doña Cecilia Alberti*, Gerente y Fundadora del portal

Los resultados de la visita se presentan en los siguientes apartados de este informe, el cual pretende analizar, de forma global, la eficacia actual y potencial de la gestión de la Cadena de Valor de la empresa. Asimismo, persigue el objetivo de resumir información relevante sobre el entorno en el que opera la empresa y proponer cursos de acción que ayuden a lograr un posicionamiento ventajoso.

Conviene advertir que no se trata de un informe concluyente o cerrado. Es más bien un documento para la reflexión, un material de partida que puede servir a la empresa para que se mire al espejo con más objetividad, sirviéndole de ayuda para generar un debate interno en relación con los aspectos positivos y negativos que caracterizan su estrategia actual de generación de valor. Este documento solo aspira a sugerir ideas y aportar información ordenada para que dicha evaluación y discusión interna sea más cómoda.

La empresa se presenta con su oferta actual y su propuesta de futuro inmediato así:

Actual (Fuente: Página de Bienvenida a la WEB **AutoServicioContable.com**)

El objetivo de este sitio es motivarles a apoyar su gestión de negocio, profesión o empresa explotando la tecnología, y como muestra, puede desarrollar tareas contables desde aquí.

Desde este sitio se llega a diferentes portales que profesionales de esas localidades me ayudan a apoyar para su satisfacción.

Futuro inmediato (Fuente: Presentación para Red de Profesionales a asimilar)

Imagen y Presentación General de la Empresa

ASP de aplicaciones administrativas y contables asistido por una red de profesionales independientes que aportan una robusta estructura de servicios y cobertura que facilitan a los usuarios un entorno confiable y de calidad para su trabajo administrativo.

AutoServicioContable (ASC) es un ASP (Application Server Provider) para Particulares, Autónomos, Pymes y Comunidades a nivel internacional para que estos puedan llevar sus contabilidades, control de contrataciones de personal, control de cuentas y demás servicios habituales que ellos requieren de profesionales especializados que se registrarán en el ASP como independientes prestadores de tales servicios, unos ofertando servicios estrictamente virtual y otros con cobertura geográfica.

La actual expansión de los servicios especializados a través de INTERNET, caracteriza de cierta forma el sector donde está enclavado **ASC**. En específico, los servicios contables tradicionalmente subcontratado por la mayoría de las pymes en España, necesitan de un salto cualitativo en sus análisis y valoraciones, consideradas de un bajo nivel y solo dirigidas a cumplimentar las obligaciones fiscales de la empresa y no como una asesoría económica financiera que le permita dar salto cualitativos a su gestión empresarial y a su vez alcanzar incremento en su nivel de competitividad.

En España este sector de servicios contables no está organizado de la misma forma a la de otros países europeos, y tampoco los requerimientos para su actuación son los mismos.

En los últimos años se ha producido un cambio de tendencia y se ha pasado a apoyar a este sector por parte de las administraciones públicas españolas, pero aun se encuentra en niveles por debajo de lo deseado.

La empresa fue constituida en el 2006. La composición del accionariado es 100% de una comunitaria residente en España.

La empresa está organizada en dos áreas funcionales de servicio y una de apoyo así:

Servicio Tecnológico:

Subcontratado a Koolsite Soluciones Informáticas, S.L. (KOOLSITE) y quien es el proveedor del servicio Internet con el programa de aplicación contable y restantes aplicaciones que controlan toda la gestión y comunicación entre los clientes y la Red de Profesionales Independientes prestadores del servicio.

Servicio Profesional de Asesoría Contable y Empresarial:

A ser prestado por la Red de Profesionales Independientes bajo la dirección de Coordinadores con formación profesional y reconocida experiencia de la localidad donde los clientes tienen su residencia.

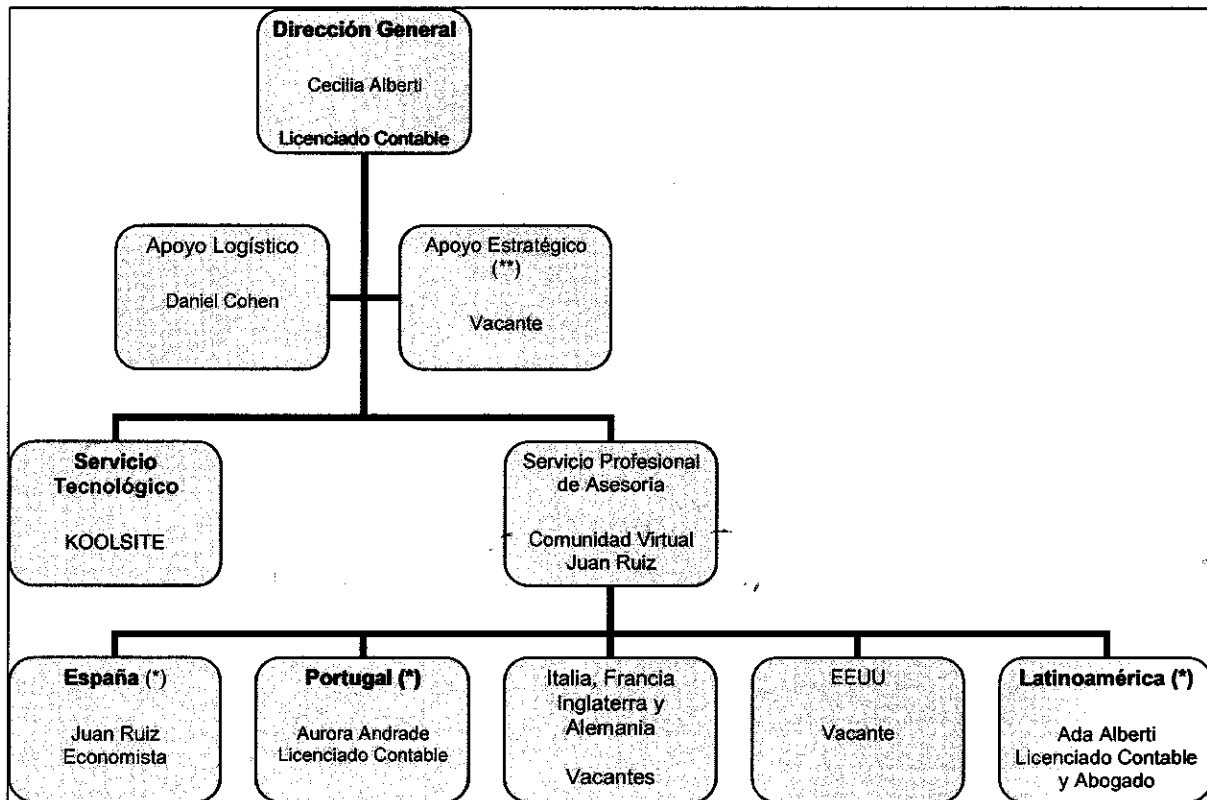
Apoyo logístico, jurídico, técnico y estratégico:

Depende directamente de la gerencia y reside en España, brindando soporte directamente al mercado español.

Se prevé representaciones en 6 países comunitarios, EEUU y Latinoamérica.

La plantilla de la empresa, en el momento de realizar la visita, Ascendía a 4,8 trabajadores.

El organigrama de la empresa se esquematiza en la siguiente figura:



(*) Y BAJO COORDINADOR DE PAIS LA RED LOCAL A DESARROLLAR:

Estructura Mínima inmediata para servicio online a clientes motivados al máximo ahorro:

- Capacidad Contable
- Capacidad Gestión Laboral
- Capacidad Web Help Assistant (Logística del Núcleo)
- Administración de la Red (Logística del Núcleo)

(**) Estructura Mínima para impulsar la ampliación de la Red – Apoyo Estratégico

- Especialista de Mercadeo
- Responsable de Calidad & Comunicación

Total de empleados (incluyendo directivos, personal fijo, personal temporal, personal Sinergia y Red Externa):
(No se considera en el cuadro el personal de la Sinergia con Koolsite por ser de apoyo variable)

	Propios	Red	Total
1. Área de producción	0,2	1	1,2
2. Área comercial y marketing	0,2	1	1,2
3. Área administración y financiera	0,2	0	0,2
4. Área I+D	0,2	0	0,2
5. Área de compras y logística	2,0	0	2,0
6. Área de calidad	0,0	1	0,0
7. Área de mantenimiento	0,0		0,0
8. Otras asignaciones no consideradas	0,0	0	0,0

La empresa dispone de un plan estratégico y se revisa trimestralmente.

La estrategia general de la empresa, según la ve el representante entrevistado de la misma, es de diferenciación en la prestación del servicio y de bajo coste por estar dirigido al mercado de empresas de reducidas dimensión.

Como normas estratégicas para hacer crecer el fundamento de **ASC**, esta se ha impuesto:

- Cara al mercado:
 - Empresas consultoras, auditoras y grandes firmas ya hay las suficiente. **ASC** ha de estar al servicio de las los profesionales y sus clientes.
 - **ASC** tiene la responsabilidad de impulsar la continuidad de las empresas, debe apoyar la reducción de mortalidad de empresas, el nacimiento de empresas y la continuidad de las mismas.
 - **ASC** hará uso de todo aquello que le permita transmitir sentido de responsabilidad y empresa a quienes formen parte de su equipo, ya sean clientes o proveedores, colaboradores o dependientes de los anteriores.
- Cara a la Red: (Para proteger los intereses de la propia Red de Profesionales Independientes)
 - Los clientes de preferencia en **ASC** serán empresas de reducida dimensión dispuestas a trabajar en perfiles de la aplicación KoolContabilidad predefinidos.
 - **ASC** activará Personas Naturales en la Red Profesional, indistintamente de que estas puedan ser adscritas por una PYME asesora.
 - **ASC** acepta el uso de la tecnología por parte de otras empresas a las cuales incluso les prestará servicio y a quienes les derivará clientes, toda vez que estos últimos estén interesados en perfiles personalizados de KoolContabilidad.
- Cara a Koolsite:
 - Esta casa tiene su primer compromiso con el cliente y lo que este necesita.
 - **KOOLSITE** ofrece anticipadamente a **AutoServicioContable** su KSF (Solution Framework) al servicio de proyectos que, autogestionándose, generen nuevas soluciones.

ASC cuenta con situación financiera ajustada. Los conocimientos de la empresa podrían ser aplicados con relativa facilidad a nuevos negocios. No recibe subvenciones.

El clima laboral se puede considerar propicio para la estrategia de crecimiento trazada en base a una Comunidad Virtual de Profesionales, donde la comunidad será seguidora y líder de innovación y tecnología.

1.2 Administración de la Cadena Externa

En opinión de **ASC**, la gestión adecuada de los proveedores es un elemento importante del que puede llegar a depender la competitividad de la misma.

Aunque existe una oferta de suministros abundante, los proveedores de calidad son escasos. En su opinión, la empresa tiene los mejores proveedores posibles; a los que mantiene fidelidad mientras mantengan sus estándares de calidad y servicio.

Mantiene un registro de proveedores que son la Red de Profesionales Independientes con quienes trabaja la empresa. No dispone de ningún procedimiento de certificación de la calidad de los conocimientos suministrados.

El tipo de suministros que se adquiere son conocimiento especializado por una parte, y por la otra, el que va dirigido al mantenimiento eficiente del portal virtual el cual esta contratado a Koolsite.

1.3 Gestión de la Cadena Interna

La cadena de valor de esta empresa podemos representarla en la siguiente figura:

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA					
GESTIÓN FINANCIERA Y PLANIFICACIÓN					
GESTIÓN DE PERSONAS					
GESTIÓN DE LAS T.I.C.					
Logística de entrada: Proveedores de Materias primas	Diseño del servicio:	Proceso de preparación y realización del servicio	Logística de salida:	Marketing y ventas	Apoyo a los representantes y Gestión de clientes
Pedidos de los clientes	Standard	AutoServicio KoolContabilidad	Tecnológico Profesional Local o Especializado	AutoServicio en Acción	Sistema Koolsite en acción: KoolTask KoolMonitor KoolChat
	Demanda diferente	Determinación, Medición y Valoración	ASC en actividad de definición de alternativa de solución	Mejor oferta posible	Cientes & Red Profesional Independiente demandando evolución

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventajas competitivas en aquellas actividades generadoras de valor.

Está formada por todas sus actividades generadoras de valor añadido y por los márgenes que éstas aportan. Las empresas compiten con éxito cuando desarrollan e integran las actividades de su cadena de valor de la forma menos costosa y mejor diferenciada en relación con sus competidores.

Las operaciones fundamentales de la cadena de valor interna son las siguientes:

Servicio Contable bajo perfiles preconfigurados con KoolContabilidad

Permite que el cliente inicie el uso directo del sistema contable.

El diseño de los nuevos servicios

Se realiza a pedido del cliente o de la Red de Colaboradores, para esto se subcontrata un especialista externo.

La preparación y realización de los servicios

Esta actividad se desarrolla de forma virtual por un especialista externo seleccionado de la red de profesionales y se desarrollará de forma interactiva.

1.4 Experiencia y capacidad tecnológica e innovadora

Experiencia y capacidad tecnológica e innovadora

AutoServicioContable, tiene experiencia en el sector y acumula una serie de tecnologías, tanto de producto, de proceso y de gestión.

En general, se puede decir que a **AutoServicioContable** la tecnología suministrada por KOOLSITE le reporta la oportunidad de abastecer al cliente y a la red en forma inmediata y ágil, con cierta ventaja competitiva respecto a los competidores **ASC**.

La principal fuente de innovación es el diseño de las aplicaciones y la combinación de las mismas para la interacción REAL Y VIRTUAL de los Clientes y la Red de Profesionales desarrollada en alianza estratégica con KOOLSITE al poder explotar su KSF.

No participan ni han participado en proyectos de investigación de ningún tipo, bajo auspicio de la administración pública, pero si han desarrollado proyectos de I+D+i en alianzas con KOOLSITE. Disponen de una política de innovación clara, desarrollada en alianza con KOOLSITE.

Han tenido contacto con universidades latinoamericanas a través de KOOLSITE. Para el futuro se plantea la posibilidad de desarrollar convenios de cooperación con universidades españolas.

Las principales barreras a la innovación identificadas por la persona entrevistada son: La falta de credibilidad y confianza de las PYMES, de la Red de Profesionales y por encima de ello, la falta de confianza y capacidad de riesgo ante el nuevo orden que ha todos nos envuelve.

1.5 Uso competitivo de las TIC

Existe un plan definido de aplicación competitiva de las TIC, y la persona encargada de su gestión es la Gerente Fundadora. Los tipos de comunicación comúnmente empleados, tanto con proveedores como con los clientes son correo electrónico y web; en el caso del cliente también se utiliza el correo tradicional. Para las comunicaciones internas, el teléfono, fax, Kooltask y el correo electrónico.

En cuanto a infraestructuras de la comunicación e información, la empresa está satisfecha tanto con su dotación en cuanto a líneas telefónicas, y como en cuanto, a servicios de datos. Posee un número suficiente de ordenadores conectados mediante una red WAN / LAN y periféricos de calidad.

En la tabla siguiente se enumeran los medios ofimáticos con los que cuenta la empresa.

Nº de líneas telefónicas fijas contratadas	1
Nº de líneas telefónicas móviles contratadas	1
Fax con número independiente	SI
Red de área local (WAN)	SI
Nº de ordenadores conectados a la WAN	2
Red de área local (LAN)	SI
Nº de ordenadores conectados a la LAN	3
Servidores Externos	SI
Red VPN	SI
% de empleados con acceso a PC	100%
% de empleados con acceso a Internet	100%
Tecnología de conexión a la red	ADSL

Existe una política de uso o restricciones respecto a Internet. La conexión a Internet se realiza a través de ADSL.

Como se ha indicado anteriormente, el mantenimiento de los equipos informáticos está subcontratado, disponiendo de un servicio 24 h. Los ordenadores de la empresa disponen de la adecuada protección frente a virus, gusanos, etc. Se hace copia de seguridad de la información con periodicidad diaria, usando como soporte las cintas. Las copias son guardadas en condiciones apropiadas de seguridad, con medidas antirrobo y antifuego. En opinión de la empresa, los recursos existentes cubren las necesidades de su negocio, por lo que no tienen previsto evolucionar o incrementar los medios en el futuro. Por último, existe red interna de comunicación de datos privada y conexión WIFI interna.

ASC tiene registrado un dominio, **AutoServicioContable.com**, alojado en un servidor externo. Es un sitio web con acceso al sistema contable y desde la misma web se puede ver una presentación de la aplicación contable y otros programas de control.

En resumen, se puede afirmar que **ASC** comprende el papel que las TIC pueden desempeñar en el desarrollo de una estrategia competitiva y la aplica de forma excelente. En este sentido un aspecto importante a destacar de **ASC** es el aprovechamiento de Internet para su estrategia de marketing.

1.6. Mercados, actividad comercial y marketing

Mercados, actividad comercial y marketing

En la siguiente tabla se refleja: las principales líneas de productos/servicios que ofrece **ASC**, los principales mercados geográficos servidos y los principales segmentos de clientes.

- a) Servicio Contable.
- b) Servicio de Nominas (Previsto para 2007).
- c) Otros requerimientos desde Internet.

ASC, aunque en la actualidad su línea prioritaria es la de servicios contables, prevé una serie de líneas de servicios. Estas son:

1.- Que prestan cobertura Geográfica

- Contable
- Abogados
- Corredores de Seguro
- Otros de Alta Demanda y que requiere contacto directo con cliente.

2.- Que prestan cobertura Temática o de Especialidad, tanto a clientes como a colaboradores Geográficos

- - Asesor Fiscal
- - Laboral
- - Auditoria
- - Gestores tecnológicos
- - Calidad ISO 9000
- - Prevención de Riesgos
- - Asesores de Imagen
- - Publicidad
- - Asesores Comerciales
- - Expertos XBRL
- - Educadores en Productos de Oficina
- - Otros de baja demanda o alta especialización y que no requieren contacto presencial con el cliente.

La empresa vende sus servicios a: La Red Profesional Independiente, Particulares, Autónomos, Pymes y Comunidades.

ASC dedica a la labor comercial una persona, pero también dispone de colaboradores y representantes en régimen de comisionistas. La empresa no dispone de un plan de marketing general formalizado, ni de personas dedicadas a esta función.

2 EL SISTEMA DE CALIDAD DE LA EMPRESA

El Sistema de Calidad de la Empresa

No existe en la empresa un departamento de calidad, ni se ha implantado un sistema de aseguramiento de la calidad tipo ISO 9000. Los servicios no disponen de certificación formal. No se aplica un enfoque integral de la calidad que se extienda a todas las actividades de la organización y sobre todo, a la gestión.

Su proveedor principal KOOLSITE, posee herramientas homologadas.

La Dirección opina que la calidad es una tarea de todo el personal de la empresa pero no se ha designado a una persona o personas responsables de gestionar, asegurar y controlar la Calidad del producto o servicio.

Se cuenta con un sistema KoolTask en Internet, que facilita el reporte de incidencias con el adecuado seguimiento de las mismas, de su solución y con el reporte de sugerencias. Aunque por el momento solo es usado para el reporte de las incidencias sin mayor estímulo a promocionar su uso.

El aseguramiento de la calidad se realiza de una manera informal, cada operario es responsable de realizar su parte del proceso productivo de acuerdo a los requisitos establecidos previamente.

No se organizan círculos de calidad. Solo se maneja una encuesta de funcionamiento.

La empresa no dispone de un procedimiento formalizado para la evaluación y selección de proveedores y subcontratistas.

No existe un Plan de Riesgos Laborales.

3 ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO trata de ordenar toda la información obtenida en la visita, disponiéndola de forma que sirva para tomar decisiones sobre las acciones a ejercer. A partir del análisis interno, en el que se ha tratado de poner de manifiesto los recursos y capacidades de los que dispone o carece la empresa, se deduce cuales son sus debilidades, que habrá que corregir mediante las correspondientes acciones, y sus fortalezas, que habrán de ser potenciadas y utilizadas para afrontar adecuadamente las dificultades.

Del análisis del entorno de la empresa, surge la detección de amenazas para su futuro, así como oportunidades que se podrán aprovechar en función de los recursos y capacidades de la empresa y de las medidas que decida tomar.

Como ya se ha comentado anteriormente, el análisis que aquí se presenta no pretende sino ser un punto de partida y un elemento de reflexión para la empresa, que debería completarlo y mejorarlo, obteniendo para ello una información más profunda, sobre todo en lo que al entorno se refiere.

3.1 Debilidades

3.1.1 Política de marketing

ASC carece de un sistema integral de inteligencia de marketing, que les permita obtener información de forma continuada sobre los clientes, la competencia y el mercado. Tampoco se dispone de un Plan de Marketing que fije las pautas de cómo abordar el mercado actual y futuro. En un entorno como el actual, se hace necesaria la utilización de todas las herramientas del marketing, para posicionar adecuadamente la marca, y llegar a nuevos mercados.

3.1.2 Gestión de los Recurso Humanos con estructura externa

No existen procedimientos para la motivación, control y evaluación de desempeño de los recursos humanos.

3.1.3 Sistema de Aseguramiento de la Calidad no formalizado

No posee un sistema de gestión de calidad certificado.

3.1.4 Débil conocimiento de posibles aliados

El que, el Gerente sea un ciudadano Comunitario, ha impedido el conocimiento de personas en España que pudieran ser muy valiosas para este proyecto.

3.1.5 Elección de Producto y Proveedor de alta calidad poco conocido

Uso del producto KoolContabilidad, poco conocido en el Mercado.

3.2 Fortalezas

3.2.1 Elección de Producto y Proveedor Tecnológico idóneo para el objetivo

A juicio de la gerente, no existía en el mercado español una aplicación contable y estructura creados para el proyecto **ASC**, que reuniera todas las características que hoy se han integrado. Destacándose la disposición de Koolsite a enriquecer las soluciones con miras a hacer a KoolContabilidad el producto mas apto para **ASC**, Contables, Franquicias Contables y Asociaciones Empresariales al servicio de las PYMES.

3.2.2 Tamaño adecuado

La empresa objeto de estudio es una PYME con una plantilla suficiente, con un equipo directivo con la formación y la experiencia adecuadas, con capacidad de afrontar los retos que ello supone, lo que la sitúa en una posición óptima para enfrentar las amenazas detectadas y poner en práctica las acciones recomendadas más adelante.

3.2.3 Calidad

En opinión de la propia empresa, el producto de **ASC** corresponde a los niveles de calidad requeridos por el cliente. Sin embargo, es conveniente dedicar una mayor atención a éste área de la empresa.

3.2.4 Precios competitivos

A pesar de tener unos costes de producción relativamente altos, los precios se mantienen en un nivel competitivo.

3.2.5 Red externa (Comunidad Virtual de Profesionales)

El disponer de una red adecuada puede permitir a **ASC** acometer la búsqueda de nuevos mercados y la penetración en los actuales.

3.2.6 Política de Alianzas y No-Invasión

ASC tiene interés que el papel protagónico de ésta sea su disposición a lograr la cooperación de los profesionales a la par de la masiva distribución de KoolContabilidad en las PYMES con un plan para fortalecerlas.

3.2.7 Tecnología

La empresa está bien situada en este aspecto, disponiendo de una maquinaria al día con tecnología puntera. De todas formas, debería desarrollarse una auténtica política innovadora, que reforzara aún más este punto.

3.3 Amenazas

3.3.1 Incremento de la competencia.

La entrada de nuevos competidores de Europa, así como el despertar de las universidades para prestar servicios en este sentido.

3.3.2 Débil concienciación de las PYMES para recibir estos servicios por INTERNET

Muchos pequeños empresarios no están acostumbrados a realizar transacciones por INTERNET.

3.3.3 Dificultad de expansión de la Red

Por desconocimiento de la mecánica de gestión de las Comunidades Virtuales, por falta de confianza y credibilidad de los profesionales en las ideas de negocio en Internet.

3.4 Oportunidades

3.4.1 Nuevos mercados

La continua creación de nuevas empresas PYMES con la efectiva necesidad de apoyo tecnológico y profesional.

3.4.2 Necesidad de Servicios de calidad a bajo precio de las PYMES

Estas no tienen suficientes recursos, tiempo, ni conocimientos para acceder a profesionales especializados de asesoría empresarial y sus contables mismos están en igualdad de condiciones, luego poder obtener servicio remoto y compartido puede ser un medio para abaratar costes y ganar en excelencia.

3.4.3 Auge de las técnicas de gestión en las PYMES

La cultura empresarial ha comenzado a despertar con relación a la incorporación a su gestión, de tecnologías de gestión avanzada.

3.4.4 Debilidad de otros competidores

ASC se encuentra en una posición más cómoda que muchos de sus competidores debido al nivel tecnológico que posee, su política comercial de no-invasión y de alianza para fortalecer de otras marcas.

3.4.5 Tendencia del empresario a cuidar más su dinero

El incremento de la incertidumbre y del riesgo por parte de los pequeños empresarios

3.4.6 Clima de apoyo a la Innovación.

Se incrementa la ayuda de Europa, del Gobierno Español y las Comunidades Autónomas, a la innovación.

3.4.7 Existencia de La Asociación Profesional de Expertos Contables y Tributarios de España y de otras Asociaciones Empresariales

Que pueden colaborar a transmitir la información de la existencia de **ASC**.

Resumen DAFO

El análisis DAFO de AutoServiciosContable se puede resumir en la tabla siguiente:

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">- Política de marketing general.- Gestión de los Recursos Humanos con estructura externa.- Sistema de Aseguramiento de la Calidad no formalizado.- Débil conocimiento de posibles aliados.- Elección de Productos y Proveedores de alta calidad poco conocidos.	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none">- Incremento de la competencia.- Débil concienciación de las PYMES para recibir estos servicios por INTERNET.- Dificultad de expansión en la Red.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none">- Elección de Producto y Proveedor Tecnológico idóneo para el objetivo.- Tamaño adecuado.- Calidad.- Precios competitivos.- Red Externa (Comunidad Virtual de Profesionales).- Política de Alianza y No-Invasión.- Tecnología.	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none">- Existencia de nuevos mercados- Necesidad de Servicios a Bajos Precios de las PYMES.- Auge de las Técnicas de Gestión en las PYMES.- Debilidad de otros competidores.- Tendencia del empresario a cuidar más su dinero- Clima de apoyo a la innovación.- Existencia de la A.E.C.E. y otras asociaciones.

4 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Ateniéndose a la visión de sí misma que tiene la empresa, se puede definir la actual estrategia de **ASC** en los siguientes términos:

- **Estrategia competitiva:**
 - o Para **ASC** es de diferenciación de sus servicios en calidad, creatividad y además de bajos costes, pues va dirigida a autónomos y empresas pequeñas.
- **Comportamiento en el sector:**
 - o Estrategia agresiva e innovadora.
- **Comportamiento frente a la competencia:**
 - o Estrategia de seguidor respecto a las empresas más importantes, con aprovechamiento no agresivo de sus ventajas. Para las empresas competidoras del entorno una estrategia de líder, y de alianzas.
- **Estrategia de crecimiento:**
 - o La estrategia de crecimiento que está llevando la empresa adelante es de diversificación, procurando nuevos productos y nuevos mercados.

Esta combinación de estrategias, conduce a un escenario futuro en el que, aunque las dificultades pueden aumentar, se está en disposición de afrontarlas con garantías, con algunas modificaciones y reforzamientos de las estrategias actuales.

En todo caso, para evitar futuras dificultades, se hace necesaria la puesta en marcha de algunas medidas correctoras, especialmente en lo referente al establecimiento de un buen sistema de difusión del concepto y falta de un marketing adecuado.

5 PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

Como conclusión al análisis realizado, se proponen algunas actuaciones que puedan servir para aumentar las posibilidades de éxito en la mejora de la situación competitiva de **ASC** y en el desarrollo de la difusión de la idea de negocio, que permitan el lanzamiento de **ASC** en forma conveniente a los intereses del mercado.

La situación de la empresa se muestra en general buena, por lo que las acciones que se sugieren son más de calado estratégico que de implantación urgente. Las medidas concretas a tomar a medio plazo han de ser el resultado de la realización de las acciones aquí propuestas. Dentro de cada medida general se anidan otras que han de ser consecuencia de las generales o que deben desarrollarse conjuntamente.

5.1 Puesta en marcha de un sistema de información de marketing

Una vez definidos los objetivos a alcanzar en el medio plazo, habrá que diseñar la adecuada estrategia de marketing que permita su logro. Los principales hitos en la elaboración de un plan de marketing serían:

- Estudio de mercado.
- Desarrollo del área de marketing y dotación de recursos a la misma.
- Potenciación de la imagen de las dos marcas.

5.2 Implantación de un sistema de calidad

La implantación de un adecuado sistema de calidad tiene evidentes ventajas en varios aspectos. En primer lugar, para asegurar al cliente una regularidad y adecuado control de la calidad del producto. En segundo lugar, para mejorar la gestión interna de la empresa, y de manera muy especial en aspectos como la gestión de proveedores o reducción de costes de producción. Por último, es un elemento más en la estrategia de marketing, pues el sello de certificación es reconocido y apreciado cada vez más por los consumidores. Ambas marcas se verían beneficiadas por esta acción. Los principales hitos a seguir serían:

- Implantación del estándar ISO9000-2000.
- Implantación de un sistema de control continuo de la calidad.
- Ampliación del concepto de calidad a todos los ámbitos de la empresa.

5.3 Mejora de la Red Profesional

Establecer los procedimientos necesarios que permita gestionar los Recursos Humanos de la empresa incluyendo aquellos que son parte de la red de profesionales y colaboradores externos.

En conjunto, se considera que el perfil de la red Profesional es la adecuada a las necesidades, pero que sería necesario un sistema de difusión que permita su efectiva e inmediata formación a los efectos de lograr la cobertura geográfica a nivel de toda España.

Probablemente sería también adecuado el desarrollo de un área profesional con capacidad propia de gestión contable, para apoyo de empresas que estiman son autosuficientes y en la práctica podrían requerir de asistencia contable.

Los principales hitos a seguir serían los siguientes:

- Difusión de la idea de negocios de **ASC**.
- Sistema de difusión que permita su efectiva e inmediata formación.
- Desarrollo de un sistema de control y medidas para incentivar la fuerza de la Red profesional, mediante complementos por consecución de objetivos.
- Crecimiento a corto plazo, según criterios actuales.
- Crecimiento a medio plazo, según los objetivos que se propongan en el Plan Estratégico.

5.4 Profundización en la política global de innovación

Sería conveniente acometer con decisión la gestión de la innovación en la empresa, iniciando la colaboración con grupos de investigación para llevar adelante proyectos propios de I+D+i. Asimismo, no se debe descuidar la innovación en la gestión, aspecto éste relacionado con el concepto global de la calidad.

5.5 Sistema de Difusión Masivo

Establecer los procedimientos de acercamiento necesarios a Instituciones y Asociaciones que fomenten la creación de nuevas empresas y la difusión del uso de las tecnologías al servicio de las PYMES.

Demostrar a estas instituciones que **ASC** puede apoyar la creación de planes de negocio más efectivos, al permitir simular la contabilización de las operaciones de 2 o más años de negocio con la misma herramienta donde luego podrán registrar su realidad y controlar las desviaciones.