

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:
**“SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA; UBICADA EN EL DISTRITO DE
SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

FLORES HERNÁNDEZ, KENNIA LIZET
GÓMEZ CHÁVEZ, MÓNICA SARAÍ
MENDOZA MENDOZA, OSCAR ANTONIO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE ASESOR:

MBA. OSCAR NOÉ NAVARRETE ROMERO

JUNIO DE 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA, “Dr. FABIO CASTILLO FIGUEROA”

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVIVERSITARIAS

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla.
Vicerrectora académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata.
Secretario general: Lic. Pedro Rosalio Escobar Castaneda.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón.
Secretario: Lic. Juan Pablo Marín.

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Msc. Abraham Vásquez Sánchez.

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN:

MAF. Ronald Edgardo Gálvez Rivera.

TRIBUNAL EVALUADOR

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez

MBA José Ricardo Rivas Nuila

MBA. Oscar Noe Navarrete Romero (Docente asesor).

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios Padre, Hijo y Espíritu Santo por ser la base principal en mi vida y brindarme toda la sabiduría a lo largo de mi etapa universitaria. A mis padres David Flores y Ana de Flores por brindarme su amor incondicional y apoyarme en convertirme en una profesional a través de sus consejos sabios. A Henry Ortiz, por su amor y apoyo incondicional estando a mi lado en las adversidades y, sobre todo a impulsarme a creer en mi capacidad y a alcanzar cada meta propuesta. A la Universidad, a los docentes, al asesor y a mis compañeros de tesis, por compartir sus conocimientos y contribuir significativamente a mi formación académica y profesional.

Kennia Lizet Flores Hernández.

Agradezco a Dios primeramente por no dejarme sola en este largo camino, ya que él me dio las fuerzas para no rendirme y seguir adelante a pesar de las adversidades y las dificultades que se presentaron en lo largo de mi carrera. Así mismo, también agradezco a mi papá que ya está en el cielo que siempre creyó en mí hasta el final y luchó durante su trayectoria en la tierra para que yo fuera algún día una profesional exitosa. A mi mamá que siempre estuvo a mi lado durante todo este camino, brindándome todo su apoyo para que continuara adelante a pesar de las adversidades que enfrentamos juntas, nunca dudo de mí en ningún momento. A la universidad por regalarme la oportunidad pertenecer a esta gran familia UES. Al asesor por su paciencia para guiarnos con nuestro trabajo de graduación y a todos los Licenciados que nos compartieron sus conocimientos para que lográramos ser unos profesionales exitosos.

Mónica Saraí Gómez Chávez

Agradezco a Dios por el Don de la sabiduría; quien permitió poder culminar con éxito mis estudios, a mis compañeras de equipo; por el esfuerzo y empeño que, cada una realizó para el desarrollo del presente trabajo de investigación. A mi familia Flores Mendoza por incentivar y apoyarme para lograr esta meta. Mención especial a mi abuela Juana Leticia Flores por creceme con principios y valores e inculcarme a tener la mejor educación. Asimismo, agradezco a MBA. Oscar Navarrete, docente asesor; quien con dedicación nos guio para llevar a cabo este proceso.

Oscar Antonio Mendoza Mendoza.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	vii
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA Y GENERALIDADES DEL “SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA.; UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”.	1
1. Planteamiento del problema.	1
1.1. Antecedentes del problema.	1
1.2. Formulación del problema.	2
1.3. Delimitación del tema.	2
1.3.1. Delimitación teórica.	2
1.3.2. Delimitación en el tiempo.	2
1.3.3 Delimitación geográfica.	3
2. Justificación de la investigación.	3
2.1. Importancia de la investigación.	3
2.2. Utilidad de la investigación.	3
2.3. Originalidad de la investigación.	3
2.4. Factibilidad de la investigación.	4
3. Objetivos de la investigación.	4
3.1. Objetivo general.	4
3.2. Objetivos específicos.	4
4. Marco referencial.	5
4.1 A nivel de industria o sector económico y social.	5
4.2. Antecedentes y generalidades de la empresa Financial Developments, LTDA.	10
4.3. Marco teórico y técnico académico.	11
4.3.1. Introducción a la Teoría de Sistemas.	11
4.3.2. Elaboración del POA.	15
4.3.3. Sistema de planeación administrativa.	17
4.3.4. Sistema de organización administrativa.	24
4.4. Marco legal e institucional que rige a la unidad de análisis.	36
4.4.1 Marco legal.	37
4.4.2 Marco legal e institucional.	42

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENT, LTDA; UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”..... 43

5. Metodología utilizada en la investigación.....	43
5.1 Método de investigación.....	43
5.1.1 Tipos de método científico.....	44
5.2 Métodos auxiliares	44
5.3 Tipo de investigación.....	45
5.4 Diseño de investigación	47
5.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	48
5.5.1 Técnicas	50
5.5.1.1. Entrevista	50
5.5.1.1. Observación directa	51
5.5.2 Instrumentos	52
5.5.5.1. Guía de entrevista estructurada.....	52
5.5.5.2. Lista de cotejo.....	53
5.6 Fuentes de información.....	54
5.6.1 Fuentes de información primarias.....	54
5.6.2 Fuentes de información secundarias.....	55
5.7 Objetos de estudio y unidades de análisis.....	55
5.7.1 Objeto de estudio.....	55
5.7.2 Unidad de análisis.	56
5.8 Determinación de universo y muestra.	56
5.8.1 Universo.....	57
5.8.2 Estimación cualitativa de la muestra	57
5.9 Análisis de la información obtenida	57
5.9.1 Diagnóstico y análisis de la situación actual.	58
5.9.2 Procesamiento de la información obtenida.....	60
5. Alcances y limitaciones presentados en la investigación.....	64
5.1 Alcances obtenidos de la investigación	64
5.2 Limitaciones presentadas para ejecutar la propuesta según la situación actual.....	66
5.3 Conclusiones.....	67
5.4 Recomendaciones	68

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS CONTABLES DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA., LA CUAL ESTA UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR CENTRO.....	70
6. Propuestas al trabajo de investigación.....	71
6.1. Propuesta de filosofía empresarial de Financial Developments, Ltda.	71
6.2. Propuesta de organigrama para la empresa Financial Delovepments, Ltda.....	75
6.3. Propuesta de modelo de Plan Operativo Anual (POA).....	77
6.4 Propuesta de manual de puestos.....	78
6.5 Propuesta de presupuesto para la empresa Financial Developments.....	93
Referencias bibliográficas.....	94
ANEXOS	96
Glosario de términos.....	97

Índice de tablas

Tabla 1: Tabla comparativa legal e institucional	42
Tabla 2: Tabla entrevista Financial Development	60
Tabla 3: Representación Simbólica del Organigrama.....	76
Tabla 4: Descripción de puesto No. 1	82
Tabla 5: Descripción de puesto No. 2	83
Tabla 6: Descripción de puesto No. 3	84
Tabla 7: Descripción de puesto No. 4.....	85
Tabla 8: Descripción de puesto No. 5	86
Tabla 9: Descripción de puesto No. 6	87
Tabla 10: Descripción de puesto No. 7	88
Tabla 11: Descripción de puesto No. 8	88
Tabla 12: Descripción de puesto No. 9	90
Tabla 13: Tabla descriptiva de procesos	91

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación denominada “sistema de planeación y organización administrativa de la empresa Financial Developments, Ltda; ubicada en el distrito de san salvador”, demuestra la problemática que afronta dicha empresa, derivada de la falta de un proceso administrativo establecido como tal; específicamente de la planeación y organización administrativa.

De acuerdo a ello, mediante lo desarrollado en la investigación permite implementar y crear cambios en los procesos y funciones que efectúa la empresa; así, mejorar la capacidad y eficiencia administrativa de acorde a su giro comercial.

El uso e implementación del Método Científico, es determinante para la ejecución de la presente investigación. Parte desde la obtención de información general que está al alcance para posterior llegar a la particularidad y análisis de ella. Es por ello que también, se utilizaron métodos auxiliares para la consecución de los objetivos planteados dentro de la investigación.

Posteriormente y, con base a la información observada y recopilada, se identificaron los siguientes inconvenientes que presenta la empresa: falta de una estructura administrativa, distribución del espacio físico y división de áreas de trabajo, ausencia de planeación y organización administrativa.

A consecuencia de la problemática que presenta la empresa se establecen las siguientes propuestas fundamentales: la implementación de una filosofía empresarial que consta de la creación de la misión, visión, políticas, valores, estándares y su organigrama de acuerdo a su capacidad empresarial.

INTRODUCCIÓN

Con lo dinámico y competitivo que se vuelve el sector comercial, la planeación y organización, son procesos fundamentales para un desempeño eficiente de pequeñas y medianas empresas en nuestro país, El Salvador. El presente trabajo de investigación se centra en analizar dos etapas del proceso administrativo como lo son: planeación y organización que, pueden ser implementadas por una PYME dedicada a la prestación de servicios contables y financieros. Por lo cual se ha denominado el siguiente tema: “Sistema de planeación y organización administrativa de la empresa Financial Developments, Ltda

A través de ello, se investigan las prácticas administrativas que, permiten a las pequeñas y medianas empresas crecer y desarrollarse de acuerdo a su giro comercial, asimismo, a optimizar sus recursos, mejorar su eficiencia y ofrecer un servicio de alta calidad a sus usuarios. Además, se visualizan los desafíos que enfrentan en sus gestiones laborales y, las soluciones que puedan adoptar para superarlas.

El presente trabajo consta de tres capítulos. En el Capítulo I, se describen las generalidades, conceptos, bases legales y teoría de acuerdo al tema de investigación planteado. Este capítulo respalda los antecedentes y teoría relacionado al trabajo de investigación. Posteriormente se encuentra el Capítulo II, el cual está enmarcado por el Diagnostico de la situación actual del problema, en él se describe la información obtenida y nos da la pauta para hacer las debidas conclusiones y recomendaciones acerca del diagnóstico. Por último, nos encontramos con el Capítulo III, en dicho capítulo se presentan las propuestas de mejora y que beneficien al rendimiento y sostenibilidad de la empresa Financial Developments, Ltda

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA Y GENERALIDADES DEL “SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA.; UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”.

1. Planteamiento del problema.

1.1. Antecedentes del problema.

Financial Developments, Ltda., nace con la intención de aprovechar la demanda de problemas contables con los que cuentan los negocios comerciales, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de San Salvador. Contribuyen al control y manejo de servicios contables requeridos de acuerdo a su giro comercial. Actualmente, funciona como buffet de contadores y de acuerdo a sus servicios se postula un crecimiento en el cual se requerirá de un control administrativo adecuado a su capacidad. (K.A. Vásquez, comunicación personal, 4 de junio de 2024)

Financial Developments, Ltda, inicia operaciones en el año dos mil diecisiete y desde entonces ha venido en auge de crecimiento, pero a causa de la pandemia ocasionada por el COVID-19; como toda institución durante ese periodo pauso y bajo el rendimiento de sus servicios. Posterior a ello y, debido a que la situación volvía a la normalidad, es decir, los sectores comerciales regresaban a sus labores y con ello las oportunidades de prestar sus servicios contables, Financial Developments retoma actividades y con ello buscan cubrir las necesidades y resolver de manera eficiente e inmediata los problemas contables que se presentan a dicho sector comercial. Siendo Financial Developments., un bufet de contadores el cual brinda confianza y desarrollo a sus usuarios (K.A. Vásquez, comunicación personal, 4 de junio de 2024)

1.2. Formulación del problema.

Conforme a lo descrito anteriormente, se establece el siguiente enunciado del problema de la forma siguiente:

¿La falta de un sistema de planeación y organización administrativa obstaculiza el crecimiento y desarrollo eficiente de la empresa Financial Developments, Ltda.?

1.3. Delimitación del tema.

Con la finalidad de desarrollar la investigación cumpliendo con los requerimientos establecidos para el acceso a la información fiable, verídica y sustentable, se consideran los siguientes puntos para realizar dicha delimitación del tema antes descrito, siendo estos:

1.3.1. Delimitación teórica.

La información recopilada será sustentada por medio de una fuente bibliográfica disponible en: libros en versión digital, trabajos de investigación, sitios web, leyes y normas jurídicas del país, etc. Asimismo, a la información compartida por la empresa FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA. DE C.V, donde desarrollará el trabajo de investigación.

1.3.2. Delimitación en el tiempo.

El trabajo de investigación se tiene contemplado a realizarse en un periodo estimado de seis meses, comprendidos desde junio a diciembre de 2024.

1.3.3 Delimitación geográfica.

El límite geográfico en el que se llevará a cabo la investigación se sitúa en la siguiente dirección: 51 avenida norte, Col. Flor Blanca No 132, planta No. 2, San Salvador; contiguo a la gremial denominada: Red de Contadores de El Salvador.

2. Justificación de la investigación.

2.1. Importancia de la investigación.

El desarrollo de la presente investigación es de suma importancia, ya que, a través de ello se pretende lograr el establecimiento de un Sistema de Planeación y Organización Administrativa; siendo esto, la necesidad y el problema que presenta la empresa Financial Development, Ltda.; de esta manera contará con un sistema que se adecuó a su giro comercial.

2.2. Utilidad de la investigación.

La elaboración de un Sistema de Planeación y Organización Administrativa aportará los procesos y procedimientos adecuados para su desempeño organizacional, lo cual le permitirá a la empresa Financial Development, Ltda., disponer de bases y herramientas administrativas fundamentales para su crecimiento y desarrollo de sus actividades administrativas y prestación de servicios, aunado a la toma de decisiones de acuerdo a la situación presentada, sea esta técnica o legal.

2.3. Originalidad de la investigación.

El presente proyecto de investigación cumple con dicha característica de originalidad, debido a que, la empresa Financial Development, Ltda.; no cuenta y no se ha desarrollado un Sistema de Planeación y Organización Administrativa.

2.4. Factibilidad de la investigación.

El desarrollo de la presente investigación es factible, debido a que, se cuenta con acceso a información requerida y de acuerdo a lo que se pretende alcanzar, además, a los datos e información obtenida de parte de la empresa en la cual se realizara la investigación.

3. Objetivos de la investigación.

3.1. Objetivo general.

- Crear un Sistema de Planeación y Organización Administrativa que proporcione procesos y procedimientos adecuados para la sostenibilidad de la empresa Financial Developments, Ltda., ubicada en el distrito de San Salvador.

3.2. Objetivos específicos.

- Investigar la información conforme a los requerimientos específicos del tema formulado y coherente en las diferentes fuentes de información disponibles.
- Identificar las necesidades primordiales que afronta la empresa y erradicarlas de acuerdo con los procesos y procedimientos estudiados, analizados y adecuados a su finalidad.
- Elaborar una propuesta para la implementación de un Sistema de Planeación y organización Administrativa que contribuya al crecimiento y desarrollo de la empresa Financial Developments, Ltda.

4. Marco referencial.

4.1 A nivel de industria o sector económico y social.

Nivel internacional.

La planeación y organización administrativa han evolucionado significativamente, reflejando cambios en la economía global, tecnología y teorías de gestión.

A principios del siglo XX, la gestión científica de Frederick Taylor y la teoría administrativa de Henri Fayol fueron pilares fundamentales de la administración moderna. Taylor introdujo la eficiencia operativa mediante el análisis científico de los procesos de trabajo, promoviendo la estandarización y el control de calidad. Fayol se centró en los principios administrativos, como la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando y la unidad de dirección, los cuales siguen siendo relevantes hoy en día.

En las décadas posteriores, la administración incorporó enfoques más humanos y sistémicos. La teoría de sistemas de Ludwig Von Bertalanffy y la teoría de contingencia sostienen que no hay una única forma de gestionar una organización, sino que ésta debe adaptarse a su entorno específico (Donaldson, 2001, p. 49). Estas teorías introdujeron una visión más dinámica y adaptativa de la administración.

Según modelos contemporáneos, la planeación estratégica es una herramienta crucial para las empresas que buscan mantener una ventaja competitiva. Porter desarrolló el concepto de las cinco fuerzas, que permite a las empresas analizar su entorno competitivo y formular estrategias efectivas.

Mintzberg criticó los modelos rígidos de planeación estratégica y propuso una visión más flexible, resaltando la importancia de la adaptabilidad y la toma de decisiones basada en el aprendizaje y la experiencia. (Mintzberg, 1994, p. 23-28)

Las metodologías ágiles surgieron en respuesta a la necesidad de adaptabilidad y rapidez en un entorno empresarial cambiante. Las metodologías ágiles, como Scrum y Lean Management, promueven la colaboración, la flexibilidad y la mejora continua (Beck et al., 2001, p. 45; Womack & Jones, 1996, p. 82). Estas metodologías permiten a las empresas responder rápidamente a los cambios del mercado y mejorar continuamente sus procesos y productos.

Así mismo, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han revolucionado la administración al permitir una mayor eficiencia y comunicación. Herramientas como el ERP (Enterprise Resource Planning) y el CRM (Customer Relationship Management) son esenciales en la planeación y organización moderna, facilitando la integración de procesos y la gestión de relaciones con los clientes (Laudon & Laudon, 2020, p. 112). Estas herramientas permiten una gestión más efectiva de los recursos y una mejor toma de decisiones basada en datos.

La globalización ha obligado a las empresas a adaptarse a diversos contextos culturales y económicos. Las multinacionales deben gestionar operaciones en múltiples países, lo que requiere una planeación estratégica global y una comprensión profunda de los mercados locales (Friedman, 2005, p. 89). La globalización también ha intensificado la competencia, haciendo que la eficiencia operativa y la innovación sean más cruciales que nunca.

Nivel regional.

América Latina ha enfrentado diversas crisis económicas y políticas que han afectado la gestión empresarial. A pesar de estos desafíos, la región ha mostrado una tendencia hacia la modernización administrativa, con un aumento en la adopción de mejores prácticas y tecnologías (Stallings, 1995, p. 27). Las políticas de apertura económica y la integración regional han fomentado un entorno más competitivo y dinámico.

La integración económica regional, a través de organizaciones como el Mercosur y la Alianza del Pacífico, ha fomentado la colaboración y el intercambio de mejores prácticas administrativas. Estas iniciativas han ayudado a las empresas a acceder a nuevos mercados y a mejorar su competitividad (Baumann, 2001, p. 66).

Empresas como Cemex en México y Natura en Brasil son ejemplos de la implementación exitosa de sistemas de planeación y organización administrativa. Cemex ha utilizado la planeación estratégica para expandirse internacionalmente y mejorar su eficiencia operativa, mientras que Natura ha destacado por su enfoque en la sostenibilidad y la innovación. Estas empresas han sabido adaptarse a los cambios del mercado y utilizar estrategias innovadoras para mantenerse competitivas. (Cemex, 2022, sitio web)

La adaptación de modelos internacionales al contexto latinoamericano ha sido crucial. Las empresas han tenido que ajustar sus estrategias a las realidades locales, considerando factores como la cultura empresarial y las condiciones económicas. Esta adaptación ha permitido a las empresas aprovechar las oportunidades locales y mitigar los riesgos asociados a la volatilidad económica y política. (Natura, 2023, sitio web)

Las barreras culturales y estructurales, como la resistencia al cambio y la falta de infraestructura adecuada, representan desafíos significativos. La gestión del cambio es crucial para superar estas barreras y asegurar la implementación efectiva de nuevas prácticas y tecnologías.

No obstante, la región ofrece oportunidades para la modernización administrativa a través de la cooperación regional y la adopción de tecnologías emergentes. La educación y capacitación en administración también están en aumento, preparando a una nueva generación de líderes empresariales (PNUD, 2013, p. 93). Estas oportunidades pueden ser aprovechadas para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad de las empresas.

Nivel nacional.

La gestión administrativa en El Salvador ha evolucionado en respuesta a cambios políticos y económicos. Desde la implementación de políticas neoliberales en la década de 1990, ha habido un enfoque en la modernización y eficiencia administrativa (Lungo, 1996, p. 50). Estas políticas han promovido la apertura económica y la privatización de empresas estatales, lo que ha fomentado un entorno empresarial más dinámico y competitivo.

El sector empresarial salvadoreño ha tenido que adaptarse a un entorno de alta competencia y a las fluctuaciones económicas. Esto ha llevado a un mayor énfasis en la planeación estratégica y la organización efectiva. La adopción de prácticas de gestión modernas ha sido crucial para enfrentar estos desafíos y aprovechar las oportunidades de crecimiento (Álvarez, 2001, p. 77).

El Grupo Calleja y La Constancia son ejemplos destacados de organizaciones que han implementado sistemas de planeación y organización administrativa efectivos. Grupo Calleja ha logrado expandirse y consolidarse como líder en el sector de retail, mientras que La Constancia ha

mantenido su posición en el mercado cervecero gracias a su enfoque en la calidad y la eficiencia. Estas empresas han logrado mantenerse competitivas a través de la innovación y la adaptación a las necesidades del mercado. (Grupo Calleja, 2022, sitio web)

La implementación de sistemas de calidad y eficiencia, como la certificación ISO 9001, ha sido una estrategia clave para muchas empresas salvadoreñas. Esta certificación ha permitido a las empresas mejorar sus procesos y aumentar la satisfacción del cliente, lo que a su vez ha contribuido a su éxito y sostenibilidad. (International Organization for Standardization., 2021, sitio web)

Las barreras estructurales y culturales, como la burocracia y la falta de infraestructura tecnológica avanzada, siguen siendo desafíos importantes para la administración empresarial en El Salvador. La burocracia puede ralentizar la toma de decisiones y la implementación de nuevas estrategias, mientras que la falta de infraestructura tecnológica puede limitar la eficiencia operativa (PNUD, 2013, p. 98).

Sin embargo, las estrategias para superar estos desafíos incluyen la inversión en tecnología, la capacitación de recursos humanos y la adopción de mejores prácticas internacionales. Además, el apoyo del gobierno y las organizaciones internacionales ha sido crucial para promover la eficiencia administrativa en el país. Estas estrategias pueden ayudar a las empresas a mejorar su competitividad y aprovechar las oportunidades de crecimiento en el mercado global. (García, M. 2020, p. 8)

4.2. Antecedentes y generalidades de la empresa Financial Developments, LTDA.

De acuerdo, a la Escritura de Constitución de la empresa, nace en noviembre de dos mil diecisiete. Organizada y puesta en marcha por cuatro socios, quienes por medio de dicho instrumento constituyen una Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable y, girara bajo denominación: “FINANCIAL DEVELOPMENTS”. El domicilio principal de dicha sociedad es de la ciudad y municipio de San Salvador, hoy denominado San Salvador Centro.

La sociedad tiene como finalidad: la oferta de servicios de comisionista, pudiendo ejercer actividades de gestión de préstamos entre particulares y empresas, financiamiento de cualquier tipo, así como inversiones en general, la prestación de servicios contables, servicios de consultoría. Asimismo, la compra y venta de toda clase de mercancías, importación y exportación, distribución de mercancías de todo tipo.

Sin duda que, la administración es importante y fundamental para alcanzar la competitividad, productividad y mejor calidad en una empresa, teniendo en consideración la actual demanda de servicios contables que presta la empresa. En la actualidad la empresa Financial Development, Ltda., De C.V., no tiene definido sus etapas del proceso administrativo; es decir, que no cuenta con procedimientos, falta de su filosofía organizacional y estructural, no cuenta con la departamentalización designada, la asignación de responsabilidades se desconoce entre el personal, no existen manuales de puestos definidos de acuerdo a las competencias requeridas.

Dadas las circunstancias antes mencionadas y a solicitud del gerente administrativo de dicha empresa, en la cual solicita ayuda para crear un sistema que le facilite el desarrollo de los servicios financieros brindados y contar así, con las primeras dos etapas del proceso administrativo. Por ende, se crea y se define el tema de la presente investigación.

4.3. Marco teórico y técnico académico.

4.3.1. Introducción a la Teoría de Sistemas.

La palabra sistema denota un conjunto de elementos interdependientes e interactuantes o un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado. Sistema es un conjunto o combinaciones de cosas o partes formando un todo unitario.

- **Características de los sistemas.**

Los sistemas presentan características propias. El aspecto más importante del concepto de sistema es la idea de un conjunto de elementos interconectados para formar un todo. El todo presenta propiedades y características propias que no se encuentran en ningún de los elementos aislados. Es a lo que llamamos emergente sistemático: una propiedad o característica que existe en el sistema como un todo y no existe en sus elementos en particular.

De la definición de Bertalanffy, según la cual el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, del cual se derivan dos conceptos: el propósito (u objetivo) y el de globalización (o totalidad). Esos dos conceptos retratan dos características básicas del sistema.

- Propósito u objetivo.* Todo sistema tiene uno o algunos propósitos u objetivos. Las unidades o elementos (u objetos), así como las relaciones definen un arreglo que tiene siempre como fin un objetivo o finalidad a alcanzar.
- Globalización o totalidad.* Todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema deberá producir cambios en todas sus otras unidades, en otros términos, cualquier estimulación en cualquiera unidad

del sistema afectara todas las unidades debido a la relación existente entre ellas. El efecto total de esos cambios o alteraciones proporcionara un ajuste de todo sistema. El sistema siempre reaccionara globalmente a cualquier estimulo producido en cualquier parte o unidad. (Chiavenato I, 2000, P. 411)

- **Conceptos de sistemas.**

- Sistema es un conjunto de elementos en interacción reciproca.
- Sistema es un conjunto de partes reunidas que se relacionan entre si formando una totalidad.
- Sistema es un conjunto de elementos interdependientes, cuyo resultado final es mayor que la suma de los resultados que esos elementos tendrían si operaran de forma aislada.
- Sistema es un conjunto de elementos interdependientes e interactúales para alcanzar un objetivo o finalidad.
- Sistema es un grupo de unidades combinadas que forman un tofo organizado cuyas características son diferentes de las características de las unidades.

- **Tipos de sistemas.**

Existen variedad de sistemas y varias tipologías para clasificarlos. Los tipos de sistemas son:

1. En cuanto a su constitución, los sistemas pueden ser físicos o abstractos:

- a. *Sistemas físicos o concretos*. Se componen de equipos, maquinaria, objetos y cosas reales, se denominan hardware. Pueden describirse en términos cuantitativos de desempeño.
 - b. *Sistemas abstractos o conceptuales*. Se componen de conceptos, filosofías, planes, hipótesis e ideas. Aquí, los símbolos representan atributos y objetos, que muchas veces solo existen en el pensamiento de las personas. Se denominan Software.
2. En cuanto a su naturaleza, los sistemas pueden ser cerrados o abiertos:
- a. *Sistemas cerrados*. No presentan intercambio con el medio ambiente que los circunda, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental. Siendo así, no reciben influencia del ambiente ni influyen en él. No reciben ningún recurso externo y nada producen que sea enviado hacia afuera. También el termino se utiliza para los sistemas estructurados, en donde los elementos y las relaciones se combinan de forma peculiar y rígida, produciendo una salida invariable. Son llamados sistemas mecánicos, como las máquinas y los equipos.
 - b. *Sistemas abiertos*. Presentan relaciones de intercambio con el ambiente por medio de innumerables entradas y salidas. Los sistemas abiertos cambian de materia y energía regularmente con el medio ambiente. (Chiavenato I, 2000, P. 412)

- **Parámetros de los sistemas.**

Parámetros son constantes arbitrarias que caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción dimensional de un sistema o componente del sistema. Los parámetros de los sistemas son: entrada, salida, procesamiento, retroalimentación y ambiente.

1. *Entrada o insumo (input)* es la fuerza o impulso de arranque o de partida del sistema que provee material o energía o información para la operación del sistema. Recibe también el nombre de importación.
2. *Salida o producto o resultado (output)* es la consecuencia para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema. Los resultados de un sistema son las salidas. Esas deben ser congruentes (coherentes) con el objetivo del sistema. Los resultados de los sistemas son finales (concluyentes), mientras que los resultados de los subsistemas son intermediarios. Reciben el nombre de exportación.
3. *Procesamiento o procesador o transformador (throughput)* es el mecanismo de conversión es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas. El procesador está empeñado en la producción de un resultado. El procesador puede representarse por la caja negra: en ella entran los insumos y de ella salen los productos.
4. *Retroalimentación, retroinformación (feedback) o alimentación de retorno* es la función de sistema que compara la salida con un criterio o estándar previamente establecido. La retroacción tiene por objetivo el control, o sea, el estado de un sistema sujeto a un monitor. Monitor es una función de guía, dirección y acompañamiento. Así, la retroacción es un subsistema planeado para “sentir” la salida (registrando su intensidad o calidad) y compararla con un estándar o criterio evitando desviaciones. La retroacción tiene como objetivo mantener el desempeño de acuerdo con el estándar o criterio seleccionado.
5. *Ambiente* es el medio que envuelve externamente el sistema. El sistema abierto recibe sus entradas del medio, las procesa y efectúa las salidas al medio, de tal forma que existe entre ambos sistemas y ambiente, una constante interacción.

El sistema y el ambiente se encuentran interrelacionados e interdependientes. Para que el sistema sea viable y sobreviva, este debe adaptarse al ambiente por medio de una constante interacción. Así, la viabilidad o la supervivencia de un sistema depende de su capacidad para adaptarse, cambiar y responder a las exigencias y demandas del ambiente externo. (Chiavenato I, 2000, P. 413)

4.3.2. Elaboración del POA.

El **POA** es un instrumento de gestión operativa proyectada a un año, que de manera sistemática permite lo siguiente:

- a. Identificar objetivos y metas institucionales.
- b. Identificar y definir las operaciones necesarias para lograr los objetivos y metas.
- c. Determinar y estimar los recursos necesarios para ejecutar las operaciones y los tiempos de ejecución.
- d. Designar responsables de las operaciones.
- e. Definir y establecer los indicadores para el control de cumplimiento.

El cumplimiento sucesivo de los POA's permite lograr los objetivos a mediano plazo. (FAM, Bolivia, 2024)

El presupuesto anual, al ser un plan económico y financiero vinculado al POA, se convierte en una herramienta fundamental de gestión. Contiene las previsiones de ingresos que se espera obtener en un año y las asignaciones de gasto para el mismo periodo, donde lo primero debe ser igual a lo segundo.

➤ **Estructura del contenido.**

El documento del POA y presupuesto mínimamente deber contener lo siguiente:

- Marco legal.
- Marco institucional.
- Análisis del entorno y situación.
- Objetivos, metas e indicadores de seguimiento y medición de los resultados.
- Acciones corto plazo y operaciones.
- Programación de operaciones (programas y proyectos, actividades, tiempos de inicio y finalización y responsables)
- Identificación y estimación de los recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones y operaciones; cuantificación y asignación de presupuesto.

➤ **Procesos y consideraciones para elaboración del POA.**

- Las competencias asignadas.
- Que las acciones de corto plazo estén articuladas con las acciones de mediano plazo.
- La disponibilidad financiera de los recursos, sobre la base de los techos presupuestarios y de acuerdo al marco normativo. (FAM, Bolivia, 2024)

El proceso de elaboración del POA y presupuesto anual, inicia en la etapa de seguimiento y evaluación de la ejecución del POA y presupuesto del año en curso, a partir de lo cual se puede identificar las acciones de corto plazo susceptibles de incluir en el POA que se va a elaborar.

La ruta de elaboración consta de varios pasos o actividades que con fines didácticos pueden resumirse en las siguientes críticas:

- 1- Preparación y plan de trabajo.
- 2- Balance de ejecución de gestión anterior.
- 3- Elaboración de propuesta institucional.
- 4- Consulta y consenso social.
- 5- Elaboración final del POA y presupuesto.
- 6- Aprobación en el consejo de socios o sus respectivos dirigentes. (FAM, Bolivia, 2024)

4.3.3. Sistema de planeación administrativa.

La administración se clasifica en dos etapas, la mecánica que se integra por las fases de planeación y organización y, la dinámica que se forma por las fases de dirección y control.

La planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo. Sin ésta lo que se realice en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionará sin haber determinado los resultados que persiguen todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro. (Luna González, 2015, P. 58)

La planeación determina qué quiere ser la empresa, dónde se va establecer, cuándo va a iniciar operaciones y cómo lo va lograr. (Luna González, 2015, P. 58). Estas palabras representan y deben tener las respuestas correctas para no poner en riesgo al grupo social en el futuro, que siempre es el enfoque de la planeación. (Luna González, 2015, P. 58)

Planeación: es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encauce correctamente las otras fases del proceso administrativo. (Luna González, 2015, P. 58)

Tipos de planeación:

De acuerdo con los niveles jerárquicos que la empresa cuente, o el ámbito de esta, la planeación podría presentarse de tres tipos:

- **Estratégica.**

Este tipo de planeación se presenta en los altos niveles de organización, ya que esta va enfatizada a la planeación general y se representa de mediano a largo plazo para que sirva como pauta para la elaboración de todos los planes de cada uno de los niveles. (Lourdes Münch, 2014, p. 41).

- **Táctica o funcional.**

La planeación táctica o funcional comprende los planes que se van elaborando en cada una de las áreas de la organización todo esto con el fin de lograr el plan estratégico. (Lourdes Münch, 2014, p. 41)

Se menciona también que las tácticas son las que ofrecen un nivel alto de programación ya que estas se centran en elegir los mecanismos apropiados para el logro de planes estratégicos (Federico Marco, Hector Loguzzo y Javier Fedi, 2016, p. 119)

- **Operativa.**

En este tipo de planeación se procede a desglosar tareas de forma específica ya sea por persona, sección o departamento, ya que este busca alcanzar objetivos operativos con el fin de aportar en el logro de objetivos tácticos y estratégicos, por medio de definición de volúmenes de producción, rendimiento de personal o maquinaria, ventas y tiempos de procesos (Serrano, 2011, p. 119).

Importancia de la planeación.

La planeación es el patrón para que inicie correctamente sus funciones en las empresas. Entre otros puntos la planeación es importante porque:

Es la base para que el proceso administrativo tenga un sentido adecuado en la consecución del mismo.

- Se aplican las investigaciones que se requieren para definir las bases correctas.
- Prepara a la empresa con fortaleza para hacer frente a sus problemas.
- Toma en cuenta todo el medio ambiente interno de la empresa para su definición.
- Tiene un enfoque hacia el futuro de mejoramiento y progreso.
- Estudia el medio ambiente externo para aprovechar las oportunidades.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas para tomar la mejor decisión.
- Programa correctamente el tiempo y los recursos en toda la estructura de la empresa.
- Trabaja con efectividad para que el plan resulte exitoso.

- Establece las bases para que se dé el control.
- Establece las bases para que se realice la organización.
- Es base para que se lleve a cabo la dirección correcta. (Luna González, 2015, P. 59).

Principios de la planeación.

Asimismo, existen principios en la administración, también se han definido para las otras fases del proceso. Para llevar a cabo la planeación deben observarse los siguientes principios: (Luna González, 2015, P. 59)

Objetividad y cuantificación. Al planear es necesario tener como base información real, razonamientos precisos, y no basarse en situaciones subjetivas, especulaciones y datos sin base. Este principio también se le conoce como precisión. (Luna González, 2015, P. 59)

Factibilidad. Lo que se define como plan debe ser realizable; no es correcto elaborar planes ambiciosos y optimistas que no sean posibles de lograrse. La planeación no debe basarse en situaciones deseadas, es decir, no tener los recursos para llevarla a cabo. (Luna González, 2015, P. 59)

Flexibilidad. Al terminar la planeación se recomienda dejar márgenes de holgura que permitan incorporar los cambios o situaciones imprevistas que ajusten fácilmente las condiciones, es decir, contar con un colchón de seguridad. (Luna González, 2015, P. 59)

Unidad. Los planes deben englobarse en un todo para la empresa y encaminarse a los propósitos y objetivos generales con la consistencia necesaria para el equilibrio. (Luna González, 2015, P. 59)

Del cambio de estrategias. Los planes definidos a un plazo determinado en el desarrollo de los mismos, es importante estar actualizados tanto interna como externamente para modificar aquellos que son necesarios y que de esta forma se logre correctamente al término de los periodos definidos. (Luna González, 2015, P. 59)

Elementos de la planeación.

Los planes o elementos de la planeación son: (Luna González, 2015, P. 59)

1. **Investigación.** Al tratar la planeación implica la fijación de objetivos que persigue una empresa; pero antes de determinar esos objetivos es necesario conocer el medio ambiente en donde opera la empresa, así como la influencia o trayectoria que este medio pudiera seguir.

La planeación debe estudiar el medio ambiente interno y externo que se relacionan con la empresa. Dentro de los factores internos a considerar se encuentran el capital humano, los recursos financieros, los recursos materiales y los recursos tecnológicos, así como toda la estructura de la empresa. En el ambiente externo debemos estudiar a la competencia, clientes, el gobierno, proveedores, la tecnología y el marco jurídico.

2. **Los objetivos.** Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades de las organizaciones y de los individuos. Son considerados como planes que tienen que ver con actividades futuras, requieren de visión e imaginación en su determinación y forma parte

integral de la fase de planeación. La planeación se refiere a objetivos y éstos son el resultado de la planeación, por lo que los objetivos constituyen el plan básico de la empresa.

3. Los pronósticos. Son los que predicen el futuro con base en determinados supuestos adoptados por el pronosticador, llamados expectativas, dentro de un periodo futuro determinado, ajustado por el entorno económico y social que lo rodea.

4. Las estrategias. Son la determinación o propósito fundamentales a mediano y largo plazo de una empresa, en otras palabras, son los cursos de acción o alternativas y la asignatura de recursos necesarios para lograrlas.

5. Las políticas. Son directrices fundamentales que guían y orientan tanto el pensamiento como las acciones de los ejecutivos en la toma de decisiones estratégicas. Estas políticas establecen un marco de referencia que asegura que las decisiones sean coherentes con los valores, principios y metas organizacionales, facilitando así el logro de los objetivos propuestos. Además, proporcionan claridad y uniformidad en la respuesta a situaciones diversas, permitiendo a los ejecutivos actuar de manera alineada y eficiente frente a los desafíos que puedan surgir en el entorno empresarial.

6. Los procedimientos. Son aquellos que indican cronológicamente la forma bajo la cual se debe realizar el trabajo con los pasos de inicio, desarrollo y fin, de acuerdo con las políticas establecidas.

7. Los programas. Son planes detalladamente estructurados que establecen una secuencia de acciones con el fin de alcanzar objetivos específicos dentro de un periodo de tiempo determinado.

Estos planes incluyen una calendarización clara y la asignación de los recursos necesarios, tanto humanos como materiales, para asegurar que se logren de manera eficiente y dentro de los plazos previstos.

Un programa bien diseñado permite una correcta coordinación y administración de esfuerzos, minimizando riesgos e imprevistos, y garantizando que todas las fases del proyecto o actividad se desarrollen según lo planeado.

8. Los presupuestos. Se refieren a documentos que detallan de manera clara y precisa las expectativas y metas en términos cuantitativos. En otras palabras, son la representación de los resultados esperados expresados en cifras, lo que permite medir el avance y cumplimiento de los objetivos propuestos. Este enfoque numérico facilita la evaluación del desempeño y proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas en el proceso de planificación. (Luna González, 2015, P. 60)

Adicionalmente:

9. Misión. La misión se define como el propósito de existir de una organización, y esta da respuesta a ciertas interrogantes como lo son:

¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es nuestra rama de actividad? y ¿Quiénes son nuestros clientes o beneficiarios?

La misión es un elemento aglutinante dentro de la planeación estratégica y por ende nos ayuda a la conducción de la organización para lograr objetivos a largo plazo (Federico Marco, Hector Loguzzo y Javier Fedi, 2016, p. 23)

Por otra parte, cabe recalcar que la misión es de carácter permanente.

10. Visión. La visión se define como las aspiraciones a largo plazo que se tienen como empresa en un futuro. También se menciona que esta constituye una proyección de imagen futura y deseable, por lo cual nos sirve como guía del accionar organizacional de manera presente (Federico Marcó, Hector Loguzzo y Javier Fedi, 2016, p. 23).

11. Análisis del entorno empresarial. Este punto se destaca por el análisis del entorno de una manera sensata, sin guiarse por corazones o por opiniones sin fundamentos, para ello se utiliza el análisis FODA. Por otra parte, el acróstico PESTE, presenta variables más importantes por estudiar en el entorno indirecto de las empresas: P=Político, E=Económico, S=Social, T=Tecnológico y E=Ecológico. (Alexis Serrano, 2011, P.102)

4.3.4. Sistema de organización administrativa.

La palabra organización proviene del griego “*organon*” que significa instrumento. La organización es un grupo de personas con una meta común, unidos por un conjunto de relaciones de responsabilidades-autoridad. Una de las responsabilidades de la administración es organizar los recursos de la empresa disponibles para realizar operaciones efectivas. (Luna González, 2015, P. 72)

La organización es la categorización jerárquica de unidades administrativas y personas, con diferentes funciones, responsabilidades e interrelaciones, que se estiman necesarias; para alcanzar metas y objetivos comunes en un período determinado. (Serrano Alexis, 2011, p.143)

La organización es una función que persigue obtener un fin, que fue previamente definido a través de la planeación. Busca efectuar una serie de actividades y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actúe como una sola, para lograr propósitos comunes (Luna González, 2015, P. 73).

El proceso de organizar es básico para todos los tipos de empresas. Una vez formulados los objetivos y planes, la administración debe crear una manera ordenada de reunir recursos físicos y humanos efectivos para alcanzar las metas de la empresa (Luna González, 2015, P. 73).

Concepto de organización.

Organización es agrupar, estructurar y ordenar con base en el tamaño y giro de la empresa, el trabajo, la departamentalización, la autoridad-responsabilidad, los equipos y grupos, para que se cumplan con eficacia y eficiencia los planes definidos. (Luna González, 2015, P. 74).

Importancia de la organización.

La organización es importante porque:

- Define la estructura correcta de las empresas.
- Determina los niveles jerárquicos indicados para el funcionamiento eficiente de sus integrantes.

- Elimina la duplicidad de funciones en la departamentalización.
- Es un medio para lograr lo planeado.
- Coordina la división del trabajo para que se dé un orden.
- Determina la estructura, para que las fases de dirección y control tengan bases confiables.

(Luna González, 2015, P. 74).

Filosofía organizacional

Es un conjunto de valores, compromisos, creencias que dirigen el camino de la empresa y sus pertenencias, pero para ello se consideran las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los temas, valores y prioridades filosóficas que son importantes para la organización?

Entre lo que comprende la filosofía está:

Credo: Son los valores, creencias o postulados que brindan dirección a la conducta de los colaboradores.

Valores: Son los que brindan una pauta a la conducta de los integrantes de la empresa.

Compromiso: Es la responsabilidad que la organización tiene con la sociedad. (Lourdes Münch, 2014, p. 43)

Principios de la organización.

Los principios de la organización a observar y cumplir son:

- Especialización. Dividir y asignar el trabajo de acuerdo con la actitud de cada persona, es decir, tomando como base su perfil.
- Unidad de mando. Para cada función, actividad o trabajo habrá un solo jefe a quien se deberán de reportar los resultados.
- Jerarquía. Es importante definir el nivel jerárquico de autoridad para que de ahí se desprendan las órdenes necesarias para lograr los planes, de esta forma, la autoridad y la responsabilidad deben de seguir una línea clara desde el más alto ejecutivo hasta el nivel operativo.
- Del objetivo. Todas las funciones y actividades de la organización deben relacionarse sinérgicamente con los objetivos y propósitos del grupo social.
- Paridad de autoridad y responsabilidad. A toda autoridad le corresponde una responsabilidad para que se cumpla la misma. No es correcto hacer responsable a las personas por determinada función si no se le confía la autoridad necesaria para llevarla a cabo.
- Difusión. Este principio nos dice que se debe aplicar en forma escrita las obligaciones de cada puesto para que se cumpla la responsabilidad y autoridad.
- Amplitud o tramo de control. El tramo de control funcionará correctamente cuando además de integrar el curso humano a la empresa, debe de adiestrarlo, capacitarlo o actualizarlo según sea el caso y realizando esto se tendrá la certeza de que los colaboradores cumplirán en forma correcta su responsabilidad.

- De la coordinación. La coordinación de las partes de una organización debe estar equilibrada en su departamentalización de sus recursos para cumplir con los objetivos. (Luna González, 2015, P. 74)

Fases de la organización:

- **División del trabajo.**

La división del trabajo es un proceso elemental que se realiza en la organización. En todo tipo de empresa el trabajo se puede dividir en forma vertical y horizontal.

La división del trabajo vertical se sustenta en la fijación de las líneas de autoridad y establece los niveles que integran la estructura organizacional vertical, facilitando también el sentido de la comunicación.

La división del trabajo horizontal se fundamenta en la especialización; de esta forma se puede generar más trabajo con el mismo esfuerzo al elevar la efectividad.

La división del trabajo es repartir y limitar las actividades en forma vertical y horizontal, con el propósito de realizar una función con efectividad.

- **Departamentalización.**

El método que más se utiliza para realizar la división del trabajo es la departamentalización. La departamentalización es la separación y agrupamiento de las funciones y operaciones en áreas específicas. La departamentalización contempla actividades de grupo en unidades de trabajo sinérgicas, como pueden ser: funcionales, por producto, geográficas o por territorio, técnicas o tiempo (Luna González, 2015, P. 76).

1. **Funcional:** Es una manera de clasificar las actividades comunes de manera homogénea con el fin de formar una unidad de organización. Un ejemplo es: departamento de mercadeo, finanzas, producción personal, entre otros.
2. **Departamentalización por producto:** Se da cuando las líneas de productos o actividades de mucha importancia tienden a agruparse y por lo cual, tienden generalmente a organizarse primeramente por funciones y después por productos.
3. **Territorial o geográficas:** Esta clasificación se destaca en que los departamentos se representan por áreas geográficas o localidades. Cabe recalcar, que este modelo se utiliza usualmente con empresas grandes y que las actividades se encuentran descentralizadas.
(Alexis Serrano, 2011, P. 152-153)

Adicional a las mencionadas anteriormente, Alexis Serrano destaca dos criterios más, los cuales son:

Por equipos o procesos de fabricación: Se utiliza usualmente en las instalaciones industriales. Es la que agrupa actividades conforme a los procesos de producción o equipo que se utiliza.

Por cliente: Como su nombre lo indica, este tipo de departamentalización se basa en la clientela, debido al nivel de importancia que tienen los clientes. (Alexis Serrano, 2011, P. 153-154)

- **Tipos de autoridad.**

1. **Autoridad lineal:** Son aquellos que se transmiten en una sola línea. En esta autoridad, tiende a obedecerse a un solo jefe y se ejerce de manera directa, desde los eslabones superiores a los inferiores.
2. **Autoridad de asesoría o staff:** Cierta autoridad ejercida por los individuos de un grupo, los cuales brindan consejos a los gerentes de línea, los cuales deciden si aceptar dicho consejo o no.
3. **Autoridad funcional:** Es el grupo de un departamento, que está ayudando de ciertas actividades designadas a los demás. Se representa por medio de líneas discontinuas. (Alexis Serrano, 2011, P. 156-157)

- **Coordinación.**

La coordinación es la que sustenta a la división del trabajo ya que logra que no existan fugas de responsabilidad, ni existan duplicidades, tiempos ociosos entre otros, todo esto dentro de las funciones para que los resultados sean buenos (Federico Marcó, Héctor Loguzzo, y Javier Fedi, 2016, p. 91)

Herramientas de organización.

Las técnicas de organización que se utilizan en el proceso de organización deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada empresa. A continuación, se describen las principales técnicas de organización: (Lourdes Münch, 2010, p. 68).

Organigramas.

Un organigrama es una representación gráfica de la estructura formal de una organización; muestra las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las líneas de autoridad. (Lourdes Münch, 2010, p. 69).

Los organigramas pueden clasificarse en:

- Organigramas por su objeto que se dividen en: Estructurales, muestran la estructura administrativa. Funcionales, indican las áreas y funciones de los departamentos. Especiales, se destaca alguna característica.
- Organigramas por su área se dividen en: Generales, representan toda la organización; se llaman también cartas maestras. Departamentales, representan la organización de un departamento o sección.
- Organigramas por su contenido se dividen en: esquemáticos, contienen solo las áreas principales, se elaboran para el público, no contienen detalles. Analíticos, más detallados y técnicos. (Lourdes Münch, 2010, p. 69)

Existen cuatro formas de representar organigramas:

1. Vertical. Los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.
2. Horizontal. Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.
3. Circular. Los niveles jerárquicos se grafican desde el centro hacia la periferia.
4. Mixto. Se utiliza por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical. (Lourdes Münch, 2010, p. 70-71)

Entre los criterios para la elaboración de los organigramas están:

1. Ser precisos, ya que, todas las unidades deben estar bien definidas junto a sus interrelaciones.
2. Se recomienda ser sencillas para que se vuelvan lo más comprensibles posibles.
3. Debe de existir uniformidad, a manera que el empleo de las líneas se vea de manera homogéneas (continuas o discontinuas) al igual que las figuras (si se usan rectángulos)

Por último, se aconseja que exista simetría.

4. La vigencia es muy importante, ya que deben de mantenerse actualizados. Como adicional, al margen inferior derecho debe anexarse fecha de autorización, nombre de unidad y por último nombre de la persona responsable.
5. El rectángulo con el que se inicia debe ser más grande.
6. Los demás rectángulos deben ser simétricos y uniformes.
7. La línea de jerarquía maestra debe de ser más gruesa que las demás y salir del nivel superior. (Alexis Serrano, 2011, P.145)

Manuales.

Los manuales son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización. De acuerdo a su contenido, pueden ser de políticas, departamentales, específicos, de técnicas y de puesto. (Lourdes Münch, 2010, p. 71)

Los manuales de organización mejoran la comunicación interna, ya que proporcionan un marco común para todos los empleados. Además, es una herramienta valiosa durante la capacitación de nuevos empleados, ya que les ayuda a comprender sus funciones y la cultura de la organización desde el inicio. (Koontz & Weihrich, 2012, p. 203)

Algunas de las ventajas de los manuales son:

- Son un medio para lograr que se observen y se respeten la estructura formal y los procesos.
- Promueve la eficiencia de los empleados, ya que indican lo que debe hacerse y como debe hacerse.
- Son una fuente de información y capacitación.
- Evitan la duplicidad y las fugas de responsabilidades.
- Son una base para el mejoramiento de sistemas, procesos y operaciones. (Lourdes Münch, 2010, p. 71-72)

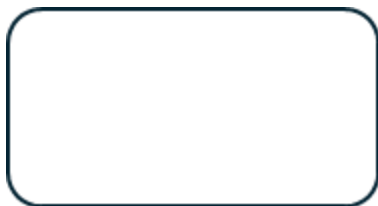
Descripción de puestos de trabajo

Es un documento que describe las responsabilidades, tareas específicas, habilidades y competencias requeridas para un puesto de trabajo determinado dentro de una organización. También incluye información sobre la posición jerárquica del puesto y los objetivos esperados. La descripción de puestos es fundamental para la gestión de recursos humanos, ya que facilita el proceso de reclutamiento, evaluación de desempeño y formación. Además, permite a los empleados comprender mejor las expectativas de su puesto y las competencias que necesitan desarrollar. (Mondy & Martocchio, 2016, p. 167)

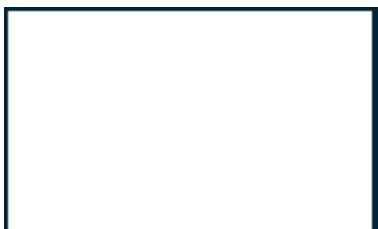
Diagramas de flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica que detalla el paso a paso de un proceso o actividad dentro de una organización. Utiliza símbolos estandarizados (como rectángulos, rombos y flechas) para describir las acciones, decisiones y secuencias de actividades. Los diagramas de flujo permiten visualizar y analizar los procesos, lo que ayuda a identificar redundancias, cuellos de botella y oportunidades de mejora. También son útiles para documentar los procesos de trabajo y mejorar la comprensión entre diferentes departamentos o empleados. En una firma contable, los diagramas de flujo pueden ser utilizados para mapear el proceso de auditoría, desde la recopilación de datos financieros hasta la emisión de informes de auditoría, optimizando los tiempos y mejorando la calidad del servicio. (Robbins & Coulter, 2016, p. 312)

Entre los símbolos que son más utilizados están:



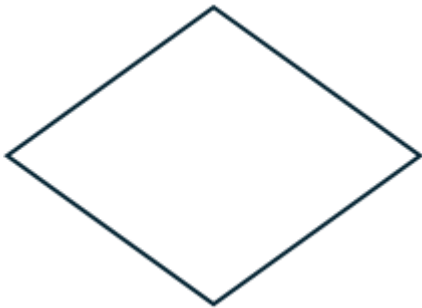
Inicio y fin: Indica inicio y fin del flujo, además, muestra una unidad administrativa. (Alexis Serrano, 2011, P.128)



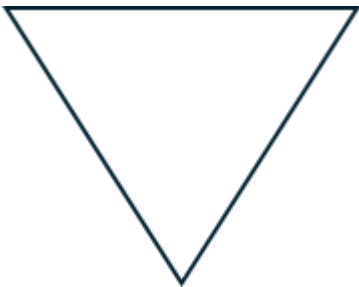
Actividad: Muestra funciones que desempeñan las personas. (Alexis Serrano, 2011, P.128)



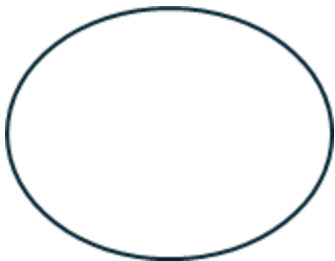
Documento: Representa un documento que pueda salir o entrar del procedimiento. (Alexis Serrano, 2011, P.128)



Decisión o alternativa: Muestra un punto donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones. (Alexis Serrano, 2011, P.128)



Archivo: Muestra el guardar un documento ya sea permanente o temporal. (Alexis Serrano, 2011, P.128)



Conector: Representa una conexión de una parte a otra. (Alexis Serrano, 2011, P.2011)



Conector de página: Indica un enlace entre una a otra página del diagrama de flujo. (Alexis Serrano, 2011, P.128)

1. Lista de verificación

Una lista de verificación es una herramienta sencilla pero poderosa que detalla los pasos o tareas que deben completarse dentro de un proceso o actividad. Se utiliza para garantizar que no se omita ninguna tarea importante, especialmente en actividades rutinarias o críticas. Las listas de verificación ayudan a reducir errores humanos, asegurar el cumplimiento de los procedimientos y mejorar la eficiencia en tareas repetitivas.

Son especialmente útiles en procesos críticos que requieren un seguimiento detallado; en una empresa contable, las listas de verificación pueden ser usadas durante la revisión de estados financieros para asegurarse de que todos los aspectos contables han sido considerados antes de la emisión del informe final. (Daft, 2018, p. 145).

4.4. Marco legal e institucional que rige a la unidad de análisis.

El marco legal e institucional, está conformado por un conjunto de normas jurídicas que regulan legalmente las actividades de naturaleza civil y mercantil, en El Salvador. Entre estas normativas o leyes, que establecen el orden jurídico legal, se encuentran:

4.4.1 Marco legal.

- **Constitución de la República de El Salvador.**

Los dos principales artículos de la Constitución de El Salvador, son los siguientes:

“Art. 38.- El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirá especialmente los derechos siguientes:

a) En una misma empresa o establecimiento y en idénticas circunstancias, a trabajo igual debe corresponder igual remuneración al trabajador, cualquiera que sea su sexo, raza, credo o nacionalidad;

b) Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo, que se fijará periódicamente. Para fijar este salario se atenderá sobre todo al costo de la vida, a la índole de la labor, a los diferentes sistemas de remuneración, a las distintas zonas de producción y a otros criterios similares. Este salario deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales del hogar del trabajador en el orden material, moral y cultural. (D.C. No. 38, 1983, Art. 38)

Art. 43.- Los patronos están obligados a pagar indemnización, y a prestar servicios médicos, farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidente de trabajo o cualquier enfermedad profesional.” (D.C. No. 38, 1983, Art. 43)

- **Código de Comercio.**

Las actividades mercantiles se rigen y está regulado por el Código de Comercio, el cual aborda la constitución, funcionamiento, protección y obligaciones de las partes e individuos involucradas, es por ello que los siguientes artículos nos dice:

Art. 21.- Las sociedades se constituyen, modifican, transforman, fusionan y liquidan por escritura pública. (D.L. No. 671, año 1970, Art. 21)

Art. 22.- La escritura social constitutiva deberá contener:

i - Nombre, edad, ocupación, nacionalidad y domicilio de las personas naturales; y nombre, naturaleza, nacionalidad y domicilio de las personas jurídicas, que integran la sociedad.

ii - Domicilio de la sociedad que se constituye, con expresión del municipio y departamento al cual pertenece.

iii - Naturaleza jurídica.

iv - Finalidad.

v - Razón social o denominación, según el caso.

vi- Duración o declaración expresa de constituirse por tiempo indeterminado.

vii- Importe del capital social; cuando el capital sea variable se indicará el mínimo.

viii- Expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes, y el valor atribuido a éstos.

ix- Régimen de administración de la sociedad, con expresión de los nombres, facultades y obligaciones de los organismos respectivos.

x- Manera de hacer distribución de utilidades y, en su caso, la aplicación de pérdidas, entre los socios. xi- Modo de constituir reservas.

xii- Bases para practicar la liquidación de la sociedad; manera de elegir liquidadores cuando no fueren nombrados en el instrumento y atribuciones y obligaciones de éstos.

Además de los requisitos aquí señalados, la escritura deberá contener los especiales que para cada clase de sociedad establezca este código. (D.L. No. 671, año 1970, Art. 22)

Art. 101. – La sociedad de responsabilidad limitada puede constituirse bajo razón social o bajo denominación. La razón social se forma con el nombre de uno o más socios. La denominación se forma libremente, pero debe ser distinta a la de cualquier sociedad existente. (D.L. No. 671, año 1970, Art. 101)

Una u otra debe ir inmediatamente seguida de la palabra “limitada” o su abreviatura “Ltda.” La omisión de este requisito en la escritura social, hará responsables solidaria e ilimitadamente a todos los socios; y en cualquier acto posterior de la sociedad también a los administradores por las obligaciones sociales que así se hubieren contraído, sin perjuicio del derecho de repetición de lo pagado en exceso por los socios o administradores inocentes contra los socios o administradores culpables. (D.L. No. 671, año 1970, Art. 101)

- **Código Tributario.**

Este cuerpo normativo nos proporciona un marco legal claro y coherente que facilita el cumplimiento de las responsabilidades tributarias por parte de los contribuyentes, establece las normas y la seguridad jurídica en el ámbito fiscal, es por ello que establece lo siguiente:

“Art. 120.- Todas las autoridades, entidades administrativas y judiciales del país, lo mismo que las instituciones, sucesiones, fideicomisos, entes colectivos sin personalidad jurídica, personas naturales o jurídicas, sean sujetos pasivos o no, tienen la obligación de proporcionar a la administración tributaria por los medios, forma y bajo las especificaciones que ésta les indique la información, documentación, datos, explicaciones, antecedentes o justificantes que les solicite o les requiera, sea en original o en fotocopia confrontada con su original por la administración tributaria, o certificada por notario. La administración tributaria está facultada para efectuar la investigación necesaria, a fin de verificar los datos e informes que se le proporcionen de conformidad a este artículo. (D.L. No. 230, año 2000, Art. 120)

- **Ley de fomento protección y desarrollo para la micro y pequeña empresa.**

Con el objetivo de propiciar condiciones favorables para el desempeño y la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, nos menciona que:

Art.3.- Las micro y pequeña empresa estarán clasificadas de la siguiente manera:

a) Microempresa: persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores;

b) Pequeña empresa: persona natural o jurídica que opera en los diversos sectores de la economía, a través de una unidad económica con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 y hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores.

Cuando una persona natural o jurídica no reúna las condiciones previamente establecidas, su clasificación se determinará por sus ventas brutas anuales.

Las entidades públicas y privadas deberán uniformar las características antes definidas y los criterios de medición, a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector. (D.L. No. 667, año 2014, Art. 3)

- **Decreto Municipal No. 21. Ordenanza reguladora de las tasas por servicios municipales de la ciudad de San Salvador.**

Art.1. La presente Ordenanza, tiene por objeto regular las Tasas a cobrarse por la Municipalidad de San Salvador, entendiéndose por tales, aquellos tributos que se generan en razón de los servicios públicos y de naturaleza administrativa o jurídica, licencias, matrículas y patentes prestados por el Municipio. (D.M. No. 21, año 2014, Art. 1)

Art.11. Se establecen las siguientes tasas por servicios públicos, matrículas, licencias, patentes y/o jurídicos de la manera siguiente:

II. Servicios Jurídicos.

- 1.1.2 Inscripción de Escrituras de constitución de sociedades de cualquier naturaleza, por cada 100 dólares del capital social declarado en la escritura. (D.M. No. 21, año 2014, Art. 11)

4.4.2 Marco legal e institucional.

La siguiente tabla nos ayuda a comprender la estructura del marco legal e institucional. Cada uno de sus normas jurídicas relacionadas para un funcionamiento eficaz y la responsabilidad de la institución correspondiente para su debida aplicación, que se expresa en la Tabla No.1:

Tabla 1: Tabla comparativa legal e institucional

NORMA JURÍDICA	INSTITUCIONES.
Constitución de la República de El Salvador.	Corte Suprema de Justicia.
Código de Comercio	Ministerio de Justicia
Código Tributario	Ministerio de Hacienda
Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa.	Ministerio de Economía
Decreto Municipal No. 21. Ordenanza reguladora de las tasas por servicios municipales de la ciudad de San Salvador.	Administración Municipal. ¹

¹ **Fuente:** Tabla comparativa legal e institucional realizada por el grupo de investigación.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL SOBRE EL SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENT, LTDA; UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”.

5. Metodología utilizada en la investigación

5.1 Método de investigación

En esta investigación, se ha implementado el método científico por su enfoque estructurado y sistemático, el cual resulta particularmente adecuado para analizar problemáticas y proponer soluciones en el contexto de la gestión administrativa. Este método permitió observar en detalle los procesos actuales de planificación y organización en Financial Development, LTDA, logrando identificar áreas clave de mejora que impactan la eficiencia operativa de la empresa. (Ramírez Cardona, Ramírez, & Ramírez Salazar, 2022, p. 153)

La aplicación del método científico brindó herramientas para recolectar datos de forma objetiva y precisa, permitiendo una comprensión de los desafíos administrativos específicos que enfrenta la empresa. A través de este análisis, se identificaron elementos críticos, como la ausencia de ciertos procesos formalizados, y se evaluó cómo estas carencias afectan la efectividad en la administración y organización de Financial Development, LTDA.

5.1.1 Tipos de método científico.

Para esta investigación, se utilizó el enfoque cualitativo con un enfoque deductivo, comenzando con un análisis general sobre los sistemas administrativos y de organización en el sector de los bufetes contables, para luego centrarnos en los aspectos específicos de Financial Development, LTDA. Este método permitió obtener información detallada a través de entrevistas, observaciones y análisis de documentos internos, logrando una comprensión de los procesos administrativos de la empresa y los desafíos particulares que enfrenta en su gestión organizativa. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, p. 196)

5.2 Métodos auxiliares

En el desarrollo de la presente investigación, se emplearon los métodos auxiliares de análisis con el objetivo de procesar de manera rigurosa la información recolectada y formular conclusiones y recomendaciones que resultaran de valor para la mejora del sistema de planeación y organización administrativa en Financial Development, LTDA. El análisis de los datos fue una fase esencial y preliminar, ya que permitió una revisión exhaustiva de la información disponible sobre los procesos y estructuras organizativas dentro de la empresa, sentando las bases para las conclusiones posteriores. (García Martínez, 2010, p. 157)

A través de este enfoque detallado, se logró obtener una visión clara de los procesos internos de Financial Development, LTDA, permitiendo identificar aspectos cruciales que impactan su eficiencia y efectividad operativa, tales como la falta de formalización en ciertos procedimientos y la necesidad de optimizar recursos.

Por otro lado, la síntesis se centró en organizar la información derivada del análisis, integrando los hallazgos de manera coherente para formular conclusiones claras y elaborar

recomendaciones prácticas y pertinentes. Este proceso de síntesis permitió no solo estructurar de forma lógica los datos recopilados, sino también presentarlos de manera comprensible, facilitando la comprensión de las áreas de oportunidad dentro de la organización. Mediante esta integración, se construyeron propuestas específicas orientadas a mejorar la planificación estratégica, la comunicación interna y los procedimientos operativos de Financial Development, LTDA, con el fin de lograr una mayor alineación entre los objetivos organizacionales y la práctica diaria. (Ballesteros, 2007, p. 45)

La combinación de estos métodos auxiliares fue fundamental, ya que no solo permitió resumir de manera efectiva la información obtenida, sino que también respaldó las propuestas con un análisis detallado y riguroso. De este modo, se proporcionó una base sólida para que la empresa pueda implementar las recomendaciones propuestas, a través de un sistema de planificación y organización, lo cual es clave para el crecimiento y desarrollo continuo de Financial Development, LTDA. (García Martínez, 2003, p. 125)

5.3 Tipo de investigación

Para la presente investigación, se adoptó la metodología descriptiva como enfoque principal, lo cual resultó crucial para obtener una visión clara y detallada sobre la situación actual de los sistemas de planeación y organización administrativa en Financial Development, LTDA, ubicada en el distrito de San Salvador. Este tipo de investigación permitió hacer una descripción general de las características y las dinámicas internas que componen la estructura administrativa de la empresa, enfocándose en el análisis de los procesos organizativos, la distribución de tareas y los procedimientos implementados en el ámbito de la planificación estratégica y operativa. (Chiavenato, 1986, p. 45)

La investigación descriptiva consiste en especificar características, propiedades y los perfiles de las personas, procesos, grupos, o los diferentes fenómenos que están dentro de un análisis. Vale decir, que este tipo de investigación pretende recolectar o medir información de manera colectiva o individual de los conceptos o variables, no estudiar cómo estas se relacionan. (Roberto Sampieri, 2014, P.92)

La investigación descriptiva fue especialmente útil en este contexto, ya que proporcionó la oportunidad de comprender cómo Financial Development, LTDA organiza sus recursos, gestiona sus operaciones diarias y estructura sus actividades de manera que se logren los objetivos establecidos. A través de este enfoque, se pudieron identificar las fortalezas y debilidades dentro de los procesos administrativos de la empresa, lo que ofreció una visión detallada de los aspectos clave que componen su sistema de planeación y organización.

Este enfoque metodológico permitió realizar una observación directa de las actividades y los procesos que actualmente conforman el sistema de planeación y organización administrativa en la empresa, y cómo estos impactan el desempeño general de Financial Development, LTDA. Además, proporcionó un análisis profundo de los desafíos internos que la empresa enfrenta, tales como la falta de procedimientos estandarizados en la gestión de recursos y la coordinación entre las distintas áreas. (Ortiz, 2004, p. 75)

La investigación descriptiva resultó ser esencial para ofrecer una comprensión clara y detallada sobre cómo Financial Development, LTDA está estructurada y cómo sus procesos administrativos influyen en el desempeño general de la empresa. Gracias a este enfoque, fue posible formular conclusiones basadas en la observación directa de la realidad organizacional, lo que permitió desarrollar recomendaciones orientadas a la mejora continua de su sistema de

planeación y organización administrativa. Estas recomendaciones están destinadas a optimizar la eficiencia en la asignación de recursos, mejorar la comunicación interna y asegurar que los procesos sean lo suficientemente flexibles para adaptarse a las necesidades de la empresa a medida que esta crece y se enfrenta a nuevos retos en el entorno competitivo. (Muñoz Campos, 2004, p.66)

5.4 Diseño de investigación

El enfoque de esta investigación fue cualitativo, con el objetivo de explorar los aspectos sobre los sistemas de planeación y organización administrativa de Financial Development, LTDA. La metodología cualitativa fue seleccionada por su capacidad para obtener una comprensión detallada y rica en contextos de los procesos administrativos internos de la empresa, lo que resulta esencial para analizar las prácticas organizacionales y de gestión implementadas en Financial Development, LTDA. (Muñoz Campos, 2010, p. 150)

El proceso de selección del participante se realizó a través de un muestreo intencionado, identificando a la persona clave en la estructura administrativa de la empresa, tal como es el Gerente Administrativo que influye directamente en la gestión de recursos y toma de decisiones dentro de la organización. Esto permitió captar perspectivas valiosas de aquellos que están directamente involucrados en la planificación, organización y ejecución de los procesos administrativos.

El uso del enfoque cualitativo fue clave para entender no solo los aspectos tangibles del sistema organizacional, sino también las percepciones, opiniones y experiencias del personal respecto a la estructura administrativa de Financial Development, LTDA. A través de entrevistas, se pudo explorar en detalle cómo perciben los procesos actuales de planeación, las herramientas utilizadas, y los principales retos y obstáculos que enfrentan al gestionar las operaciones diarias.

Este enfoque permitió obtener información clave sobre la manera en que Financial Development, LTDA organiza y distribuye sus recursos humanos, financieros y tecnológicos, y cómo estas prácticas impactan el desempeño general de la empresa. El análisis cualitativo facilitó la identificación de áreas críticas que requieren mejora, lo que a su vez proporcionó una base sólida para desarrollar propuestas que contribuyan a optimizar el sistema de planeación y organización administrativa. (Muñoz Campos, 2020, p. 112)

Además, se destacó la importancia de establecer programas de capacitación continua, con el objetivo de mantener a los empleados al día con las mejores prácticas administrativas. Esta formación no solo es esencial para mejorar la eficiencia organizacional, sino también para garantizar la adaptación de Financial Development, LTDA a los cambios dinámicos del entorno competitivo.

Este enfoque metodológico cualitativo no solo permitió comprender la estructura y organización actual de Financial Development, LTDA, sino que también proporcionó las herramientas necesarias para diseñar un plan de mejora que asegure la evolución continua de la empresa en sus procesos administrativos y operativos. (Muñoz Campos, 2019, p. 67)

5.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información

En el marco de la investigación cualitativa, las técnicas e instrumentos de investigación son conceptos estrechamente vinculados, pero de naturaleza distinta. Mientras que las técnicas de investigación se refieren a los enfoques o estrategias generales utilizadas para recolectar y analizar datos no numéricos, los instrumentos de investigación son las herramientas específicas que se emplean dentro de estas técnicas para obtener la información necesaria. (Muñoz Campos, 2020, p. 70)

En el contexto de Financial Development, LTDA, las técnicas de investigación cualitativa jugaron un papel fundamental para obtener una comprensión de los sistemas de planeación y organización administrativa de la empresa. Las técnicas utilizadas en este estudio incluyeron enfoques como entrevistas semiestructuradas y observación directa, los cuales permitieron obtener datos sobre los procesos administrativos internos, la percepción del recurso humano sobre la eficiencia organizacional y la identificación de áreas de mejora en la gestión de recursos. (Muñoz Campos, 2020, p. 70)

Por un lado, la entrevista semiestructurada fue una de las principales técnicas utilizadas para recopilar información detallada del participante clave dentro de la organización. Este enfoque permitió obtener narrativas abiertas que ofrecieron una visión clara de las experiencias y opiniones del Gerente Administrativo de Financial Development, LTDA. La entrevista proporcionó una oportunidad para explorar temas complejos relacionados con la planeación estratégica, los desafíos operativos y las percepciones acerca de la eficiencia en la toma de decisiones dentro de la empresa.

Por otro lado, la observación directa también fue una técnica clave para comprender de manera práctica cómo se desarrollan los procesos administrativos en tiempo real dentro de Financial Development, LTDA. Mediante la observación de las actividades diarias de los colaboradores, se pudieron identificar las dinámicas organizativas y los flujos de trabajo que impactan la efectividad del sistema administrativo.

En cuanto a los instrumentos de investigación, estos son las herramientas específicas que se emplean dentro de cada técnica para recolectar los datos. En el caso de la entrevista, se utilizaron guías de entrevistas estructuradas que ayudaron a dirigir las conversaciones de manera coherente, asegurando que los temas clave relacionados con la organización administrativa fueran abordados

de manera sistemática. Estas guías fueron diseñadas para obtener respuestas claras y detalladas sobre la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y las percepciones del personal sobre la eficacia de los sistemas de gestión implementados. (Taylor & Bogdan, 1992; Rubin, 1976)

Asimismo, se utilizó una lista de cotejo durante la observación directa, la cual permitió registrar aspectos específicos relacionados con la ejecución de los procesos administrativos en tiempo real. Esta herramienta permitió organizar de manera precisa las observaciones, facilitando la identificación de patrones y áreas de oportunidad para mejorar los procesos de planeación y organización en Financial Development, LTDA.

La combinación de estas técnicas e instrumentos de investigación proporcionó una base sólida para comprender los procesos internos de la empresa, identificar los retos específicos en su gestión administrativa y formular recomendaciones prácticas para optimizar su sistema organizativo.

5.5.1 Técnicas

5.5.1.1. Entrevista

Se llevo a cabo una entrevista estructurada con el Gerente Administrativo de Financial Development, LTDA, para obtener información detallada sobre los procesos de planificación y organizativos de la empresa. La entrevista fue realizada con el personal que desempeñan un papel crucial en la gestión diaria y la toma de decisiones dentro de la empresa. El entrevistado fue seleccionado debido a su conocimiento directo de los procesos organizacionales y su aporte en la gestión estratégica de la empresa.

5.5.1.1. Observación directa

La observación fue un componente importante en esta investigación, llevándose a cabo en las instalaciones de Financial Development, LTDA. A través de esta técnica, se logró identificar y analizar en detalle los procesos administrativos y operacionales empleados en la empresa, (Anexo 4). La observación se centró en el desempeño de los empleados responsables de la gestión de procesos clave dentro de la organización, como el manejo de los recursos financieros, la distribución de tareas y el seguimiento de los procesos administrativos cotidianos.

Durante la visita se pudo observar cómo los empleados interactúan con las herramientas y sistemas de gestión existentes. Esto incluyó la forma en que se gestionan los documentos financieros, cómo se realizan los registros contables y el orden en que se distribuyen las tareas entre los distintos departamentos. La observación facilitó una comprensión más profunda de las respuestas proporcionadas durante la entrevista, ya que permitió ver en acción los procesos mencionados por el entrevistado. Al contrastar las respuestas con lo que realmente ocurre en el entorno laboral, se pudieron identificar áreas de mejora en la implementación de los procedimientos administrativos.

La información obtenida de la observación fue esencial para validar los hallazgos de la entrevista y proporcionar una visión holística sobre el funcionamiento del sistema de planeación y organización administrativa en Financial Development, LTDA. Esta técnica de observación directa ayudó a construir una base sólida de datos, que posteriormente se utilizó para desarrollar recomendaciones prácticas orientadas a mejorar los procesos internos de la empresa.

5.5.2 Instrumentos

5.5.5.1. Guía de entrevista estructurada

Para llevar a cabo el proceso de entrevista, se diseñó una serie de preguntas que fueron estructuradas en forma de una guía el instrumento de verificación resultó ser una herramienta clave en el proceso de recopilación de datos (ver anexo 2), con el propósito de abordar los aspectos clave del sistema de planeación y organización administrativa de Financial Development, LTDA. Estas preguntas fueron cuidadosamente elaboradas para garantizar que cubrieran todas las áreas de la empresa, desde la estructura organizacional hasta los procesos de toma de decisiones y la eficiencia en la gestión de recursos. La guía de entrevistas fue una herramienta fundamental para mantener la coherencia en la recopilación de datos, asegurando que la entrevista siguiera un marco común y que las respuestas concretas.

Con la entrevista se logra una construcción y comunicación de manera conjunta de cada uno de los significados que definen al tema, todo esto a través de preguntas y respuestas. (Roberto Sampieri, 2014, P.403)

Las entrevistas se dividen en: estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. Cuando se habla de entrevista estructurada se refiere a las que guían al entrevistador a un conjunto de preguntas específicas y de las cuales se sujetan de manera exclusiva, en cambio en la semiestructurada, el entrevistador tiene la libertad de agregar preguntas para ampliar la información obtenida. Por último, las abiertas el entrevistador tiene toda la flexibilidad de manejarlas, aunque se centren en una guía general de contenido. (Roberto Sampieri, 2014, P.403)

Las entrevistas abiertas y de tipo piloto son las que se utilizan de manera regular en las investigaciones cualitativas, y estas van conducidas por el entrevistador y se estructuran mientras avanza el trabajo de campo. (Roberto Sampieri, 2014, P.403)

Además, se prestó especial atención a la formulación de las preguntas para evitar cualquier tipo de sesgo que pudiera influir en las respuestas. Las preguntas fueron abiertas y neutrales, lo que permitió a los participantes brindar respuestas más completas y menos dirigidas hacia una única dirección. Esto fue esencial para obtener una visión más clara y precisa de la situación actual en Financial Development, LTDA, sin influencias externas que pudieran alterar la percepción de los entrevistados.

El diseño y la aplicación de la guía de entrevista fue un proceso meticuloso que contribuyó significativamente a la calidad de los datos obtenidos, facilitando un análisis más profundo y detallado sobre los sistemas de planeación y organización administrativa en la empresa. De esta manera, se logró recoger información clave que, posteriormente, se utilizó para formular recomendaciones prácticas orientadas a la mejora continua de los procesos internos de Financial Development, LTDA.

5.5.5.2. Lista de cotejo

Este instrumento de verificación resultó ser una herramienta clave en el proceso de recopilación de datos (Anexo 4), ya que permitió registrar de manera precisa las diferentes observaciones y anotaciones obtenidas durante las entrevistas y la observación directa en Financial Development, LTDA. Esto garantizó la un aproximado y coherencia de los datos recolectados, permitiendo una comparación detallada entre lo dicho en la entrevista y lo observado en la empresa. (Richards y Morse, 2007, p.152)

El instrumento de verificación no solo facilitó la corroboración de las respuestas proporcionadas por el entrevistado, sino que también permitió identificar elementos clave que podrían haberse pasado por alto durante el proceso de entrevista u observación. (Richards y Morse, 2007, p.152)

Además, este instrumento contribuyó a la creación de un registro detallado y fiel de los datos obtenidos, lo que resultó en una mayor confiabilidad en los hallazgos de la investigación. A través de este proceso de verificación, se pudo asegurar que los datos fueran representativos de la realidad de los procesos organizacionales de la empresa, y que la interpretación de la información fuera lo más precisa y objetiva posible. (Richards y Morse, 2007, p.152)

5.6 Fuentes de información

5.6.1 Fuentes de información primarias

Es la información que se obtiene de primera mano, mediante la investigación directa, en el trabajo de campo.

Esta información se llevó a cabo mediante la recopilación de dicha información a través de una entrevista estructurada, dirigida al Gerente Administrativo que es un colaborador clave dentro de Financial Development, LTDA, con el fin de comprender mejor las principales dificultades que enfrentan en relación con la organización administrativa y los sistemas de planeación. La entrevista se enfocó en identificar los retos que los empleados experimentan en su día a día, así como las posibles soluciones que podrían implementarse para mejorar los procesos administrativos y operativos de la empresa.

Para llevar a cabo este proceso, se realizó una entrevista al Gerente Administrativo dentro de Financial Development, LTDA, quien desempeña un rol estratégico. Las preguntas estuvieron diseñadas para explorar a fondo las dificultades que enfrenta la empresa en términos de planeación organizacional, la comunicación y la toma de decisiones.

A través de este enfoque, se logró obtener una visión clara de los problemas actuales que afectan a Financial Development, LTDA, y cómo las mejores prácticas organizacionales y administrativas podrían contribuir al sistema de planeación y organización en la empresa.

5.6.2 Fuentes de información secundarias

La información relevante para esta investigación fue obtenida mediante una combinación de fuentes documentales, tanto internas como externas. En primer lugar, se recopilaron documentos legales y administrativos previamente proporcionados por Financial Development, LTDA, los cuales fueron esenciales para entender la estructura organizacional de la empresa, así como sus procesos internos relacionados con la planeación y organización administrativa. Estos documentos incluyeron la escritura de constitución de la sociedad, tarjeta de IVA y cualquier otra documentación relevante que permitiera obtener un panorama claro de la empresa. (Ver anexo 5 y anexo 6)

5.7 Objetos de estudio y unidades de análisis

5.7.1 Objeto de estudio

La empresa Financial Development, Ltda.; ubicada en 51 avenida norte, Col. Flor Blanca N° 132, planta No. 2, San Salvador; contiguo a la gremial denominada Red de Contadores de El Salvador.

5.7.2 Unidad de análisis.

La unidad de análisis seleccionada para esta investigación incluyó al colaborador con una trayectoria sólida en el ámbito administrativo y contable, lo cual fue fundamental para obtener perspectivas informadas y relevantes sobre el sistema de planeación y organización administrativa de Financial Development, LTDA. Se consideró el perfil que ocupa un puesto directamente relacionado con el proceso de administración, control financiero, planificación estratégica y cumplimiento normativo, y que además poseyeran un conocimiento profundo de las operaciones y regulaciones aplicables a los servicios contables y financieros.

Se entrevistó el siguiente puesto de trabajo clave:

Gerente Administrativo quien colabora con la dirección general en la supervisión y organización de las labores de la organización, y al utilizar los diferentes recursos que tienen a su disposición, pondrán en marcha una planeación estratégica que ayude a la empresa a alcanzar sus metas y objetivos

5.8 Determinación de universo y muestra.

La investigación adoptó un enfoque cualitativo, caracterizado por su flexibilidad en los métodos de recopilación de datos, que no siguieron un formato estandarizado ni predeterminado. A diferencia de los estudios cuantitativos, no se utilizaron fórmulas matemáticas ni muestras específicas, sino que se buscó explorar el universo de interés, centrando la atención en aspectos objetivos como percepción e interpretación del Gerente General sobre los procesos administrativos.

A través de interacciones directas, se analizaron estos elementos para comprender mejor los desafíos y las oportunidades dentro del sistema de planeación y organización administrativa de la empresa, lo que fue clave para proporcionar un diagnóstico detallado y significativo sobre la estructura organizativa.

5.8.1 Universo

Compuesta por los empleados de la empresa Financial Development, Ltda y sus socios. Siendo estos la cantidad de 10 empleados, de los cuales forman parte, los jefes, se aclara que existe cuatro accionistas que conforma la sociedad de personas limitadas.

5.8.2 Estimación cualitativa de la muestra

Para esta investigación, se seleccionó un perfil en Financial Development, LTDA, cuya labor resulta fundamental para analizar los procesos y estructuras del sistema de planeación y organización administrativa de la empresa:

Gerente Administrativo: se centra en las operaciones internas, la eficiencia procesal y la administración diaria. Supervisar y gestionar los recursos financieros de la empresa, esto incluye la planificación financiera, el análisis de flujo de efectivo, la gestión de presupuestos y la supervisión de las operaciones contables. Optimizar los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa.

5.9 Análisis de la información obtenida

Se realizó un análisis de la información obtenida mediante la entrevista al perfil clave en Financial Development, LTDA. Con esta información, se elaboró un cuadro que detalla las

preguntas planteadas y las respuestas obtenidas del entrevistado, permitiendo una visualización clara de las perspectivas y prácticas actuales en la gestión administrativa.

5.9.1 Diagnóstico y análisis de la situación actual.

Financial Developments, LTDA. es una firma de contadores ubicada en el Distrito de San Salvador, que ofrece servicios de auditoría, consultoría fiscal y asesoría contable a empresas de diversos sectores. A pesar de su experiencia en el mercado y la calidad de los servicios prestados, se ha identificado una falta de un sistema de planificación y organización administrativa formalizado, lo que ha comenzado a afectar de manera negativa tanto la eficiencia operativa como la satisfacción del cliente. (ver anexo 3, pregunta 9)

Problemas derivados de la falta de planificación y organización

Descoordinación en la asignación de tareas y recursos: Sin un sistema estructurado de planificación, las tareas dentro del bufete se asignan de manera desorganizada, lo que genera confusión en cuanto a las responsabilidades de cada miembro del equipo. Esto resulta en duplicidad de esfuerzos, falta de enfoque en proyectos clave y, en algunos casos, la omisión de tareas importantes. La falta de una planificación estratégica y operativa clara ha llevado a la empresa a enfrentar problemas de ineficiencia en la gestión del tiempo y de los recursos. Los equipos no cuentan con objetivos a largo plazo definidos, lo que impide que se establezcan prioridades claras y se optimicen los recursos, como el personal y el tiempo, en función de metas específicas. (ver anexo 3, pregunta 4 y 18)

Falta de evaluación del rendimiento y mejora continua: La ausencia de un sistema formal de organización impide que se realicen evaluaciones periódicas del desempeño de los colaboradores y de los resultados obtenidos en los diferentes proyectos. Esto limita las oportunidades de retroalimentación y mejora, haciendo que la empresa no logre identificar áreas de oportunidad para crecer o adaptarse a cambios en el entorno del mercado. (ver anexo 3, pregunta 18 y 21)

Impacto en la motivación y desempeño del personal: La falta de claridad en las responsabilidades y la ausencia de un sistema de organización han creado un ambiente de trabajo desmotivado. Los empleados no perciben un marco de objetivos comunes ni una dirección clara en sus funciones, lo que afecta su productividad y compromiso con la empresa. (ver anexo 3, pregunta 7, 8 y 21)

Consecuencias de la falta de planificación y organización administrativa

La falta de un sistema de planificación y organización administrativa en Financial Developments, LTDA. ha generado una serie de efectos negativos que impactan no solo la operativa interna, sino también la competitividad del bufete en el mercado. La desorganización se traduce en pérdidas de tiempo, errores operativos, insatisfacción de los clientes y una gestión ineficiente de los recursos. (ver anexo 3, pregunta 18, 19 y 20)

Asimismo, la ausencia de una estructura formalizada dificulta la toma de decisiones estratégicas y la implementación de mejoras en el proceso de trabajo. El bufete enfrenta el riesgo de perder clientes valiosos y de ver reducida su capacidad para adaptarse a un entorno cada vez más competitivo, especialmente con el avance tecnológico y las exigencias del mercado. (ver anexo 3, pregunta 22, 26 y 27)

la falta de un sistema de planificación y organización administrativa estructurado en Financial Developments, LTDA. ha desencadenado varios problemas operativos y estratégicos que afectan tanto el desempeño interno como la relación con los clientes. Es urgente que la empresa implemente un sistema de planificación y organización formal que permita establecer procesos claros, asignar responsabilidades de manera eficiente y optimizar los recursos disponibles, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y la competitividad en el mercado. (ver anexo 3, pregunta 7, 18, 21, 22 y 28)

5.9.2 Procesamiento de la información obtenida

El siguiente cuadro representa la estructura de la entrevista realizada al gerente de la empresa, en la cual detalla la cantidad de preguntas realizadas y con ello las respuestas obtenidas. Se obtuvo información y demuestra la problemática con la que cuenta para el desarrollo de sus actividades y prestación servicios contables. En definitiva, la empresa no cuenta con los procesos administrativos básicos.

Tabla 2: Tabla entrevista Financial Development

SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENT, LTDA; UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR	
Objetivo: Obtener información importante que brinde la pauta para la creación de un buen sistema de planeación y organización administrativa exclusivo para la empresa Financial Developments, LTDA.	
Preguntas	Respuestas obtenidas del Gerente administrativo.
	Lic. Kevin Alexis Vásquez Zavaleta
1. ¿Actualmente la empresa cuenta con	No, la empresa no cuenta con ningún Manual establecido por escrito

planes de trabajo escritos?	
2. ¿Cuenta la empresa con organigrama definido?	No se tiene un organigrama definido; sin embargo, si existen puestos con jerarquía por ejemplo el socio Licdo. Donald es el Gerente General, Lic. Alexis Vásquez es el Gerente Administrativo, existe una Supervisora administrativa, un contador que viene siendo la gerencia financiera y los recursos administrativos que ejecutan los procesos.
3. ¿Cuenta la empresa con misión, visión y objetivos?	No cuenta con ellas; sin embargo, se tiene la noción de lo que somos y hacia donde nos queremos dirigir.
4. ¿Qué tipo de objetivos posee? Largo, mediana o largo plazo	Pensamos en objetivos a largo y corto plazo, si bien es cierto no se tiene nada definido, pero pensamos en el crecimiento de la empresa con objetivos que abarquen nuestras metas.
5. ¿Con cuantas áreas funcionales cuenta la empresa?	Cuenta con áreas funcionales, aunque no con respaldo bajo un manual. Gerente general, gerente administrativo, supervisora
6. ¿Está constituida y registrada legalmente?	Si, está constituida legalmente contamos con el registro de contribuyente, escritura de constitución y matricula vigente.
7. ¿Con que tipo de procedimientos cuenta la organización?	No tenemos ningún procedimiento definido, realizamos los procedimientos conforme se tiene el tiempo, pero procurando cumplir con todos los pendientes.
8. ¿Cuenta con funciones asignadas?	Por escrito no, las funciones le son asignadas verbalmente y conforme exista la carga laboral, todos hacemos de todo un poco.
9. ¿Cuenta con un sistema de planificación y organización?	No, el sistema de planificación y organización es inexistente.
10. ¿cuenta con estrategias establecidas?	Escritas y detalladas en un documento no; sin embargo, la estrategia que usamos es decir a todo “si” para poder tener más mercado.
11. ¿Poseen manuales de procedimientos?	No poseemos ningún manual de procedimientos, no tenemos nada de lo referido a manuales

<p>12. ¿Hacen uso de herramientas? (foda, las 5 fuezas de poter, Ishikawa)</p>	<p>Ninguna herramienta hemos utilizado, tenemos alrededor de 2 años de funcionamiento, pero no hacemos uso de alguna herramienta que nos permita ver nuestro estatus ante la competencia.</p>
<p>13. ¿Qué tipo de políticas posee la empresa?</p>	<p>No tenemos políticas, pero siempre recalamos que el respeto sea una base fundamental para todo lo relacionada a nuestras funciones tanto internas como en la atención del cliente</p>
<p>14. ¿Cuáles valores considera primordiales dentro de la organización para el buen desarrollo de las actividades?</p>	<p>Principalmente la innovación, consideramos que es importante porque la empresa lo indica desarrollar las finanzas común enfoque técnico e innovador. Atreverse a decir todo a si al cliente ya que eso permite nuestro desarrollo. El buen trato al cliente. La perseverancia de buscar clientes en todas partes. Estos son referentes en cuanto a nosotros como organización</p>
<p>15. En cuanto a la innovación. ¿Cómo consideras que Financial Developments es innovador?</p>	<p>Contamos con recursos especializados en todas a la arena, creo que más allá de innovación también resalta la diversidad de especialización, de modo que todos podamos hacer de todo un poco para conocer cualquier proceso, que beneficia la mejora continua en cuanto a leyes y desempeñar el trabajo. Así mismo, usamos la tecnología que nos permite ser eficientes.</p>
<p>16 ¿Qué es lo que diferencia a Financial Developments del mercado?</p>	<p>La convicción de acaparar todo tipo de proceso contable, que nos permita crecer y ser loe mejores como empresa, somos jóvenes con la visión de crecer.</p>
<p>17. ¿Cuáles son los procesos o tareas principales dentro de la organización?</p>	<p>Contamos con variedad como la contabilidad financiera por supuesto, cumplimiento fiscal, gestión de nóminas, innovación y automatización en cuanto a facturación tributaria, manejo de proyectos específicos como liquidación de empresas, entre muchas otras mas</p>
<p>18. ¿Qué función considera importantes de mejorar?</p>	<p>Definitivamente la gestión de los recursos solo existe un administrador de empresas, me parece difícil ya que tengo recursos que desconocen la administración por la visión diferente. La división del trabajo también</p>

	quisiera mejorar. Y la especialización de los recursos que les permita crecer en los procesos.
19. ¿Cuánto tiempo lleva generalmente la realización de responsabilidades asignadas?	El problema principal que tengo es con los tramites, contamos con un cuello de botella con la supervisora (se retiró las funciones de contabilidad, para que realizara tramites) ya que tratamos que se le asigna la gestión de los tramites, pero no puedo con tareas asignadas al mismo tiempo, por lo que el trámite vario depende de la cantidad de trabajo ya que muchas veces se le acumula.
20. ¿Desde el inicio de operaciones han perdido clientes?	Desde el 2022 que hemos funcionado solo hemos perdido dos clientes medianos, de todo el tiempo que llevamos funcionando; sin embargo, no es significativo ya que ganamos más clientes, hubo un aumento de clientes brutal, solamente es mes de octubre ganamos 25 clientes.
21. ¿Qué tipo de errores se encuentran durante la realización de cada responsabilidad?	La acumulación de trabajo y la falta de recurso humano para su ejecución, se puede decir que las actividades se van realizando, dependiendo del tiempo y funciones asignadas al personal
22. ¿Cuál es la necesidad primordial para enfocarse por el momento?	Definitivamente la organización y planificación, ya que no tenemos nada de respaldo, lo vamos ejecutando las actividades dependiendo de la carga laboral y del tiempo disponible
23. ¿Hacen uso de pronósticos?	Ningún tipo de pronósticos, realmente nos enfocamos en las reuniones hacemos un estimado, por ejemplo, si ganamos 33 clientes el próximo año esperamos crecer un 50% basado en el promedio de clientes.
24. ¿Usan programas?	Usamos programas de QuickBooks, Contaportable y las plantillas para cuestiones fiscales e IVA que son ejecutadas en Excel, que nos ayudan a realizar nuestro trabajo.
25. ¿La organización hace uso de presupuestos?	No, no tenemos presupuesto financiero, operativo, recurso humano o capital
26. ¿Están definidas las unidades de mando?	No, las unidades de mando no están definidas, así como el gerente administrativo (mi persona) le puedo dar órdenes a un recurso, así mismo lo puede hacer el gerente general o el contador

<p>27. ¿Qué tipo de autoridad existe?</p>	<p>Es una mezcla de autoridades, creo que es por el tipo de personas jóvenes que tenemos, nos tratamos con respeto siempre con armonía. Staff no porque no son sugerencias sino ordenes que se dan. Lineal no porque las ordenes se dan según se requiera; es un punto de importante de definirlo porque quisiéramos que al establecer la autoridad según posición jerárquica podamos saber hasta donde tenemos podemos ejecutar nuestras funciones</p>
<p>28 ¿Cuál es el mayor retraso con que cuentan?</p>	<p>El mismo recurso nos atrasa y nos genera multas, estas multas al tener que pagarlas no nos permite contratar a más personas. También juega el papel del crédito que se les otorga a los clientes, ya que algunos pagan a 30 días y otros a 60 días</p>
<p>29. ¿Considera importante el perfil de puesto?</p>	<p>Al tener un perfil del puesto podríamos ejecutar un mejor reclutamiento del recurso humano, ya que se obtendría unas personas humano más capacitado. Sin embargo, le damos el beneficio de la duda al contratar jóvenes sin experiencia como un primer empleo pagando el salario no muy elevado</p>
<p>30. ¿Como se encuentra la rotación del personal?</p>	<p>En el último año se contrató a 4 personas y únicamente solo se fue un recurso el año pasado. Las 4 personas contratadas son nuevas en sus puestos no sustitución</p>

5. Alcances y limitaciones presentados en la investigación

5.1 Alcances obtenidos de la investigación

La presente investigación desarrolla en la empresa Financial Delovepments; siendo su giro comercial: Actividades de servicios financieros (excepto la financiación de planes de seguros y de pensiones), ha permitido identificar varios alcances importantes derivados de la falta de un sistema administrativo como tal, especialmente en las áreas de planeación y organización.

A continuación, se detallan los principales alcances:

1. Mejorará en la eficiencia operativa: la implementación de un sistema administrativo bien definido permitirá una asignación más clara de roles, funciones y responsabilidad, reduciendo la duplicación de esfuerzo y mejorando la eficiencia. Esto resultara en una mayor productividad y un mejor uso de los recursos disponibles; los cuales son escasos.
2. Optimización de la toma de decisiones: con un proceso de planeación formal, Financial Developments podrá establecer objetivos claros y metas a largo plazo. Esto facilitara la toma de decisiones informadas y proactivas, permitiendo a la empresa anticipar y adaptarse a cambios en que demande el entorno.
3. Fortalecimiento de la estructura organizacional: definir una estructura organizacional clara ayudara a estables líneas de comunicación y jerarquías dentro del bufet de contadores. Esto no solo mejorará la coordinación interna, sino que también aumentará la transparencia y la responsabilidad en la gestión de proyectos y tareas.
4. Mejora en la calidad del servicio al cliente: un sistema administrativo completo, ayudará a estandarizar los procesos de atención al cliente, asegurando que se brinde una atención digna y transparente en sus responsabilidades contraídas. Esto puede aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la reputación del Financial Developments en el mercado.
5. Desarrollo profesional del personal: la implementación de políticas de recursos humanos que incluyan programas de capacitación, mejoras en las prestaciones y desarrollo profesional contribuirá al crecimiento y la retención del talento humano dentro del bufet de

contadores públicos. Un equipo capacitado y motivado es esencial para el éxito a largo plazo de la empresa.

6. cumplimiento normativo y reducción de riesgos: un sistema administrativo claro ayudara a asegurar el cumplimiento de las normativas legales y fiscales aplicables, reduciendo el riesgo de sanciones y multas. Además, permitirá establecer procedimientos para la gestión de riesgos, protegiendo así los intereses de la empresa y sus clientes.

En resumen y, gracias a la colaboración del Licdo. Alexis Vásquez (gerente de Financial Developments), quien brindo información sobre la problemática que presenta su empresa. La investigación ha demostrado que la implementación de un sistema definido en las áreas de planeación y organización es crucial para mejorar la eficiencia operativa, optimizar la toma de decisiones, fortalecer la estructura organizacional, mejora la calidad del servicio al cliente, crecimiento de la empresa, desarrollar profesionalmente al personal y asegurar el cumplimiento normativo. Estos alcances no solo contribuirán al progreso y sostenibilidad de la empresa Financial Developments, Ltda, sino que también le permitirá ofrecer un valor añadido a sus clientes.

5.2 Limitaciones presentadas para ejecutar la propuesta según la situación actual.

Tomando en consideración el análisis de la situación actual y el trabajo de campo realizado se encuentran una serie de limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la investigación y posterior ejecución de la propuesta, las cuales se describen a continuación:

- Acceso limitado a la información: Debido a que la empresa tiene una deficiencia en la presentación de documentos ante entidad correspondiente (CNR), se dificultó la obtención de información relevante la cual ayudaría a facilitar la comprensión de la situación actual de la empresa.

- Disponibilidad de participantes: El tiempo disponible para llevar a cabo la entrevista fue escaso y sin tanta disponibilidad por parte del entrevistado, lo que perjudico directamente en la profundidad del análisis y la capacidad de interpretar cada pregunta. El tiempo total que se demoró para programar la entrevista, aumentando la proyección de entrega de los resultados en las fechas estipuladas.
- Falta de coordinación del equipo de investigación: Para el desarrollo de las actividades el equipo de investigación presento problemas para la coordinación de reuniones, debido a que, cada uno de los integrantes por motivos laborales no tenía el tiempo disponible cuando se requería.

5.3 Conclusiones

En el análisis realizado a la empresa Financial Developments, Ltda., siendo su giro o actividad económica: Actividades de servicios financieros; se identificó la ausencia de un sistema administrativo definido, especialmente en las áreas de planeación y organización. A continuación, se presentan una serie de conclusiones principales:

1. Deficiencias en la organización y planeación administrativa, la ausencia de estos procesos impide que la empresa establezca objetivos claros y metas a largo plazo. Esto limita a su capacidad para anticipar cambios en el entorno y adaptarse a nuevas oportunidades o amenazas.
2. Impacto en la toma de decisiones, la falta de un sistema administrativo no definido; por pequeña que sea la empresa, dificulta la toma de decisiones informadas y oportunas. Sin esta estructura de planeación y organización, las decisiones tienden a ser reactivas en lugar

de proactivas, lo que puede afectar negativamente al crecimiento y la sostenibilidad de Financial Developments.

3. Eficiencia operativa reducida, la carencia de políticas y procedimientos establecidos resulta en una menor eficiencia operativa. Los empleados no cuentan con directrices claras, lo que puede llevar a duplicación de esfuerzos, errores y una menor productividad.
4. Necesidad de implementar un sistema administrativo de acuerdo a su índole, es crucial para esta pequeña empresa que, desarrolle e implemente un sistema administrativo que incluya en principio la planeación y organización. Esto no solo mejorará la eficiencia y la claridad en la asignación de tareas, sino que también permitirá una mejor gestión de recursos y mayor capacidad para alcanzar los objetivos planteados.
5. Existen una inconsistencia en los elementos esenciales de la estructura de las instalaciones y la presencia de salas de reuniones reflejan una falta de uniformidad en los recursos. Además, las áreas no cuentan con sus respectivos distintivos de orientación o rutas de evacuación en casos de emergencia.

5.4 Recomendaciones

Para una pequeña y mediana empresa, como lo es “Financial Developments, Ltda.”, que no cuenta con un sistema administrativo definido, especialmente en las áreas de planeación y organización, y que, además, tiene recursos limitados para adquirir programas tecnológicos que ayuden a su desarrollo, se presentan a continuación estas recomendaciones:

1. Se recomienda determinar y establecer una estructura organizacional. Partiendo desde la organización y planeación organizativa, que se adecúe a la empresa “Financial

Developments, Ltda”., esto ayudara a: establecer metas a corto, mediano y largo plazo que sean específicas y medibles.

2. Para evitar el impacto negativo que genera la toma de decisiones, se recomienda diseñar y crear un organigrama organizativo, el cual determina el orden jerárquico y visualizar como está constituida la empresa.
3. Asimismo, se recomienda desarrollar e implementar políticas y procedimientos básicos como:
 - Manual de procedimientos: crear un manual de procedimientos que incluya políticas básicas de recursos humanos, operaciones y atención al cliente.
 - Capacitación: proporcionar capacitación a los empleados sobre políticas y procedimientos establecidos para asegurar su correcta implementación.
 - Mentoría: buscar mentores o asesores con experiencia en el sector contable que puedan ofrecer orientación y consejos prácticos.
 - Redes de apoyo: unirse a asociaciones o redes de PYMES que ofrezcan recursos, capacitación y oportunidades de networking. Podrían ser: Red de Contadores y el sitio web denominado: El Contador SV
 - Eficiencia en el uso de recursos: maximizar el uso de los recursos disponibles, evitando gastos innecesarios y buscando siempre la eficiencia.
 - Automatización de tareas: se debe identificar tareas repetitivas que puedan ser automatizadas utilizando herramientas simples y accesibles.

- Retroalimentación: hacer reuniones para retroalimentar junto con los empleados y clientes, así, identificar áreas de mejora.
 - Revisión periódica: revisa y ajusta regularmente los planes y procedimientos para adaptarse a los cambios y mejorar continuamente.
4. Dada la situación y por la capacidad con la que cuenta la presente empresa, es primordial que se establezca un sistema administrativo: con sus respectivos procesos administrativos. Ya que, se prevé el crecimiento y sostenibilidad de la empresa a largo plazo.
 5. Se recomienda crear distintivos comerciales, de orientación, rutas de evacuación y de filosofía organizacional que, sean visibles al público y al ambiente laboral de la empresas.

Implementar estas recomendaciones puede ayudar y servir de apoyo a “Financial Developments” a establecer una base administrativa sólida, mejorar la eficiencia operativa y prepararse para el crecimiento futuro, incluso con recursos limitados.

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS CONTABLES DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA., LA CUAL ESTA UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR CENTRO.

La presente propuesta tiene la finalidad establecer un Sistema de Planeación y Organización Administrativa para la empresa Financial Developments, LTDA. Contribuyendo así, a su funcionamiento y prestación de servicios contables requeridos, optimizar sus procesos internos, mejorar la toma de decisiones y garantizar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Esta propuesta se fundamenta en el diagnóstico realizado previamente, donde se identificó la ausencia de un sistema formalizado que dificulta el desarrollo eficiente de dicha empresa en mención.

6. Propuestas al trabajo de investigación.

6.1. Propuesta de filosofía empresarial de Financial Developments, Ltda.

Misión:

“Proporcionar servicios contables de alta calidad que impulsen al crecimiento y sostenibilidad de nuestros clientes, apoyando de forma integral la consecución de sus labores”.

Visión:

“Ser una empresa destacada y con liderazgo en servicios contables, reconocida por nuestro compromiso integral para el beneficio y calidad empresarial de nuestros clientes del área de San Salvador”.

Valores:

- Integridad: Mantener altos estándares éticos y actuar con honestidad en todas las interacciones. Es esencial para la prestación de servicios contables y, asegura que los clientes pueden confiar en la precisión y veracidad de los cálculos e información proporcionada.
- Confidencialidad: Se debe proteger la información sensible de los clientes. Es crucial en nuestro ámbito, ya que, se maneja información financiera y personal de nuestros clientes.

- Precisión: nos brindara a garantizar la exactitud de todos los registros, ejercicios fiscales y reportes financieros. Es vital para tomar decisiones y cumplir con las regulaciones fiscales y legales.
- Responsabilidad: asumir la responsabilidad de las acciones y decisiones tomadas. Esto incluye reconocer y corregir errores y, asegurarse de que nuestros clientes reciban el mejor servicio.
- Servicio al cliente: priorizar las necesidades y satisfacción del cliente. Implica ser proactivo en la solución de problemas.
- Profesionalismo: mantener un comportamiento y la apariencia profesional en todo momento, refuerza la credibilidad y reputación de nuestra empresa.
- Trabajo en equipo: fomentar este valor aumenta el apoyo mutuo entre los compañeros de trabajo, así mismo, crea un ambiente de trabajo positivo y de beneficio para el desarrollo de las funciones asignadas.
- Transparencia: ser claro y abierto en las comunicaciones con los clientes y con nuestros compañeros de trabajo. Esto nos ayudara a construir confianza y a mantener relaciones a largo plazo.

Políticas

1. Política de Estructura Organizacional.

- Objetivo: Definir una estructura organizacional clara que facilite la comunicación y la toma de decisiones.
- Descripción:
 - Establecer un organigrama adecuado a la capacidad de la empresa.

- Designar un responsable de cada área clave (contabilidad, recursos humanos y ventas).
- Realizar revisiones periódicas del organigrama para adaptarlo a las necesidades cambiantes de la empresa.

2. Política de Comunicación Interna.

- Objetivo: Facilitar una comunicación efectiva y transparente dentro de la empresa.
- Descripción:
 - Establecer canales de comunicación oficiales (correo electrónico, reuniones semanales, uso de red social WhatsApp).
 - Fomentar una cultura de la retroalimentación constructiva y abierta.
 - Realizar encuestas de clima laboral para identificar áreas de mejora en la comunicación y en la prestación de servicios a los clientes.

3. Política de Capacitación y Desarrollo del personal

- Objetivo: Promover el desarrollo profesional continuo de los empleados.
- Descripción:
 - Ofrecer y promover programas de capacitación regular en habilidades técnicas y manejo de equipo informático.
 - Fomentar la participación en conferencias, seminarios y cursos externos, estos brindados por otras entidades del mismo rubro. Creando alianzas para recibir apoyo en dichos términos.

4. Política de Calidad del Servicio al cliente.

- Objetivo: Asegurar que los servicios prestados cumplan con los estándares de calidad esperados por los clientes.
- Descripción:
 - Establecer procedimientos de acuerdo a la legislación contable salvadoreña para la prestación de servicios. Debido a las constantes regulaciones que realiza el estado.
 - Realizar encuestas de satisfacción del cliente y utilizar los resultados para mejorar los servicios.

5. Política de Confidencialidad y Seguridad de la Información

- Objetivo: Proteger la información confidencial de los clientes y de la empresa.
- Descripción:
 - Implementar medidas de seguridad para proteger la información digital y física de los registros, ejercicios y control contable que se manejan.
 - Capacitar a los empleados sobre la importancia de la confidencialidad y las mejores prácticas de seguridad.
 - Establecer procedimientos para manejar y reportar incidentes de seguridad.

6.2. Propuesta de organigrama para la empresa Financial Delovepments, Ltda.

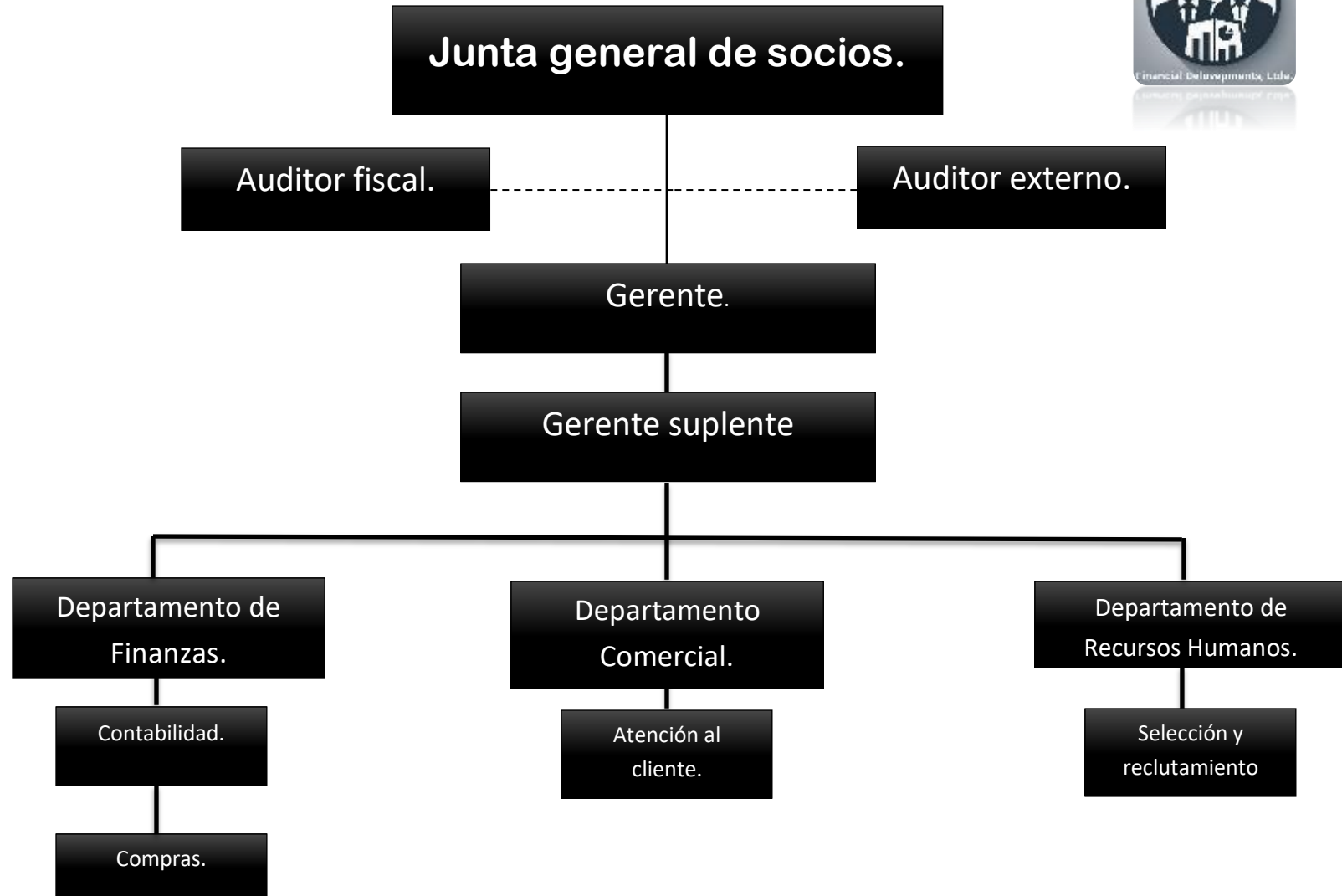






Tabla 3: Representación Simbólica del Organigrama

SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Representa la unidad organizativa que se está describiendo
	Representa la línea de dependencia jerárquica
	Representa la dependencia funcional
	Representa unidad de coordinación o colaboración externa.

Nota: Elaborado por el grupo de investigación.

✓ **Departamentalización**

Se propone una departamentalización funcional ya que la empresa cuenta con actividades comunes y homogéneas de las cuales son criterios esenciales para aplicar en Financial Developments, LTDA.

✓ **Autoridad**

Se define que Financial Developments LTDA, se le ajusta la autoridad lineal ya que, para poseer un mayor orden con sus tareas, es recomendable que las ordenes se den en una sola línea para cada persona o grupo. Esto de acuerdo a lo que establece el escrito de constitución de la empresa.

6.3. Propuesta de modelo de Plan Operativo Anual (POA)

Financial Developments, Ltda.

Periodo: enero – diciembre

Objetivo específico	Actividad	Responsable	Tiempo estimado	Recursos	Indicadores por cumplir
Establecer la filosofía empresarial	Elaboración de misión, visión, valores y políticas empresariales	Gerencia administrativa y consultores	Enero-Febrero	Materiales de difusión	Aprobación por parte de gerencia de la filosofía y difundirla por el personal
Definir estructura organizacional	Elaboración y aprobación de organigrama funcional	Gerencia general (directivos)	Marzo	Software de diseño y asesoría	Aprobación de organigrama
Asignar funciones y responsabilidades	Elaborar manual de puestos por las áreas designadas	Gerencia administrativa y RH	Abril-Junio	Entrevistas al personal y plantillas	Entrega y aprobación de manual de puestos
Mejorar los procesos internos	Diseño de diagrama de flujo para procesos internos de la organización	Gerencia administrativa y asistencia contable	Julio-Agosto	Software de diagramación y reuniones periódicas	Procesos claves documentados
Aplicar control y seguimiento	Crear listas de verificación para auditorías internas	Auditor interno y administrativo	Septiembre-Octubre	Hojas de calculo	Listas operativas utilizadas en diferentes areas
Fortalecer conocimientos de personal	Capacitaciones de personal para la nueva estructura organizativa y sus funciones	Recursos Humanos	Noviembre	Reuniones online y presenciales-manuales	Personal capacitado al 100%
Evaluar implementación del sistema	Ajuste de procesos mediante la evaluación de resultados	Gerencia general y asesores externos	Diciembre	Actas de reunión y entrevistas	Plan de mejora continua

6.4 Propuesta de manual de puestos.

Financial Developments, Ltda.



Distribuido a:

Elaborado por:
F.

Revisado por:
F.

Aprobado y autorizado por:
F.

I. Alcance

El Manual de Descripción de Puestos es aplicable para cada una de las posiciones pertenecientes a la estructura organizativa de Financial Delovepments, Ltda. También es aplicable no solo para los puestos por contrato permanente, sino para personal contratado por servicios profesionales. Por otra parte, el Gerente General y el Gerente suplente desarrollaran sus labores en base a los lineamientos descritos en el Manual de Descripción de Puestos, una vez este sea aprobado y autorizado.

II. Introducción

El Manual de Descripción de Puestos es una herramienta que recopila los diferentes puestos actuales dentro de Finaancial Delovepments, Ltda, y que describe cada una de las funciones, habilidades y requisitos que el cargo posee dentro de la empresa, por lo cual, es una guía fundamental para determinar la ubicación de cada una de los puestos en la escala de sueldos y salarios, así como en la estructura jerárquica del organigrama.

Proporciona un patrón de medida para la medición de los niveles superiores a los más uniformes, por lo que nos asegura una mejor evaluación de los cargos por cada uno de los superiores a los que están a su cargo. Por otra parte, se convierte en un instrumento excelente para el área de Recursos Humanos, al momento del reclutamiento de personal, ya que puede ser utilizado para: la selección y adiestramiento del personal.

También es una guía excelente para el empleado ya que se le permite conocer sus obligaciones y habilidades que se desempeñan dentro del puesto, por lo que el colaborador puede enfocarse de una mejor manera para el logro de los objetivos y metas a alcanzar.

III. Objetivos

Objetivo General

- Describir cada uno de los puestos que existen dentro de Financial Delovepments, Ltda, para que sirva como guía para cada uno de los colaboradores al momento de desempeñar cada uno de sus cargos.

Objetivos Específicos

- Puntualizar bases para el momento de reclutar personal idóneo para los cargos descritos
- Desarrollar un sistema de remuneración uniforme y adecuado para cada puesto propuesto
- Organizar cada una de las labores requeridas dentro de la organización Financial Delovepments, Ltda.


IV. Políticas de uso y mantenimiento del manual

1. El presente Manual de Descripción de Puestos entrará en vigencia una vez este sea aprobado por el Gerente General de la organización.
2. Una vez sea aprobado el Manual de Descripción de Puestos, este será entregado a la Gerencia de Recursos Humanos, la cual, será la encargada/o de darle aplicación al momento de reclutar y capacitar personal.

3. La gerencia delegada que posee el Manual de Descripción de Puestos, tendrá como cargo, el velar por su actualización cada que se realice un ajuste, ya sea por valoración de los cargos, análisis de los mismos, entre otros.
4. Si existe la necesidad de crear un cargo nuevo, este debe de autorizarse por la alta gerencia, por lo que debe presentarse cada uno de los requerimientos que el nuevo cargo representará para su apertura una vez evaluado.


A continuación, se presenta la propuesta sobre la descripción de puesto:

Tabla 4: Descripción de puesto No. 1

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 001
	Página: 1
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Junta General de socios
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Junta General de socios
Objetivo del puesto: El objetivo de este órgano es el de la toma de decisiones estratégicas de la empresa.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Aprobar o desaprobar el balance general correspondiente al ejercicio social clausurado para tomarlo como referencia. • Tomar medidas correlativas que sean más convenientes para la compañía. • Decretar el reparto de utilidades. • Decretar y renombrar al gerente. • Designar auditores. • Fijar las remuneraciones, tanto para el gerente y los auditores. • Resolver sobre la cesión y división de las participaciones sociales como la admisión de nuevos socios. • Acordar el ejercicio de las acciones que correspondan para exigir y perjuicios a los órganos sociales. • Decidir sobre la sociedad. • Modificar la escritura social. 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Título Universitario en Administración de Empresas o carreras afines. • Experiencia 5 años en posiciones de liderazgo en empresas de servicios • Manejo de Office • Manejo de Excel Avanzado 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Habilidad de comunicación, negociación y relaciones interpersonales • Iniciativa • Orientación a resultados • Capacidad de trabajar en equipo y de manera autónoma 	


Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 5: Descripción de puesto No. 2

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 002
	Página: 2
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Auditor Externo
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Auditor Externo
Objetivo del puesto: Evaluar de manera independiente y minuciosa la integridad, exactitud y cumplimiento de los estados financieros de la empresa, asegurando que se cumplan con las normativas contables y legales.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento y elaboración de plan de acción. • Fiscalización de las operaciones de la sociedad • Realizar inspecciones en procesos. • Realización de auditorías independientes de manera periódica. • Brindar informes periódicos a la Junta General de Socios. 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en contaduría pública • 2 años mínimo con experiencia en auditoría interna o auditoría externa • Experiencia en formulación de reportes a Junta Directiva o entes reguladores. • Conocimientos de NIIF y legislación tributaria. 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Confidencialidad • Responsable • Capacidad de indagación • Orientación a resultados • Buen manejo de información 	


Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 6: Descripción de puesto No. 3

Finacial Developments LTDA 	Código del puesto: 003
	Página: 3
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Auditor Fiscal
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Auditor Fiscal
Objetivo del puesto: Verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales de los contribuyentes, para así asegurar que los impuestos adeudados correspondan de manera correcta a la normativa establecida.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Revisar registros contables y financieros de los contribuyentes. • Verificar que se cumplan con la normativa vigente. • Realizar inspecciones en procesos. • Realización de auditorías independientes de manera periódica. • Brindar informes periódicos a la Junta General de Socios. 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en contaduría pública • 2 años mínimo con experiencia en auditoría interna o auditoría externa • Experiencia en formulación de reportes a Junta Directiva o entes reguladores. • Conocimientos de NIIF y legislación tributaria. 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Confidencialidad • Responsable • Capacidad de indagación • Orientación a resultados • Buen manejo de información 	


Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 7: Descripción de puesto No. 4

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 004
	Página: 4
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Gerente
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Gerente
Tiempo designado	5 años
Objetivo del puesto: Liderar, planificar, supervisar y coordinar las operaciones, tanto estratégicas como operativas que se dan dentro de la organización.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Podrá otorgar poderes generales y especiales, pero no delegar su cargo. • Desgravar bienes muebles e inmuebles, valores o derechos de la sociedad • Gestionar y hacer trámites para la obtención de catálogo de cuentas, obtención de libros de Juntas Generales, obtención de matrículas, inscripciones ante alcaldía municipal e ISSS, entre otros. • Implementar y desarrollar estrategias comerciales para alcanzar los objetivos empresariales • Programar reuniones periódicas con los accionistas para implementar planes de acción • Establecer relaciones con clientes claves y socios estratégicos del mercado • Realizar análisis de la competencia para lograr identificar oportunidades y ajustar las estrategias planteadas • Garantizar los servicios ofrecidos a nuestros clientes con el fin de mantener la calidad de la marca • Reportar de manera regular los avances sobre el desempeño que se haya obtenido a los accionistas 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Puede ser socio o persona extraña, siempre y cuando cuente con el perfil designado y no sea auditor de la sociedad. • Título Universitario en Administración de Empresas • Experiencia 5 años en posiciones de liderazgo en empresas de servicios • Manejo de Office 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Habilidad de comunicación, negociación y relaciones interpersonales • Iniciativa • Orientación a resultados • Capacidad de trabajar en equipo y de manera autónoma 	


Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 8: Descripción de puesto No. 5

Financial Developments LTDA		Código del puesto: 005
		Página: 5
		Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto		Gerente suplente
Puesto jefe inmediato		
Gerencia perteneciente		Gerente suplente
Objetivo del puesto: Apoyar al gerente general en la supervisión, coordinación y optimización de las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, con el fin de dar cumplimiento a todas las políticas internas propuestas.		
Actividades del puesto:		
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la satisfacción de los clientes a través de una buena atención • Supervisar las operaciones de los diferentes departamentos dentro de la empresa • Buen manejo de quejas y resolver problemas operativos • Supervisar el cumplimiento de los presupuestos y metas operativas • Dirigir y coordinar reuniones • Implementar y desarrollar iniciativas de mejora continua • Apoyar en diferentes actividades al Gerente General 		
Requisitos del puesto:		
<ul style="list-style-type: none"> • Título universitario en administración de Empresas o carreras a fines • Experiencia mínima de 1 año • Manejo de Office • Manejo de Excel Avanzado 		
Habilidades del puesto:		
<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Buena comunicación • Orientación al cliente • Responsable • Trabajo en equipo • Asertividad 		


Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 9: Descripción de puesto No. 6

Financia Developments LTDA 	Código del puesto: 006
	Página: 6
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Contabilidad
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Departamento de Finanzas
Objetivo del puesto: Garantizar exactitud, transparencia y cumplimiento de las normativas fiscales y legales, por medio del registro y análisis de las operaciones financieras de la organización.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de ciclo contable • Supervisión el cierre contable según calendario • Coordinación de procesos de facturación • Cumplir con obligaciones a Ministerio de Hacienda • Preparación de informes financieros • Preparación para informes financieros para auditoria Externa • Análisis de carteras de clientes y proveedores • Conciliaciones bancarias 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Graduado en Contaduría Publica • Experiencia mínima a 3 años • Con sello vigente de contador • Manejo de Excel avanzado • Conocimiento de las NIC y NIIF • Conocimientos de leyes fiscales, comerciales y laborales 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Proactivo • Ordenado • Discreto • Confiable 	

Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 10: Descripción de puesto No. 7

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 007
	Página: 7
	Fecha de actualización: xx/xx/2025
Nombre del puesto	Compras
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Departamento de Finanzas
Objetivo del puesto: Asegurar el abastecimiento de los servicios necesarios para el funcionamiento de la empresa, con el fin de mantener estándares de calidad.	
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Realizar cotizaciones • Negociación con proveedores externos • Recepción de solicitudes de compras • Manejo de elaboración de ordenes de compras • Búsqueda de nuevos proveedores • Revisión y validación de costos enviados a los proveedores 	
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante egresado o graduado de administración de empresas • Experiencia mínima de 1 año en puestos similares • Ingles intermedio • Conocimiento y manejo de Office • Manejo de conmutador 	
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad de negociación • Proactivo • Amabilidad • Con carisma • Honestidad • Ágil 	

Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.


Tabla 11: Descripción de puesto No. 8

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 008
	Página: 8
	Fecha de actualización: xx/xx/2025

Nombre del puesto	Atención al cliente
Puesto jefe inmediato	
Gerencia perteneciente	Departamento Comercial
Objetivo del puesto: Brindar una experiencia satisfactoria a nuestros clientes, resolviendo cada una de sus dudas o apoyándoles en las diferentes solicitudes que realicen, todo esto con el fin de asegurar la fidelización por parte de ellos.	
Actividades del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> • Promover los servicios brindados por parte de la empresa • Apertura de expedientes a los clientes • Brindar asesoría de los diferentes servicios que ofrece la empresa • Tramitar todo el proceso de los clientes • Atender llamadas de los diferentes clientes y proveedores 	
Requisitos del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de 1° año de contabilidad o carreras afines • Experiencia en digitación • Buenas caligrafía y ortografía • Conocimiento y manejo de Office • Manejo de conmutador 	
Habilidades del puesto:	
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable • Proactivo • Amabilidad • Con carisma • Buen trato a los clientes • Honestidad • Ágil 	

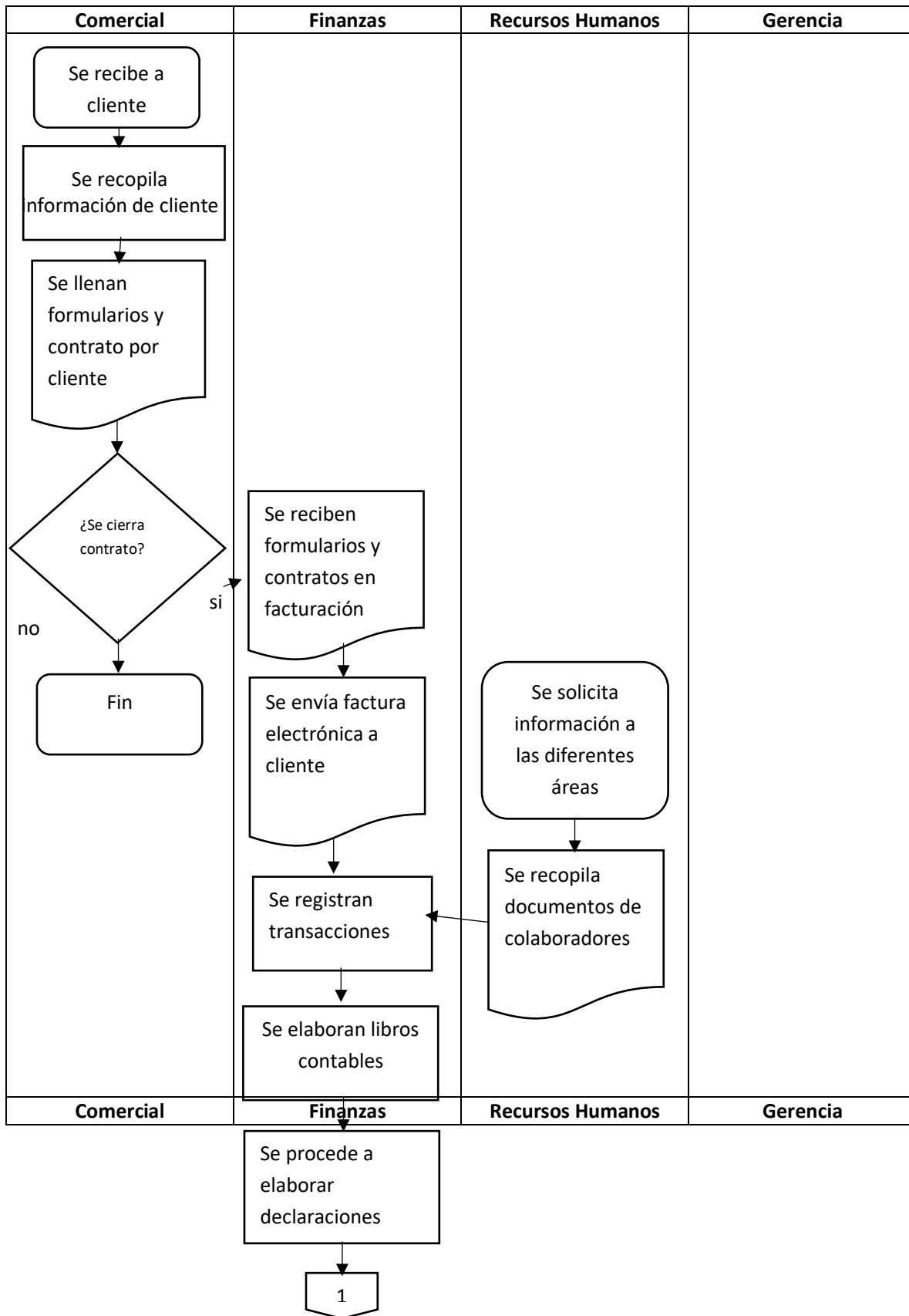
Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

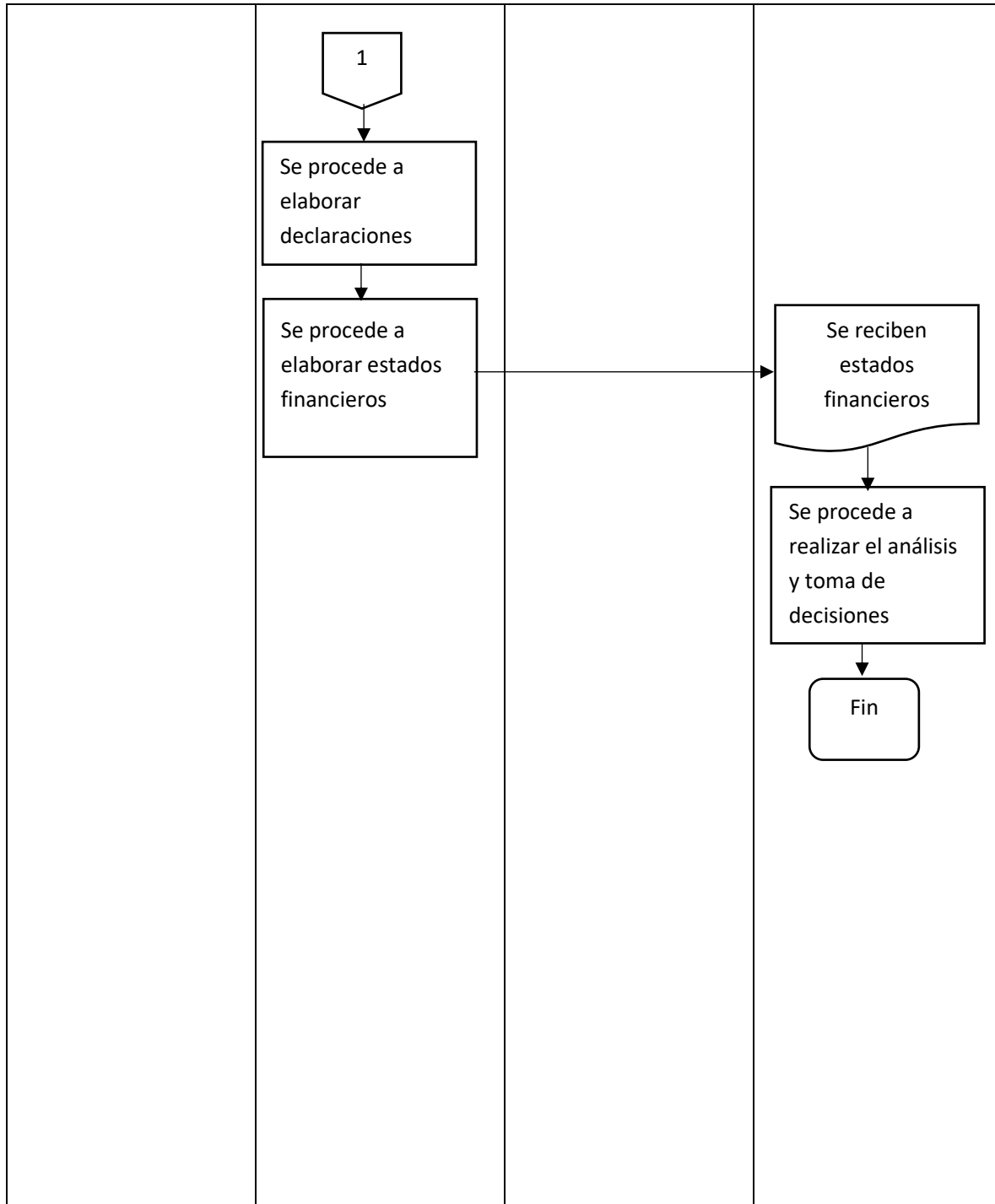
Tabla 12: Descripción de puesto No. 9

Financial Developments LTDA 	Código del puesto: 009	
	Página: 9	
	Fecha de actualización: xx/xx/2025	
Nombre del puesto	Selección y reclutamiento	
Puesto jefe inmediato		
Gerencia perteneciente	Departamento de Recursos Humanos	
Objetivo del puesto:		
Actividades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de nómina (incapacidades, horas extras, permisos, descuentos etc) • Experiencia en trámites administrativos como acciones de personal, permisos, elaboración de contratos, entre otros • Implementación de back up entre los puestos • Brindar mantenimiento en ingreso de candidatos a plazas vacantes • Reclutar y seleccionar personal • Programar entrevistas 		
Requisitos del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Estudiante universitario de 4° o 5° en Administración de Empresas o carreras a fines • Experiencia mínima de 1 año en puestos similares • Conocimiento sobre derechos laborales basados en la regulación nacional • Manejo de Excel Intermedio • Dominio de Office Suite 		
Habilidades del puesto: <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos • Trabajo en equipo • Actitud proactiva • Amabilidad • Responsable • Empática 		

Distribuido a:		
Elaborado por: F.	Revisado por: F.	Aprobado y autorizado por: F.

Tabla 13: Tabla descriptiva de procesos





6.5 Propuesta de presupuesto para la empresa Financial Developments.

PRESUPUESTO GENERAL			
<i>Moneda: USD Empresa: Financial Developments Ltda. Plazo: 12 meses</i>			
Área / Actividad	Detalle	Cantidad / Tiempo	Costo estimado (USD)
1. Filosofía empresarial	Talleres con consultores, diseño de materiales, aprobación	2 meses	\$500
2. Diseño organizacional	Diseño de organigrama, asesoría legal, herramientas de diseño	1 mes	\$400
3. Manual de puestos	Redacción, revisión, impresión de 9 descripciones	3 meses	\$900
4. Departamentalización	Revisión funcional, ajustes operativos, reuniones	1 mes	\$250
5. Procesos internos	Diagramas de flujo, documentación, validación de procesos	2 meses	\$600
6. Control interno	Diseño de listas de verificación, pruebas de auditoría	2 meses	\$400
7. Capacitaciones	Talleres internos (presenciales + virtuales), materiales, refrigerios	1 mes	\$700
8. Evaluación y ajustes	Entrevistas, sesiones de mejora, informes	1 mes	\$300
9. Materiales y logística	Papelería, impresiones, uso de software, refrigerios, transporte	N/A	\$450
10. Asesoría externa (opcional)	Consultoría administrativa y contable	Honorarios por 6 meses	\$1,800
TOTAL PRESUPUESTADO			\$6,300

Referencias bibliográficas.

Constitución de la República de El Salvador. Decreto Constituyente 38 del 15 de diciembre de 1983. Enlace:

https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072857074_archivo_documento_legislativo.pdf

Código de Trabajo, Decreto Legislativo No 15 de 23 de junio de 1972 Diario Oficial No 142 Tomo: 236, Publicación Diario Oficial 31 de julio 1972. Enlace:

<https://www.transparencia.gob.sv/institutions/direccion-general-de-energia-hidrocarburos-y-minas/documents/565358/download>

Código de Comercio, Decreto Legislativo No 743, de 1 de octubre de 2020, y publicado en Diario Oficial 7, Tomo 430, del 12 de enero de 2021. Enlace:

https://www.asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf

Código tributario de El salvador, Decreto Legislativo No 230, de 22 de diciembre de 2000 y publicado en el Diario Oficial 241, Tomo 349 del 22 de diciembre 2000. Enlace:

<https://www.transparencia.gob.sv/institutions/san-pablo-tacachico-la-libertad/documents/236531/download>

Ley del Seguro Social, decreto Legislativo No 1263, de 3 de diciembre de 1953 y publicado en el Diario Oficial 226, Tomo 161 del 11 de diciembre de 1953. Enlace: <https://www.issv.gob.sv/wp-content/uploads/download-manager-files/Ley-del-ISSV-2019.pdf>

Ley de Fomento y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, Tomo No. 1403, publicado el 20 de mayo de 2014. Enlace: <https://www.conamype.gob.sv/wp-content/uploads/2013/04/Ley-MYPE-web.pdf>

Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo* (Primera edición. ed.). Larousse – Grupo Editorial Patria.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7c9UCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=procesos+de+planeaci%C3%B3n+y+organizaci%C3%B3n+administrativa&ots=-MBO0o9tLg&sig=wUxvdw8JPTcwziD-qCCc73hXrYg#v=onepage&q&f=true>

Guerra, R. M. (2005). *Genesis del derecho administrativo en El Salvador*.

The University of Kansas. (1994). Obtenido de The University of Kansas: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/promocion-estrategias/planificacion-sociopolitica-y-economica/principal>

Federico Marco, Hector Loguzzo y Javier. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Argentina.

CONAMYPE. (2014). Obtenido de CONAMYPE: <https://www.conamype.gob.sv/temas-2/ley-mype/#:~:text=Se%20estima%20que%20las%20MYPE,servicios%20que%20las%20grandes%20empresas.>

Donaldson, L. (2001). *La teoría de la contingencia de las organizaciones*. Thousand Oaks: Publicaciones Sage.

Womack, JP y Jones, DT (1996). *Pensamiento ajustado: elimine el desperdicio y cree riqueza en su empresa*. Nueva York: Simon & Schuster

Beck, K., Beedle, M., Bennekum, A. van, et al. (2001). *Manifiesto por el desarrollo ágil de software*. Obtenido de agilemanifesto.org

Stallings, B. (1995). *Cambio global, respuesta regional: el nuevo contexto internacional del desarrollo*. Cambridge: Prensa de la Universidad de Cambridge.

Baumann, R. (2001). *Mercosur: entre la realidad y la utopía*. São Paulo: Editora 34.

PNUD. (2013). *Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2013*. San Salvador: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Lungo, M. (1996). *El Salvador: una transición política difícil*. San Salvador: UCA Editores.

Alvarez, R. (2001). *El Salvador: reformas económicas y desafíos sociales*. San Salvador: FLACSO.

ANEXOS

Glosario de términos.

A

Administración moderna: Enfocarse en nuevas reseñas que se encuentren vigentes y que guíen de alguna manera a la sociedad humanista, buscando un desarrollo de nuevas tácticas que se desarrollaran en contextos como: sociedad, empresa, educación, entre otros. (UDE Universidad de la empresa, 1998)

Análisis FODA: Es una herramienta de evaluación de carácter empresarial que analiza fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (Serrano, 2011, p.23)

B

Barreras culturales y estructurales: Limitaciones internas o externas en las organizaciones que dificultan la implementación de cambios, como la resistencia cultural o la falta de infraestructura tecnológica adecuada. (PNUD, 2013, p.93)

C

Certificación ISO 9001: Es un sistema que brinda mejora a los procesos empresariales y que da mayor satisfacción al cliente. (Internacional Organization for Standardization, 2021)

D

Departamentalización: Consiste en agrupar y separar funciones de una empresa conforme la naturaleza que esta tenga y las diversas tareas que se delegan de manera más lógica. (Universidad Nacional Autónoma de México, 2008)

Descentralización: Se define como una forma de organización del Estado en el que se basa en reconocimiento de amplias potestades de autoorganización y actuación, ya sea de carácter político o de naturaleza administrativa. (Diccionario panhispánico del español jurídico, 2023)

División del trabajo: Es un proceso de descomponer las tareas organizacionales en funciones específicas para mejorar la eficiencia. (Luna González, 2015, p.74)

Descripción de puestos de trabajo: Es un documento que describe las responsabilidades, tareas específicas, habilidades y competencias requeridas para un puesto de trabajo determinado dentro de una organización. También incluye información sobre la posición jerárquica del puesto y los objetivos esperados. (Mondy & Martocchio, 2016, p. 167)

Diagramas de flujo: Un diagrama de flujo es una representación gráfica que detalla el paso a paso de un proceso o actividad dentro de una organización. Utiliza símbolos estandarizados (como rectángulos, rombos y flechas) para describir las acciones, decisiones y secuencias de actividades. Los diagramas de flujo permiten visualizar y analizar los procesos, lo que ayuda a identificar redundancias, cuellos de botella y oportunidades de mejora. (Robbins & Coulter, 2016, p. 312)

E

Efectividad: La RAE define como la capacidad de lograr el efectivo que se desea o se espera. (Real Academia Española, 2024)

Evaluación de desempeño: Es la que mejora los resultados, y esta puede fundamentarse en metas establecidas, conjuntamente, por gerentes y subordinados. (Administración, James A. F. Stoner Et al. p.445)

F

Filosofía organizacional: Es un conjunto de valores, creencias y compromisos que guían la conducta de una empresa. (Lourdes Münch, 2014, p.43)

G

Globalización: Extensión del ámbito que pertenece a las instituciones sociales, jurídicas y políticas a un plano internacional. (Real Academia Española, 2024)

También se le conoce como difusión mundial de modos, tendencias o valores que dan conformidad de costumbres y gustos. (Real Academia Española, 2024)

Gestión de cambio: Es un proceso estratégico que permite superar resistencias organizacionales y asegurar la adopción de nuevas prácticas y tecnologías. (PNUD, 2013, p.93)

L

Lista de verificación: Es una herramienta sencilla pero poderosa que detalla los pasos o tareas que deben completarse dentro de un proceso o actividad. Se utiliza para garantizar que no se omita ninguna tarea importante, especialmente en actividades rutinarias o críticas. (Daft, 2018, p. 145).

M

Manuales: Son documentos que contienen en forma sistemática, información acerca de la organización. De acuerdo a su contenido, pueden ser de políticas, departamentales, específicos, de técnicas y de puesto. (Lourdes Münch, 2010, p. 71)

Modernización administrativa: Proceso de mejora en la gestión organizacional mediante la adopción de tecnologías emergentes y cooperación regional. (PNUD, 2013, p.93)

Multinacionales: Sociedad industrial o mercantil que poseen intereses y actividades que se hallan establecidos en muchos países. (Real Academia Española, 2024)

También Multinacionales indica que son pertenecientes o relativos a muchas naciones. (Real Academia Española, 2024)

O

Organización: Acción y efecto de organizar u organizarse. (Real Academia Española, 2024)

P

Políticas: Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado. (Real Academia Española, 2024)

Políticas organizacionales: Directrices que orientan la toma de decisiones coherentes con los valores y objetivos empresariales. (Luna González, 2015, p. 59)

Planeación: Acción y resultado de planear o trazar un plan. (diccionarios.com, 2016)

Planes: Es un modelo sistemático de actuaciones privadas o públicas que se elabora con anticipación para dirigir las.

También se define como un escrito que precisan detalles para realizar alguna obra o proyecto. (Real Academia Española, 2024)

Planeación estratégica: Es el proceso de establecer objetivos generales de la empresa a mediano y largo plazo. (Lourdes Münch, 2014, p.41)

Planeación táctica o funcional: Estrategias que son desarrolladas en áreas específicas para lograr objetivos estratégicos. (Lourdes Münch, 2014, p.41)

Planeación operativa: Desglose de tareas específicas para alcanzar objetivos a corto plazo. (Serrano, 2011, p.119)

Principios de la planeación: Conjunto de normas fundamentales como objetividad, flexibilidad y factibilidad en el desarrollo de planes organizacionales (Luna González, 2015, p.59)

Procedimientos: Es la acción de proceder. Actuación por trámites judiciales o administrativos. (Real Academia Española, 2024)

Pronósticos: Son predicciones basadas en datos y tendencias actuales para anticipar el comportamiento futuro de la organización o su entorno. (Luna González, 2015, p.59)

R

Retail: Hace referencia a la venta de de cantidades grandes, pero a muchos compradores diferentes. Por medio de la definición anterior, se logra ver la diferencia que existe entre las ventas al minorista y las ventas al por mayor, ya que estas últimas implica la venta de un elevado volumen de unidades a un mismo comprador. (Definicion.de, 2008)

T

Tramo de control: Es un número de subordinados que un gerente puede supervisar eficazmente. (Luna González, 2015, p. 73)

U

Unidad de mando: Es parte de un principio organizacional que establece que cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior. (Luna González, 2015, p. 74)

V

Visión: Es una aspiración de una organización a largo plazo, que sirve como una guía estratégica. (Marco, Loguzzo y Fedi, 2016, p.23)

Volatilidad: Indica una inestabilidad de precios en mercados financieros. (Real Academia Española, 2024)

ANEXO 2



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA

Objetivo: Obtener información importante que brinde la pauta para la creación de un buen sistema de planeación y organización administrativa exclusivo para la empresa Financial Developments, LTDA.

Fecha: _____ Hora: _____ Lugar: _____

Entrevistador: _____

Entrevistado: _____

Cargo: _____ Gerencia o departamento: _____

Guia de preguntas:

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con planes de trabajo escritos?
2. ¿Cuenta la empresa con organigrama definido?
3. ¿Cuenta la empresa con misión, visión y objetivos?
4. ¿Qué tipo de objetivos posee? Largo, mediana o largo plazo
5. ¿Con cuantas áreas funcionales cuenta la empresa?
6. ¿Está constituida y registrada legalmente?
7. ¿Con que tipo de procedimientos cuenta la organización?

8. ¿Cuenta con funciones asignadas?
9. ¿Cuenta con un sistema de planificación y organización?
10. ¿Cuenta con estrategias establecidas?
11. ¿Poseen manuales de procedimientos?
12. ¿Hacen uso de herramientas?
13. ¿Qué tipo de políticas posee la empresa?
14. ¿Cuáles valores considera primordiales dentro de la organización para el buen desarrollo de las actividades?
15. ¿Cuáles son los procesos o tareas principales dentro de la organización?
16. ¿Qué función considera importantes de mejorar?
17. ¿Cuánto tiempo lleva generalmente la realización de responsabilidades asignadas?
18. ¿Qué tipo de errores se encuentran durante la realización de cada responsabilidad?
19. ¿Cuál es la necesidad primordial para enfocarse por el momento?
20. ¿Hacen uso de pronósticos?
21. ¿Usan programas?
22. ¿La organización hace uso de presupuestos?
23. ¿Están definidas las unidades de mando?
24. ¿Qué tipo de autoridad existe?

Desarrollo de la entrevista a Lic. Kevin Alexis Vásquez Zavaleta

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



GUIA DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA

Objetivo: Obtener información importante que brinde la pauta para la creación de un buen sistema de planeación y organización administrativa exclusivo para la empresa Financial Developments, LTDA.

Fecha: 21 de noviembre de 2024 Hora: 6:00 pm Lugar: Google Meet_

Entrevistador: Kennia Lizet Flores Hernandez

Entrevistado: Kevin Alexis Vásquez Zavaleta

Cargo: Gerente General Gerencia o departamento: Administración

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con planes de trabajo escritos?

R// Por el momento no tenemos planes de trabajo escrito, básicamente no tenemos nada en cuanto a la planificación y organización de la empresa.

2. ¿Cuenta la empresa con organigrama definido?

Ninguna, si sabemos que función tiene cada uno en la empresa, aunque muchas veces una misma persona tiene varias funciones que hacer, pero si están definido los puestos, aunque no hubiere un organigrama definido

3. ¿Cuenta la empresa con misión, visión y objetivos?

Nada de eso, se intentó hacer en un primer momento cuando la empresa inicio sus operaciones, pero el tiempo y los recursos no eran suficientes para ejecutarlo

4. ¿Qué tipo de objetivos posee? ¿a corto, mediano o largo plazo?

De los 3 se podría decir, ya que queremos abarcar todos los ambiente del mercado, como toda empresa aspiramos a ser los mejores del país que eso conllevaría un objetivo a largo plazo; sin embargo, como breve noción si posee objetivos a corto plazo,

5. ¿Con cuantas áreas funcionales cuenta la empresa?

Se podría decir que son tres (3) que son Gerente general, gerente administrativo, supervisora. Aunque no están establecidas en un organigrama si se poseen solo por nómbrales

6. ¿Está constituida y registrada legalmente?

Efectivamente está registrada legalmente, tenemos todos los documentos en orden, salvo los estados financieros que se depositan al CNR, esos archivos actualmente están siendo gestionado para el registro y el retraso se debe al sello del auditor quien ha tenido dificultades.

7. ¿Con que tipo de procedimientos cuenta la organización?

No existen procedimientos en la empresa, como te lo comenté no tenemos nada de planificación y organización establecida

8. ¿Cuenta con funciones asignadas?

Cada recurso humano que se presente ya sabe que tareas están asignadas al personal, no tenemos un manual de puestos, pero ya el recurso humano se le hacer saber verbalmente que funciones desempeña en la organización

9. ¿Cuenta con un sistema de planificación y organización?

El sistema es inexistente en nuestra empresa

10. ¿cuenta con estrategias establecidas?

Con ninguna estrategia establecida, pero básicamente le decimos “SI” a todo trabajo que podamos solventar, eso lo hacemos para abarcar clientes y obviamente mercado

11. ¿Poseen manuales de procedimientos?

No tenemos ningún manual de procedimientos, funcionamos según la rutina y según la carga de trabajo que se tenga.

12. ¿Hacen uso de herramientas?

Ningunas herramientas que mencionas ocupamos, no tenemos como un estatus actual de la empresa, sabemos que es necesario; sin embargo, no lo usamos, sería un factor clave para saber en qué dirección estamos y vamos

13. ¿Qué tipo de políticas posee la empresa?

No tenemos políticas, pero siempre recalamos que el respeto sea una base fundamental para todo lo relacionada a nuestras funciones tanto internas como en la atención del cliente. El respeto es fundamental para poder funcionar, creo que es una base para cada recurso que trabaja acá

14. ¿Cuáles valores considera primordiales dentro de la organización para el buen desarrollo de las actividades?

Principalmente la innovación, consideramos que es importante porque la empresa lo indica desarrollar las finanzas común enfoque técnico e innovador. Atreverse a decir todo a si al cliente ya que eso permite nuestro desarrollo. El buen trato al cliente. La perseverancia de buscar clientes en todas partes. Estos son referentes en cuanto a nosotros como organización

15. En cuanto a la innovación. ¿Cómo consideras que Financial Developments es innovador?

Contamos con recursos especializados en todas a la arena, creo que más allá de innovación también resalta la diversidad de especialización, de modo que todos podamos hacer de todo un poco para conocer cualquier proceso, que beneficia la mejora continua en cuanto a leyes y desempeñar el trabajo. Así mismo, usamos la tecnología que nos permite ser eficientes.

16. ¿Qué es lo que diferencia a Financial Developments del mercado?

La convicción de acaparar todo tipo de proceso contable, que nos permita crecer y ser los mejores como empresa, somos jóvenes con la visión de crecer.

17. ¿Cuáles son los procesos o tareas principales dentro de la organización?

Contamos con recursos especializados en todas a la arena, creo que más allá de innovación también resalta la diversidad de especialización, de modo que todos podamos hacer de todo un poco para conocer cualquier proceso, que beneficia la mejora continua en cuanto a leyes y desempeñar el trabajo. Así mismo, usamos la tecnología que nos permite ser eficientes.

18. ¿Qué función considera importantes de mejorar?

Definitivamente la gestión de los recursos solo existe un administrador de empresas, me parece difícil ya que tengo recursos que desconocen la administración por la visión diferente. La división del trabajo también quisiera mejorar. Y la especialización de los recursos que les permita crecer en los procesos. ¿Cuánto tiempo lleva generalmente la realización de responsabilidades asignadas?

19. ¿Cuánto tiempo lleva generalmente la realización de responsabilidades asignadas?

El problema principal que tengo es con los tramites, contamos con un cuello de botella con la supervisora (se retiró las funciones de contabilidad, para que realizara tramites) ya que tratamos que se le asigna la gestión de los tramites, pero no puedo con tareas asignadas al mismo tiempo, por lo que el trámite vario depende de la cantidad de trabajo ya que muchas veces se le acumula.

20. ¿Desde el inicio de operaciones han perdido clientes?

Desde el 2022 que hemos funcionado solo hemos perdido dos clientes medianos, de todo el tiempo que llevamos funcionando; sin embargo, no es significativo ya que ganamos más clientes, hubo un aumento de clientes brutal, solamente es mes de octubre ganamos 25 clientes.

21. ¿Qué tipo de errores se encuentran durante la realización de cada responsabilidad?

La acumulación de trabajo y la falta de recurso humano para su ejecución, se puede decir que las actividades se van realizando, dependiendo del tiempo y funciones asignadas al personal

22. ¿Cuál es la necesidad primordial para enfocarse por el momento?

Definitivamente la organización y planificación, ya que no tenemos nada de respaldo, lo vamos ejecutando las actividades dependiendo de la carga laboral y del tiempo disponible

23. ¿Hacen uso de pronósticos?

Ningún tipo de pronósticos, realmente nos enfocamos en las reuniones hacemos un estimado, por ejemplo, si ganamos 33 clientes el próximo año esperamos crecer un 50% basado en el promedio de clientes.

24. ¿Usan programas?

Usamos programas de QuickBooks, Contaportable y las plantillas para cuestiones fiscales e IVA que son ejecutadas en Excel, que nos ayudan a realizar nuestro trabajo.

25. ¿La organización hace uso de presupuestos?

No, no tenemos presupuesto financiero, operativo, recurso humano o capital

26. ¿Están definidas las unidades de mando?

No, las unidades de mando no están definidas, así como el gerente administrativo (mi persona) le puedo dar órdenes a un recurso, así mismo lo puede hacer el gerente general o el contador

27. ¿Qué tipo de autoridad existe?

Es una mezcla de autoridades, creo que es por el tipo de personas jóvenes que tenemos, nos tratamos con respeto siempre con armonía. Staff no porque no son sugerencias sino ordenes que se dan. Lineal no porque las ordenes se dan según se requiera; es un punto de importante de definirlo porque quisiéramos que al establecer la autoridad según posición jerárquica podamos saber hasta donde tenemos podemos ejecutar nuestras funciones

28. ¿Cuál es el mayor retraso con que cuentan?

El mismo recurso nos atrasa y nos genera multas, estas multas al tener que pagarlas no nos permite contratar a más personas. También juega el papel del crédito que se les otorga a los clientes, ya que algunos pagan a 30 días y otros a 60 días

29. ¿Considera importante el perfil de puesto?

Al tener un perfil del puesto podríamos ejecutar un mejor reclutamiento del recurso humano, ya que se obtendría unas personas humano más capacitado. Sin embargo, le damos el beneficio de la duda al contratar jóvenes sin experiencia como un primer empleo pagando el salario no muy elevado

30. ¿Como se encuentra la rotación del personal?

En el último año se contrató a 4 personas y únicamente solo se fue un recurso el año pasado. Las 4 personas contratadas son nuevas en sus puestos no sustitución

ANEXO 4



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



LISTA DE COTEJO EMPLEADA EN LA VISITA A LA EMPRESA
FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA

Objetivo: Verificar mediante la observación directa el desempeño de las responsabilidades asignadas al personal que labora en la empresa Financial Developments, LTDA.

Objetivo: Obtener información que sirva de referencia para evaluar el establecimiento físico y distribución de áreas de trabajo de la empresa Financial Developments, LTDA

Dirección: Col. Flor Blanca No 132, planta No. 2, San Salvador.

VARIABLES OBSERVADAS		SI	NO
Ubicación.	Zona céntrica	X	
	Paqueo adecuado para clientes.		X
	Fácil acceso a la instalación	X	
Infraestructura	Distribución de áreas de trabajo.		X
	Servicios básicos (agua, luz, internet)	X	
	Otras agencias		X
	Sala de reuniones	X	
Sistema de planeación	Objetivos		X
	Se observa la misión y visión de la empresa.		X
	Tiene políticas		X
	Existen estrategias detalladas		X
	Cuentan con procedimientos de planificación y organización		X
	Se elabora presupuesto de la empresa.		X
Sistema de organización	Se dividen y se asigna el trabajo según la capacidad del empleado	X	
	Tiene herramientas de organización la empresa		X
	Se definen las unidades de mando		x

	Los empleados tienen conocimiento de la filosofía que persigue la empresa		X
Mobiliario y equipo.	Cuenta con equipo informático	X	
	Mobiliario en buen estado	X	
	Posee herramientas digitales para ejercer su trabajo	X	

ANEXO 5

Tarjeta de IVA FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA

MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS
NUMERO DE REGISTRO DE CONTRIBUYENTES

NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE
FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA., DE C.V.

Nº. DE IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA (NIT) Nº DE REGISTRO (NRC)
0614-231117-106-3 **266320-0**

GIRO O ACTIVIDAD ECONOMICA
PRIMARIA: ACTIVIDADES DE SERVICIOS FINANCIEROS, EXCEPTO LA FINANCIACION DE PLAZOS DE SEGUROS Y DE PENSIONES N.C.P.
SECUNDARIA: CONSULTORIAS Y GESTION DE SERVICIOS INFORMATICOS
TERCERARIA: ACTIVIDADES DE CONSULTORIA EN GESTION EMPRESARIAL

R.F210A6725291 Fecha de Expedición: 21/07/2022
v.fern.herriguez
No. 3423779 CÓDIGO ÚNICO: W3AEDE57NPWL

DIRECCION DE CASA MATRIZ

AV. LAS MAGNOLIAS , COL. SAN BENITO COND. EDIF. INSIGNE EL SALVADOR , # 16-7 , NIVEL 16, SAN SALVADOR, SAN SALVADOR

CATEGORIA DE CONTRIBUYENTE: OTRO


FIRMA DEL FUNCIONARIO AUTORIZADO
RICARDO ANTONIO SARAVIA PONCE
JEFE DIVISION REGISTRO Y ASISTENCIA TRIBUTARIA



ESTA TARJETA ACREDITA LA INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE CONTRIBUYENTES DEL IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACION DE SERVICIOS

CÓDIGO ÚNICO: W3AEDE57NPWL
R.F210A6725291 v.fern.herriguez **No. 3423779**

Escritura de Constitución de la empresa FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA

Libro N°: 1
Escritura: 7
Año: 2017

CONSULTUS LAW
EL SALVADOR

Testimonio de Escritura Pública de:
CONSTITUCION DE SOCIEDAD LIMITADA DE CAPITAL VARIABLE

Otorgada por:

**JOSE DONALD ORANDO MELARA,
JOSE EDUAR RIVAS MELGAR,
DIEGO ORLANDO GARCIA MURCIA Y
NESTOR WILFREDO CAÑAS ALBIZURI**

A favor de:

FINANCIAL DEVELOPMENTS LTDA DE CV

Ante los oficios notariales de:
NOE ALEXANDER FERNANDEZ PERDOMO

*Final Paseo General Escalón, N° 60, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador, Centroamérica
Tel.: (502) 2536-0164*

PAPEL PARA PROTOCOLO



DOS COLONES



M. DE H. **DICISEIS**
Nº 18967786

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24

NUMERO SIETE. LIBRO UNO. CONSTITUCIO DE SOCIEDAD.- En la ciudad de San Salvador, a las quince horas del día veintitrés de noviembre de dos mil diecisiete. Ante mí, **NOE ALEXANDER FERNANDEZ PERDOMO**, notario, de éste domicilio, comparece el señor **JOSE DONALD OBANDO MELARA**, de veinticuatro años de edad, Estudiante, de nacionalidad salvadoreña, del domicilio de Cuscatancingo, departamento de San Salvador, a quien conozco e identifiqué por medio de su Documento Único de Identidad número cero cuatro ocho nueve seis ocho siete cero-cinco, con Número de Identificación Tributaria cero seis uno cuatro -dos uno cero siete nueve tres-uno cinco dos-cero; el señor **JOSE EDUAR RIVAS MELGAR**, de veintitrés años de edad, Estudiante, de nacionalidad salvadoreña, del domicilio de San Antonio Los Ranchos, departamento de Chalatenango, a quien en este acto conozco e identifiqué por medio de su Documento Único de Identidad número cero cinco cero nueve seis cuatro tres cero-uno, con Número de Identificación Tributaria cero siete uno cinco-dos dos uno uno nueve cuatro-uno cero uno-cuatro; el señor **DIEGO ORLANDO GARCIA MURCIA**, de veintitrés años de edad, Estudiante, de nacionalidad salvadoreña, del domicilio de Sacacoyo, departamento de La Libertad, a quien en este acto conozco e identifiqué por medio de su Documento Único de Identidad número cero cinco cero uno ocho seis siete cinco-nueve, con Número de Identificación Tributaria cero cinco-uno.



1 tres-cero seis cero siete nueve cuatro-uno cero uno-seis; y el señor **NESTOR WILFREDO CAÑAS ALBIZURI**, de
 2 veinticuatro años de edad, Estudiante, de nacionalidad salvadoreña, del domicilio de Colón, departamento de La
 3 Libertad, a quien en este acto conozco e identifiqué por medio de su Documento Único de Identidad número cero cuatro
 4 nueve dos ocho cinco cinco cero-ocho, con Número de Identificación Tributaria cero siete uno cuatro-dos tres cero
 5 nueve nueve tres-uno cinco ocho-uno y **MANIFIESTAN**: Que han convenido en organizar y por medio de este
 6 instrumento constituyen una sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, de nacionalidad salvadoreña,
 7 de conformidad con las cláusulas siguientes: **PRIMERA: NATURALEZA, REGIMEN DE CAPITAL, DENOMINACION**
 8 **Y NACIONALIDAD.** La naturaleza de la sociedad es de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, de nacionalidad
 9 Salvadoreña y girará bajo la denominación de "**FINANCIAL DEVELOPMENTS**" seguida de las palabras "**LIMITADA**
 10 **DE CAPITAL VARIABLE**", que podrá abreviarse "**FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA, DE C.V.**"
 11 **SEGUNDA: DOMICILIO, AGENCIAS Y SUCURSALES.** El domicilio principal de la sociedad será el de la ciudad
 12 y municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador, pero la sociedad podrá establecer agencias, sucursales,
 13 oficinas y dependencias por acuerdo del **G E R E N T E** tanto dentro del territorio nacional como en el
 14 extranjero. **TERCERA: PLAZO.** La sociedad que se constituye es por un plazo indeterminado. **CUARTA:**
 15 **FINALIDAD SOCIAL:** La sociedad tendrá por finalidad: i) La oferta de servicios de
 16 comisionista, pudiendo ejercer actividades de gestión de préstamos entre particulares y empresas, actividad también
 17 conocida como "Crowdlending" ii) y financiación colectiva mejor conocida como "Crowdfunding"; ii) Podrán
 18 realizar préstamos y financiamiento de cualquier tipo, así como inversiones en general- internacional; iii) Podrán
 19 prestar servicios de consultoría en general, incluidos los registros de marcas propias o de terceros; iv) La compra y
 20 venta de toda clase de mercancías, importación, exportación, distribución de mercancías de todo tipo, arrendamiento,
 21 subarrendamiento, enajenación, comercialización, promoción, desarrollo, o de servicios que directa o indirectamente
 22 contribuyen al desarrollo de los fines expuestos, y cualquier actividad lícita y permitida, pudiendo celebrar o realizar
 23 toda clase de negocios, actos o contratos, contratar préstamos y financiamientos para efectuar sus operaciones; v)
 24 Para el cumplimiento de su objeto social la compañía podrá realizar toda clase de actos y contratos permitidos por la

PAPEL PARA PROTOCOLO



DOS COLONES



M. DE H

Nº 18967767



1 ley y relacionados con sus actividades, y también podrá constituirse como representante o agente autorizado de otras
 2 compañías nacionales o extranjeras; vi) La ejecución de toda clase de negocios y operaciones, que sean necesarias
 3 para el desarrollo de sus actividades; vii) la participación directa o indirecta en sociedades de cualquier naturaleza y la
 4 adquisición de acciones o derechos sociales de compañías organizadas; viii) la explotación del comercio, industria y
 5 servicios en todas sus ramas y actividades y la realización de todo acto o actividad permitidos por las leyes; y ix)
 6 Establecer sucursales en todo el territorio de la República y en el extranjero. **QUINTA: CAPITAL SOCIAL:** La Sociedad
 7 se constituye con un Capital Social de **DOS MIL DÓLARES**, moneda de curso legal, representado y dividido en
 8 CUATRO participaciones sociales ^{Quintenas} de un valor nominal de **500 DÓLARES** cada una, siendo su **Capital**
 9 **Social Mínimo** la suma de **DOS MIL DÓLARES** de los Estados Unidos de América. **SEXTA: SUSCRIPCIÓN Y PAGO**
 10 **DEL CAPITAL:** El capital social es totalmente suscrito y se ha pagado el cinco por ciento de cada UNA, de la
 11 siguiente manera: El señor JOSE DONALD OBANDO MELARA, ha suscrito ^{39,25000} UNA y ha pagado la
 12 suma de veinticinco dólares de los Estados Unidos de América; el señor JOSE EDUAR RIVAS MELGAR, ha suscrito
 13 ^{39,25000} UNA y ha pagado la suma de veinticinco dólares de los Estados Unidos de América; el señor
 14 DIEGO ORLANDO GARCÍA MURCIA, ha suscrito ^{39,25000} UNA y ha pagado la suma de veinticinco
 15 dólares de los Estados Unidos de América; y el señor NESTOR WILFREDO CAÑAS ALBIZURI, ha suscrito
 16 ^{39,25000} UNA y ha pagado la suma de veinticinco dólares de los Estados Unidos de América. El pago
 17 respectivo es hecho por medio de cheque certificado que al final de esta escritura relacionaré. El capital suscrito y no
 18 pagado se pagará en ^{efectivo} el plazo de un año, contado a partir de esta fecha. ^{Declaro no tener otras participaciones sociales} **SEPTIMA: NATURALEZA DE LAS**
 19 **PARTICIPACIONES.** Las participaciones confieren iguales derechos y obligaciones a sus socios. **OCTAVA:**
 20 **APORTACIONES SUPLEMENTARIAS.** Además de las obligaciones generales, los socios tendrán, cuando esto se
 21 decida en Junta General de Socios, la de hacer aportaciones suplementarias, en proporción a las primitivas, las cuales
 22 no forman parte del capital social y, en consecuencia, no responderán de obligaciones sociales ante terceros,
 23 constituyendo, en su conjunto, un fondo adicional o capital de reserva que la sociedad podrán manejar libremente.
 24 **NOVENA: REGIMEN DE VARIABILIDAD DEL CAPITAL.** Respecto del capital social, la Junta General de Socios



1 tendrá las siguientes atribuciones: a) Decretar aumentos de capital; b) Decretar disminuciones de capital y c)

2 Determinar que el capital mínimo sea superior al fijado inicialmente, todo de conformidad con los regímenes expuestos

3 a continuación i) REGIMEN DE AUMENTO DE CAPITAL: tendrá lugar por nuevos aportes de los miembros, o aportes

4 de nuevos socios, teniendo los socios derecho preferente para suscribir estos aumentos en proporción a sus

5 participaciones sociales; la capitalización de reservas o utilidades y por la revalorización de los activos, bajo las normas

6 generales siguientes: a) Para aumentar el capital, será necesario que las participaciones que representen el capital

7 social original y los aumentos que se hubieren decretado, estén completamente pagados; b) para ejecutar el acuerdo

8 de aumento de capital que no fuere por revalorización de activos será necesario que los nuevos aportes sean suscritos

9 en su totalidad y pagados por lo menos la mitad de su valor si fuere efectivo, o íntegramente si fuere en especie; c) El

10 acuerdo respectivo donde se aprobó el aumento deberá comunicarse al socio que no hubiere asistido a la

11 Asamblea, por medio de carta certificada, con acuse de recibo. Si algún socio no ejerciere su derecho preferente

12 dentro de los quince días siguientes a la celebración de la Asamblea o al de la notificación en su caso, se entenderá

13 que renuncia a él y el aumento podrá ser suscrito, bien por los otros socios, bien por personas extrañas a la sociedad,

14 en los casos y con los requisitos que exige la ley y el presente pacto social; d) El acuerdo deberá inscribirse en el Libro

15 de Registro de aumentos y disminuciones de capital que al efecto deberá llevar la Sociedad. i) REGIMEN DE

16 DISMINUCIÓN DE CAPITAL: Podrá efectuarse por el retiro parcial o total de aportaciones o por la desvalorización de

17 los activos bajo las normas siguientes: a) cuando el capital social sea igual al capital mínimo, sólo podrá disminuirse de

18 acuerdo a las normas que rigen a las sociedades de capital fijo; b) cuando el capital social fuere mayor al capital

19 mínimo, se podrá autorizar su disminución en Junta General de Socios, en el acuerdo respectivo se indicará la

20 cantidad en que podrá disminuirse el capital, así como el motivo, forma y procedimiento para realizar la disminución; c)

21 Todo registro de disminución de capital social se inscribirá en el Libro de Registro de aumentos y disminuciones de

22 capital de la Sociedad. DECIMA: REGISTRO DE SOCIOS Y DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL SOCIO. En el

23 domicilio de la sociedad se llevará un Libro Especial de Registro de Socios que permanecerá en Poder de la

24 administración, la cual será responsable de su existencia, de su conservación y de las oportunas y exactas

PAPEL PARA PROTOCOLO



DOS. COLONES



1 anotaciones que en él se hagan, correspondiendo a la administración extender las certificaciones del Registro a su
 2 cargo. El libro podrá ser consultado por los socios y por quien demuestre legítimo interés en ello y contendrá todos los
 3 requisitos que exige la Ley. La sociedad considerará como socio al inscrito en el Registro respectivo; las
 4 participaciones conferirán iguales derechos e imponen iguales obligaciones a sus poseedores; en toda clase de Juntas
 5 Generales de Socio, cada socio goza de un voto por cada dólar de su aportación. La propiedad de una participación
 6 implica para sus actuales o futuros propietarios, la aceptación de lo dispuesto en el presente instrumento, de sus
 7 reformas y de las resoluciones de las Juntas Generales legalmente adoptadas, todo sin perjuicio de los derechos de
 8 oposición y de retiro en los casos indicados en la Ley. **DECIMA PRIMERA: TRANSFERENCIA DE**
 9 **PARTICIPACIONES. DERECHO DE TANTEO.** Las participaciones de los socios no podrán ser cedidas y no se
 10 admitirán nuevos socios sin el consentimiento de todos los demás socios. En todo caso, las cesiones surtirán efectos
 11 para la sociedad y para terceros desde la fecha de su inscripción en el Registro de Socios y en el Registro de
 12 Comercio. En caso de que se autorice la mencionada cesión en favor de persona extraña a la sociedad, los socios
 13 tendrán el derecho de tanteo, y gozarán de un plazo de quince días para ejercerlo, contado desde la fecha de la junta
 14 en que se hubiere otorgado la autorización. Si fueren varios los socios que quisieran usar de este derecho, les
 15 competerá a todos ellos en proporción a sus aportaciones originales. **DECIMA SEGUNDA: REPRESENTACIÓN DE**
 16 **PARTICIPACIONES.** Las aportaciones de los socios que pertenecieren a los incapaces, sucesiones, sociedades y
 17 otras personas jurídicas, serán representadas por sus respectivos representantes legales o por personas a quienes
 18 sus titulares hayan delegado la representación. Los socios así como los representantes legales mencionados
 19 anteriormente, podrán delegar su representación en otro socio o a favor de extraños a la sociedad. La rep
 20 resentación o las delegaciones de los representantes legales podrán otorgarse por medio de carta poder, Poder
 21 General, telegrama, cablegrama, carta, correo electrónico, faximile o cable pero quedará a juicio de quien presida la
 22 Junta General de Socios exigir la prueba de su autenticidad para que los representantes puedan ejercer sus funciones.
 23 No podrán ser representantes el Auditor de la sociedad. **DÉCIMA TERCERA: DIVISIBILIDAD DE LAS**
 24 **PARTICIPACIONES.** Las participaciones sociales son divisibles de conformidad con lo dispuesto en la Ley y en



PAPEL PARA PROTOCOLO



DOS COLONES



1 celebrar toda clase de escrituras públicas o privadas, celebrar toda clase de contratos; otorgar poderes generales y
 2 especiales, desgravar los bienes muebles, inmuebles, valores o derechos de la sociedad; arrendar y adquirir toda
 3 clase de bienes a toda clase de títulos; otorgar fianzas y garantías, y en general, para realizar la gestión de los
 4 negocios sociales en el giro ordinario de la sociedad. Para todo lo anterior y en lo que le fuere aplicable, se le confiere
 5 las facultades generales del mandato y las especiales comprendidas y enumeradas en el Artículo Ciento Trece del
 6 Código de Procedimientos Civiles de la República de El Salvador, inclusive la de transigir, todas las cuales conoce,
 7 comprende y por ello la conceden los otorgantes, por explicación dada por el suscrito Notario. También podrá
 8 gestionar y hacer todos los trámites necesarios para la obtención y elaboración del Catálogo de Cuentas, obtención de
 9 libros de Juntas Generales y acuerdos de la administración, obtención de matriculas en el Registro de Comercio,
 10 inscripción ante la Alcaldía Municipal e Instituto Salvadoreño del Seguro Social, obtención de número de registro de
 11 contribuyente del impuesto al valor agregado y de su número de identificación tributaria y todo trámite ante la
 12 Superintendencia de Obligaciones Mercantiles, y demás documentos necesarios para la operación normal de la
 13 sociedad. **DECIMA OCTAVA: MODO DE PROVEER LA VACANTE DEL GERENTE**--- En caso de
 14 muerte, renuncia, inhabilidad, imposibilidad o ausencia temporal o definitiva del Gerente---, éste será
 15 de acuerdo al artículo doscientos sesenta y cuatro del código de comercio sustituido por el **GERENTE SUPLENTE**. **DECIMA NOVENA: AUDITORIA.** La Junta General Ordinaria
 16 de Socios elegirá a un Auditor por el plazo que estime conveniente, quien fiscalizará las operaciones de la sociedad, el
 17 manejo de los fondos sociales, dictaminará sobre los estados contables de la misma y los certificará cuando los
 18 encuentre correctos y rendirá informes detallados de su trabajo a la mencionada Junta General Ordinaria de Socios.
 19 Así mismo, y de llegar a ser necesario conforme a las normas tributarias, elegirá un auditor Fiscal para los efectos de
 20 cumplir con las obligaciones del informe y dictamen fiscal que establece el Código Tributario. Para los casos de
 21 muerte, renuncia, inhabilidad o incapacidad del Auditor, la Junta General elegirá a otra persona para que ejerza todas
 22 las funciones de vigilancia de la administración social. **VIGESIMA: RESERVAS.** De las utilidades netas obtenidas en
 23 cada ejercicio se destinará el sesenta por ciento de las mismas para la constitución del fondo de reserva legal hasta que
 24 éste represente el límite mínimo de la quinta parte del capital social. La reserva legal deberá reintegrarse cuando



1 veces se redujese por cualquier causa. Además, la Junta General Ordinaria podrá crear las reservas voluntarias
 2 especiales o generales que estime convenientes para la eficiente conducción de sus operaciones y para el
 3 cumplimiento de sus finalidades. El resto de los beneficios podrá repartirse en forma de dividendos entre todos los
 4 socios, según lo disponga dicha Junta General. **VIGÉSIMA PRIMERA: ARBITRAJE.** Toda desavenencia que surja
 5 entre los socios y la sociedad en la interpretación del pacto social o con motivo de los negocios sociales, debe ser
 6 resuelta a través de arbitraje de conformidad a la Ley de Mediación, Conciliación y Arbitraje de El Salvador. **VIGÉSIMA**
 7 **SEGUNDA: EJERCICIO ECONÓMICO DE LA SOCIEDAD.** El ejercicio económico de la sociedad coincidirá con el año
 8 calendario, del primero de enero al treinta y uno de diciembre de cada año y así sucesivamente. **VIGÉSIMA**
 9 **TERCERA: DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES.** La distribución de las pérdidas y las utilidades entre los socios se hará
 10 proporcionalmente a sus participaciones sociales. El reparto de utilidades nunca podrá exceder del monto de las que
 11 realmente se hubieren obtenido, conforme el Balance General y estado de Pérdidas y Ganancias. **VIGÉSIMA**
 12 **CUARTA: DISOLUCIÓN DE LA SOCIEDAD.** La sociedad se disolverá por las causales que indica la Ley, y además
 13 se procederá a la disolución de la sociedad aun antes del vencimiento del plazo, si lo hubiere, siempre que así lo
 14 acuerden los socios por unanimidad. La exclusión o retiro de un socio no disolverá la sociedad. **VIGÉSIMA QUINTA:**
 15 **LIQUIDACIÓN.** La Junta General Extraordinaria que resuelva la disolución, acordará también las condiciones de la
 16 liquidación nombrará a dos liquidadores, quienes tendrán las facultades que determina el Código de Comercio de la
 17 República de El Salvador. **VIGÉSIMA SEXTA: ATRIBUCIONES DEL GERENTE..... Y ELECCIÓN DE**
 18 **GERENTE.....** El GERENTE..... tiene las más amplias y extensas facultades para administrar
 19 la sociedad y para ejecutar todos los actos y operaciones correspondientes a la finalidad de la sociedad o que se
 20 relacionen con ella de una manera directa o indirecta. En su actuación no tiene más limitaciones que aquellas que por
 21 la Ley o por los términos de esta escritura necesitan el acuerdo de la Junta General de Accionistas. Son atribuciones y
 22 facultades especiales del GERENTE..... 1) llevar a cabo todas y cada una de las actividades que tiendan
 23 a la realización de los negocios de la sociedad, pudiendo delegar en comités o departamentos, determinadas
 24 facultades administrativas; 2) atender la organización interna de la sociedad y reglamentar su funcionamiento; 3)

PAPEL PARA PROTOCOLO



DOS COLONES



M. DE H.

Nº 18967770



1 nombrar y remover a Gerentes operativos y Ejecutivos, señalar sus atribuciones y crear las plazas para el personal de
 2 la sociedad, asignándoles sus remuneraciones; 4) reglamentar el uso de las firmas; 5) acordar, abrir y cerrar
 3 sucursales, agencias, oficinas y representaciones y organizar sociedades subsidiarias; 6) nombrar distribuidores,
 4 agentes y correos; 7) autorizar y publicar los balances en tiempo y forma; 8) convocar a los accionistas a
 5 Juntas Generales, presentando en las ordinarias la memoria y estados financieros de la sociedad; 9) proponer a la
 6 Junta General el dividendo que haya de acordarse o la aplicación de las utilidades, así como las cantidades que deben
 7 destinarse a reservas legales, generales y especiales; 10) conocer los presupuestos económicos y financieros de la
 8 sociedad; 11) cumplir los acuerdos de la Junta General; 12) autorizar la obtención de créditos, así como la constitución
 9 de gravámenes reales o enajenación de los bienes inmuebles de la sociedad y la celebración de contratos de
 10 arrendamiento o explotación de los inmuebles de la sociedad; 13) nombrar los representantes patronales cuando sean
 11 necesarios para conocer de los contratos colectivos de trabajo; 14) aprobar la participación de la sociedad en la
 12 organización de nuevas sociedades o entes colectivos en el país o en el extranjero. Es entendido que la enumeración
 13 hecha es enunciativa y no limitativa. Los otorgantes de esta escritura designan como Primer GERENTE
 14 ~~de la sociedad~~ al señor JOSE DONALD OBANDO MELARA, de generales antes expresadas, y como
 15 GERENTE ~~de la sociedad~~ Suplente al señor JOSE EDUAR RIVAS MELGAR, de generales antes expresadas. El
 16 GERENTE ~~de la sociedad~~ Y GERENTE ~~de la sociedad~~ suplente, ejercerán sus funciones por un plazo de CINCO
 17 AÑOS, contado dicho plazo a partir de la fecha en que la presente escritura se inscriba en el Registro de Comercio.
 18 Así se expresaron los comparecientes y el suscrito notario hace constar: a) que les expliqué claramente los efectos
 19 legales del presente instrumento antes de su otorgamiento; b) que me cercioné de la identidad personal de cada uno de
 20 los comparecientes por medio de sus respectivos Documentos relacionados anteriormente; c) de haber tenido a la vista
 21 el cheque certificado Serie "A", número cero cero cero uno ocho dos, fechado el día veintitrés de noviembre de
 22 dos mil diecisiete, contra el Banco de América Central, por la suma de CIENTO DOLÁRES de los Estados Unidos de
 23 América; y d) que advertí a los otorgantes de la obligación que tienen de inscribir la presente escritura en el Registro de
 24 Comercio, los efectos de dicho Registro y las sanciones impuestas por falta del mismo. Y leído que les hube

SO ANTE MI, del folio DIECISEIS FRENTE al folio VEINTE VUELTO bajo el Número SIETE del Libro UNO de mi protocolo que vence el día veinte de septiembre de dos mil dieciocho. Y para ser entregado a **FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA. de C.V.** expido, firmo y sello el presente **TESTIMONIO** en la ciudad y departamento de San Salvador, el día veintitrés de noviembre de dos mil diecinueve.



E 0035695



REPUBLICA DE EL SALVADOR
CENTRO NACIONAL DE REGISTROS
REGISTRO DE COMERCIO



REGISTRO DE COMERCIO: DEPARTAMENTO DE DOCUMENTOS MERCANTILES: San Salvador, a las siete horas y cuarenta y siete minutos del día doce de enero de dos mil dieciocho.

Inscribese la anterior CONSTITUCION de la Sociedad FINANCIAL DEVELOPMENTS, LIMITADA DE CAPITAL VARIABLE que se abrevia FINANCIAL DEVELOPMENTS, LTDA. DE C.V. DERECHOS: \$11.40, comprobante de pago número 87827465, del día veintiocho de noviembre de dos mil diecisiete; presentado en este Registro a las once horas y veintitrés minutos, del día nueve de enero de dos mil dieciocho, según asiento número D201802536.

[Handwritten signature]

Lic. Gerardo Alfonso Rodríguez Galindo
REGISTRADOR



INSCRITO EN EL REGISTRO DE COMERCIO AL NUMERO 72 DEL LIBRO No: 3838 DEL REGISTRO DE SOCIEDADES. DEL FOLIO 409 AL FOLIO 420. FECHA DE INSCRIPCION: San Salvador, doce de enero de dos mil dieciocho.
EF

[Handwritten signature]

Lic. Gerardo Alfonso Rodríguez Galindo
REGISTRADOR



