



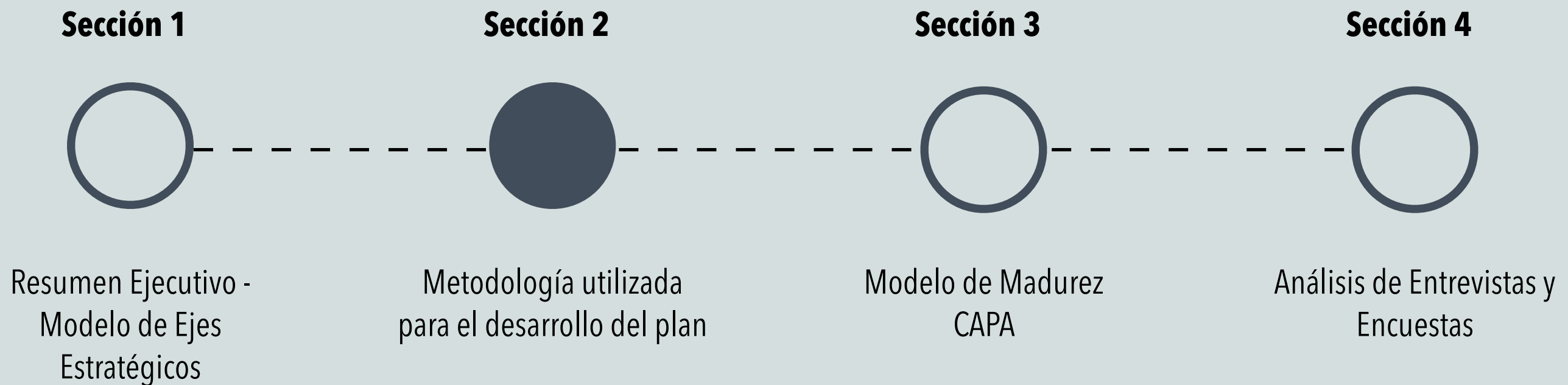
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA - RESUMEN EJECUTIVO



Instituto Mexicano de
Contadores Públicos

El contenido del ejercicio de planeación estratégica del periodo 2023 - 2027 se presenta en 4 secciones, cada una desarrollada en documentos por separado para facilitar su lectura.

El presente documento describe los puntos de la sección 2 identificada en color azul de los siguientes elementos:



La Visión del Proyecto

El Vision Board es una herramienta que permite analizar la finalidad del proyecto y lo que se quiere lograr con el cumplimiento del mismo. También se analizan los obstáculos y los facilitadores con los que se cuenta. Y por qué este es el momento adecuado.

Este ejercicio se realizó con los integrantes del Comité de Planeación Estratégica y Riesgos.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

- Tener una metodología que nos permita tener seguimiento, mejoramiento y replanteamiento de la estrategia del IMCP
- Igualdad en estatutos, estructura orgánica y seguimiento en la planeación entre IMCP y federadas
- Contar un procedimiento que permita evaluar los objetivos planteados por los integrantes del CEN.
- Contar con un mecanismo que permita visualizar historias de éxito y fracaso de todas la federadas.
- Igualdad en estatutos, estructura orgánica y seguimiento en la planeación entre IMCP y federadas
- Incorporar elementos tecnológicos: celular KPIs, resultados

OBSTÁCULOS

- No vamos a topar con paradigmas existentes:
- El Tiempo
- Encontrar trascendencia en los cambios de consejos.
- Mantener interés y compromiso en el proyecto de planeación
- La falta de seguimiento
- Implementación, mientras que no se refuerce con una obligatoriedad de estatutos puede quedarse guardado en un cajón o en un deseo
- Pensar que ya no se ocupa actualizar una vez concluida la plantación

FACILITADORES

- Tenemos áreas de oportunidad que podemos atender rápido
- Una inoperabilidad de la planeación actual
- La disposición que existe en los integrantes del CEN.

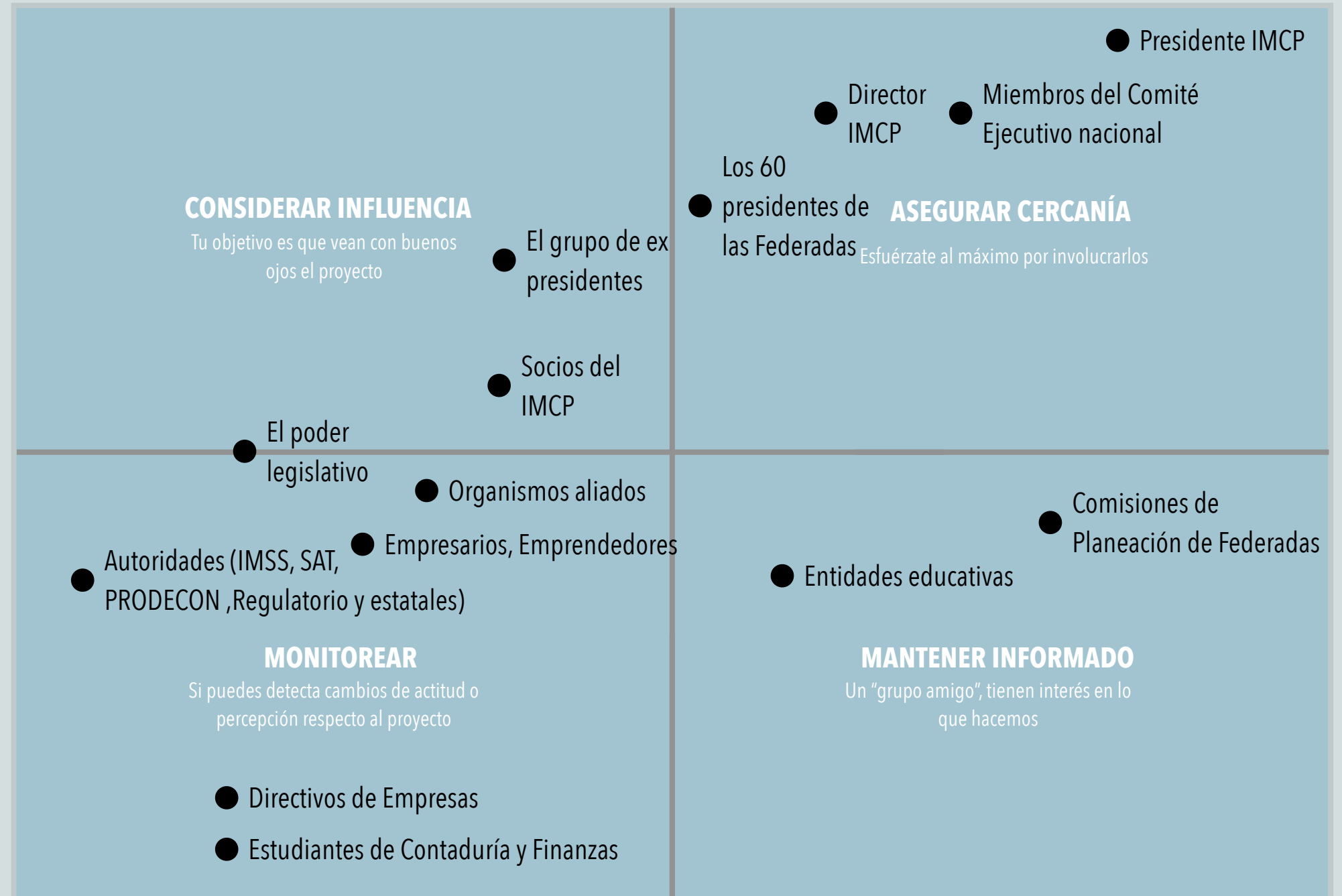
¿POR QUÉ AHORA?

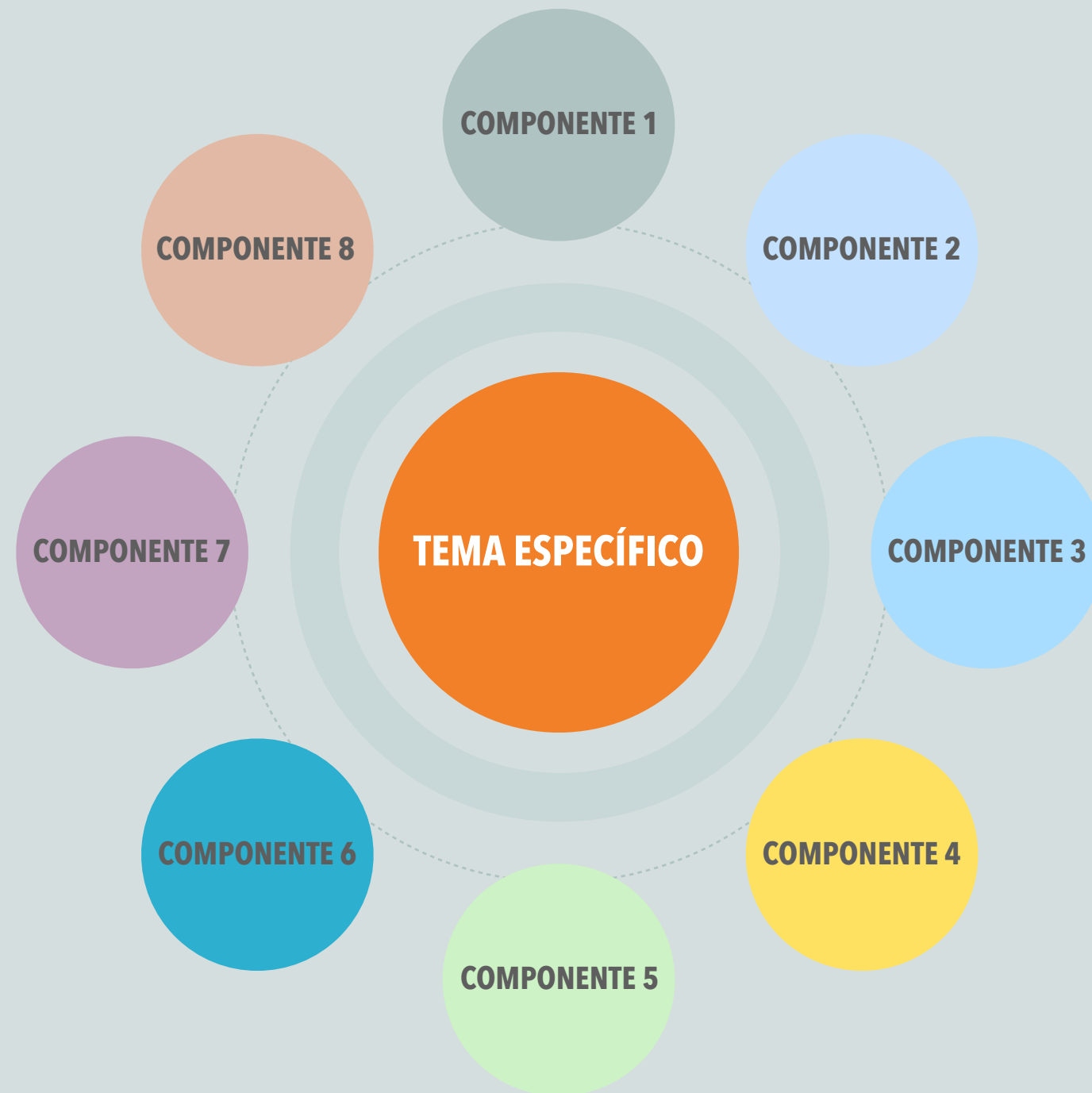
- El momento de re descubrirnos y re direccionar es como un despertar, es como un grito de guerra
- Por que hemos reconocido que necesitamos actualizar nuestro plan, no hay tiempo que perder.
- Por la re ingeniería que muchas profesiones están teniendo.
- Por la disposición que existe en los integrantes del CEN.
- Tenemos la fortuna de contar con la experiencia de lo sucedido en los últimos dos años
- Se ha vuelto la necesidad de incorporar nuevas tecnologías
- Porque como profesión hemos visto un cierto futuro con Riesgo de continuidad, y tenemos mucho que ofrecer al diferentes sectores de la sociedad

Matriz de Stakeholders

Los stakeholders son todos aquellos que influyen en la operación de la empresa u organización. En este caso los stakeholders del proyecto son todos aquellos que se verían impactados por la implementación de la planeación estratégica. Estos pueden ser internos o externos.

Los stakeholders se dividen en 4 grupos: Administrar de cerca, Mantener satisfechos, Mantener informados y monitorear con un mínimo esfuerzo.





El mapa de contexto es una herramienta que se utiliza para analizar los componentes de algo, ya sea una organización, un producto, un servicio, un público, un mercado, etc.

En el centro se coloca el tema que se quiere analizar y en los círculos subsecuentes los distintos componentes que hacen ese tema.

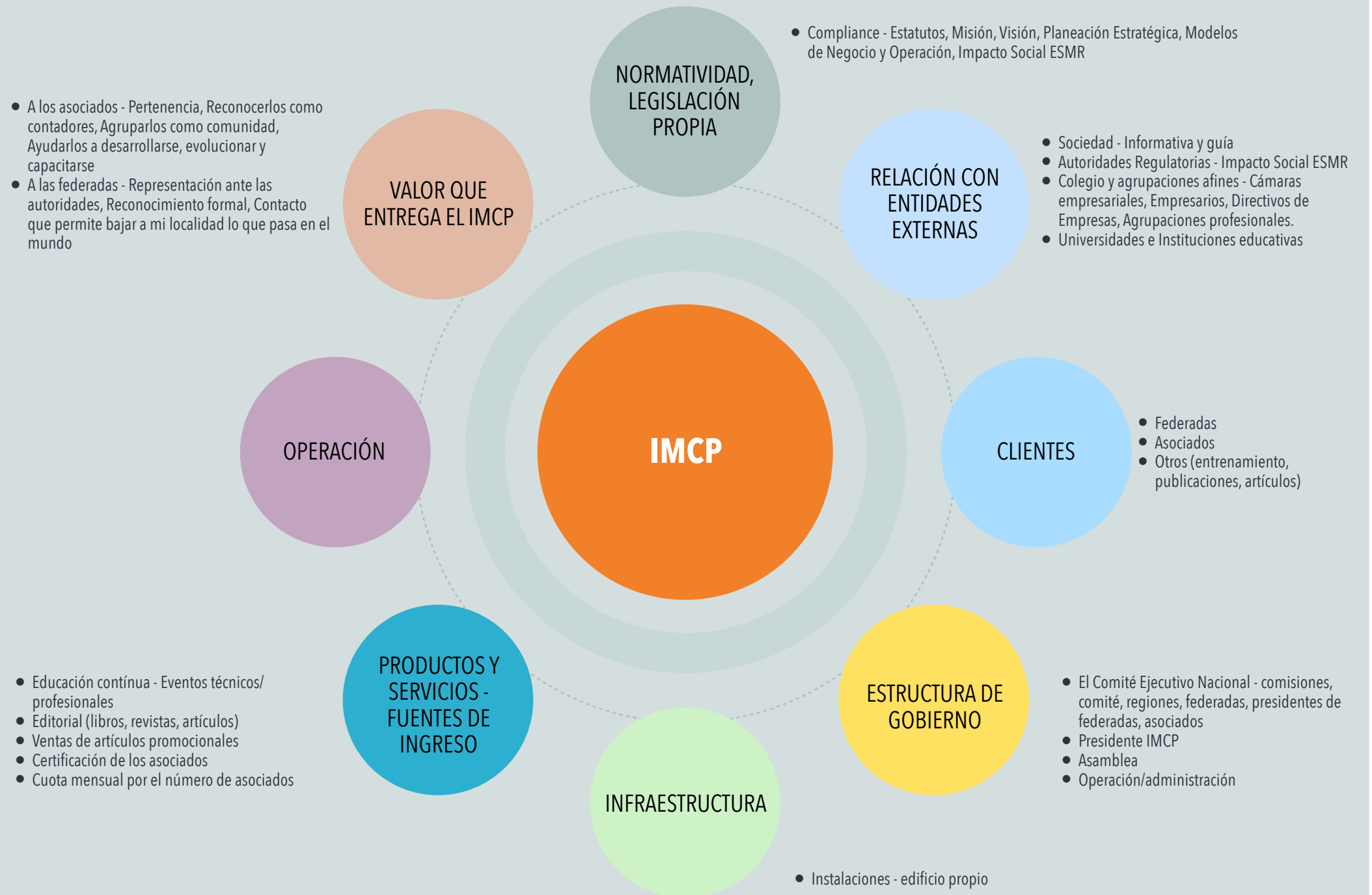
En el caso del IMCP, se realizaron 4 mapas de contexto:

1. IMCP
2. Cliente del IMCP - Los Colegios Federados
3. Operación del IMCP
4. Competencia del IMCP

El Mapa de Contexto del IMCP

Se mencionaron los siguientes 8 sub dominios clave del Instituto Mexicano de Contadores Públicos:

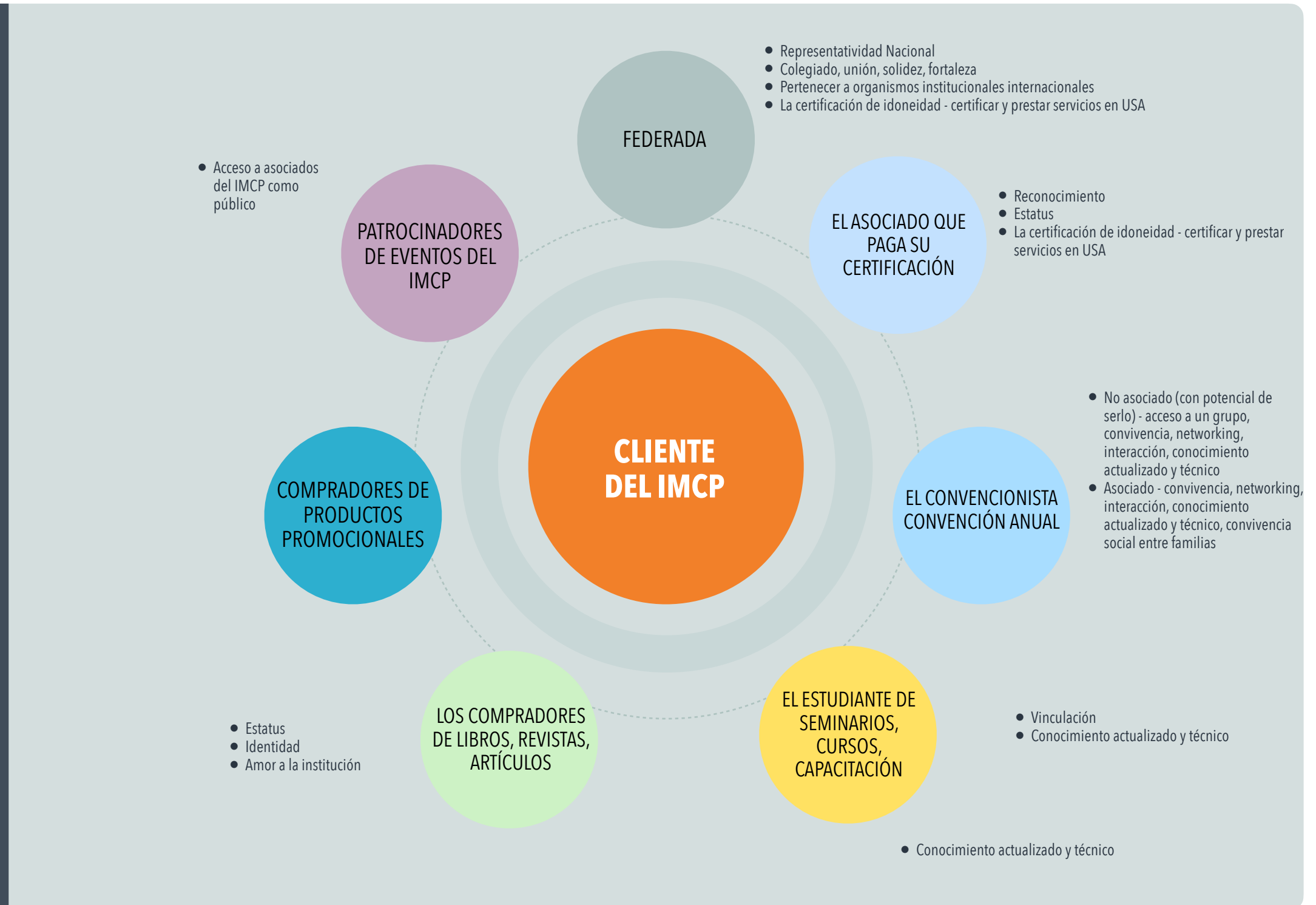
- Normatividad, legislación propia
- Relación con entidades externas
- Clientes
- Estructura de gobierno
- Infraestructura
- Productos y servicios
- Operación
- Valor que entrega el IMCP



El Mapa de Contexto del Cliente

Se mencionaron los siguientes 7 clientes del IMCP:

- Federada
- Asociado que paga la certificación
- Convencionista
- Estudiante de seminarios, cursos y capacitación
- Compradores de libros, revistas y artículos
- Compradores de productos promocionales
- Patrocinadores de eventos del IMCP



El Mapa de Contexto de la Operación del IMCP

Se identificaron los siguientes 8 subdominios de la operación del IMCP:

- Comité Ejecutivo Nacional y Dirección Ejecutiva
- Gerencia Editorial
- Gerencia de Certificación
- Comunicación Institucional
- Gerencia de Tecnología
- Coordinación Comercial y Coordinación Relaciones Laborales
- Coordinación Talento Humano

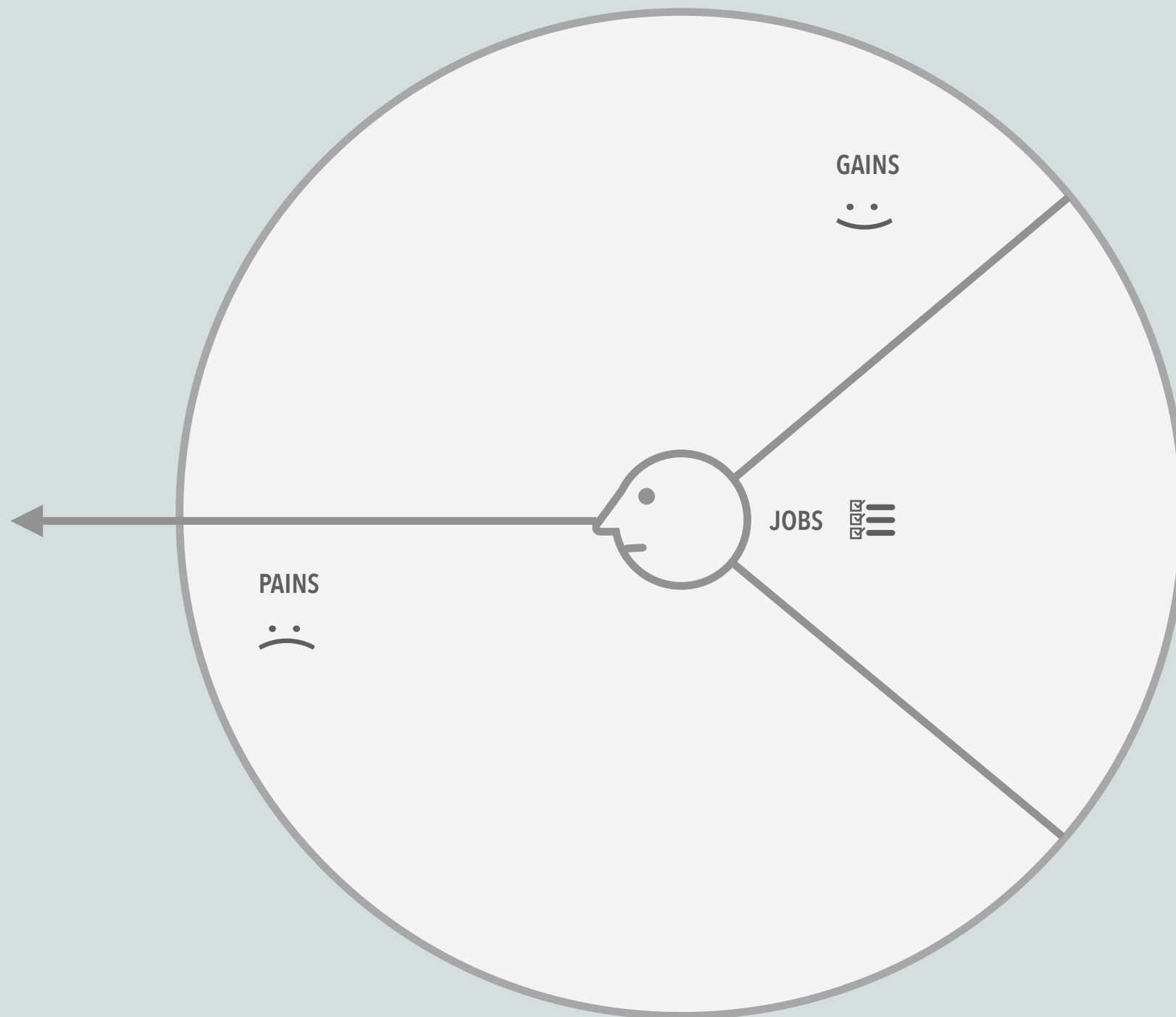


El Mapa de Contexto de la Competencia

Se mencionaron los siguientes 3 sub dominios clave de la competencia del IMCP:

- ACP
- FCP
- Capacitadoras
- Apatía
- IMEF





El Customer Profile, o perfil del cliente, es una herramienta que se utiliza para analizar a un tipo de cliente específico. En ella se condensan los principales "trabajos" o "tareas" que el cliente tiene que realizar o quiere cumplir con un servicio o producto en específico, sus principales dolencias y sus principales ganancias.

El Perfil de la Federada

Se definió como cliente principal: los Colegios Federados a los que el IMCP les brinda servicio.

Entre los principales **jobs** que se identificaron está el obtener representatividad por parte del IMCP, el pertenecer a un grupo que tiene solidez.

Entre los principales **pains** que se identificaron está el pago que se tiene que hacer por cada asociado, el costo de infraestructura y tecnología y la falta de homologación en las distintas administraciones.

Entre los principales **gains** que se identificaron está el ofrecimiento de los certificados para los asociados de cada Colegio Federada, el acceso a contenidos creados por el IMCP y la representación en caso de conflicto.

- Ofrecer las certificaciones para sus asociados
- Validación de certificación en IFAC para trabajar en USA y Canadá
- Acceso a una red nacional de expertos por temas especializados
- Apoyo en el manejo de conflicto. Representatividad por parte del IMCP. El IMCP da la cara por ellas (las federadas)
- Acceso a contenidos generados por el IMCP. Los cuales pueden ser usados con sus asociados. Investigación, encuestas, etc.
- Convenios institucionales para asociados de federadas - Universidades, Confederaciones, Gobierno

- El pago de cuota de la federada al IMCP
- La cobranza con los asociados para transmitirlo al IMCP
- No tener clara la razón, cual es el valor que obtiene con lo que paga la cuota
- Falta de comunicación e información sobre beneficios del IMCP
- El costo administrativo se incrementa cuando crece el número de asociados
- Las federadas cobran diferentes montos de cuota en diferentes ciudades, lo cual puede disminuir su margen por cuota de asociado
- Les cuesta mucho mantener una estructura por los costos fijos que implican - salarios, etc.
- Hay federadas que cambian la operación cada administración y se pierde el know how
- Costo de la infraestructura y tecnología
- Algunas no tienen edificio y rentan
- No se usan los mismos sistemas para administrar la certificación
- No tener claridad de cómo vender los cursos sin que se genere una competencia en la compensación
- En el mundo presencial es difícil dar cursos de cierta área que son de poco interés y que estás obligado a hacer aunque pierdas dinero en el proceso por falta de quorum

GAINS



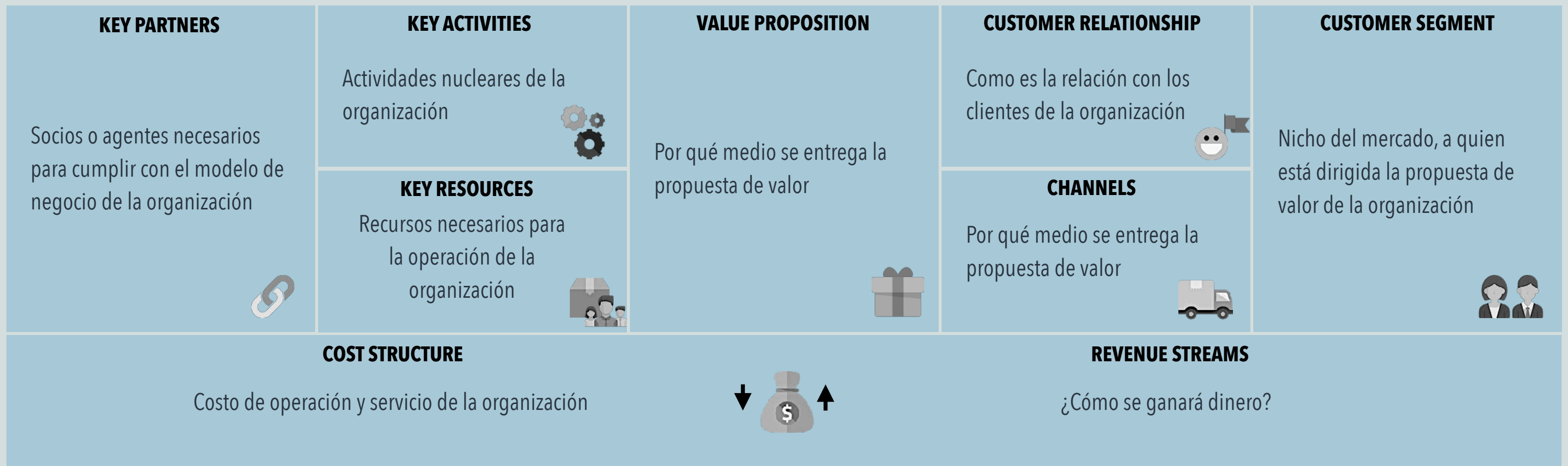
JOBS

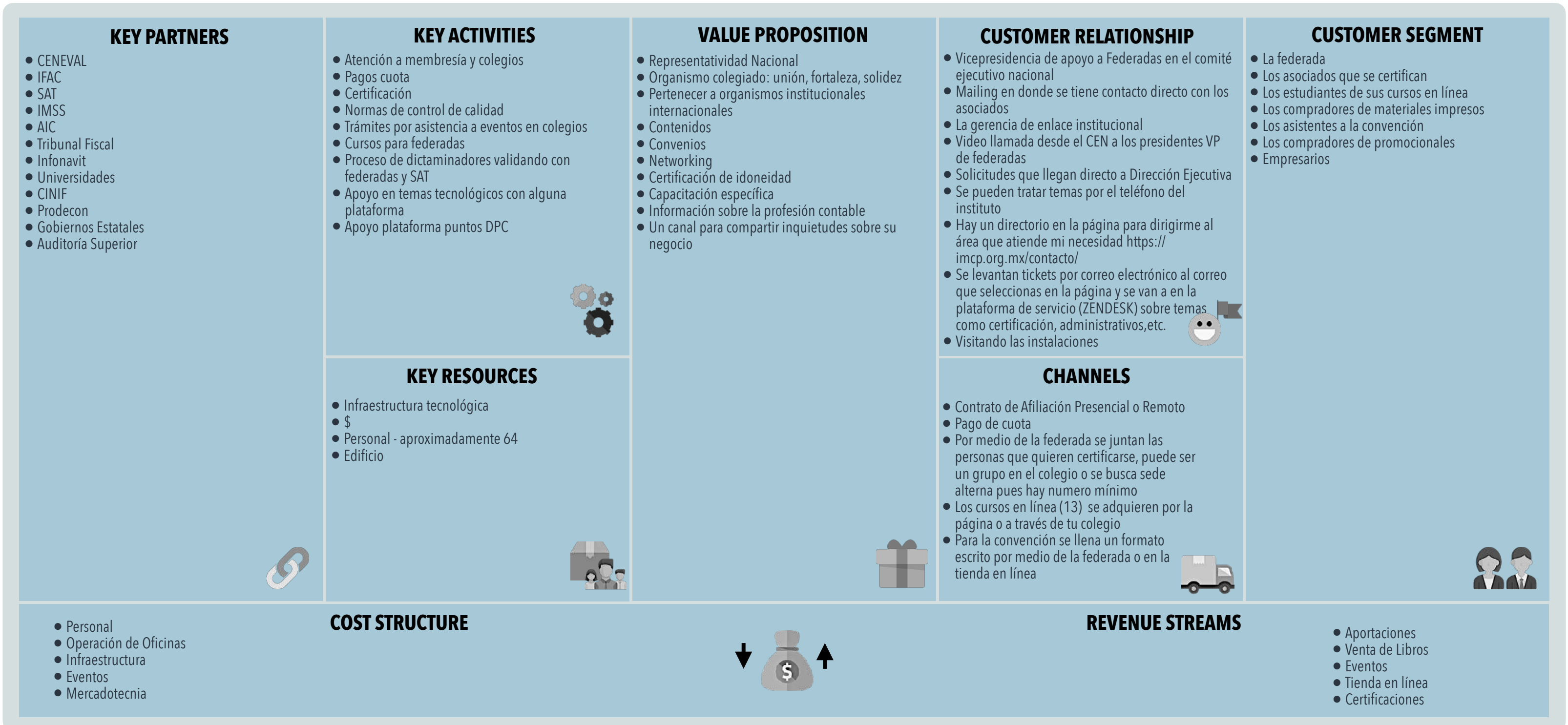


PAINS

- Obtener representatividad nacional
- Pertenecer a un sistema colegiado: unión, solidez, fortaleza
- Promover los intereses del gremio
- Contribuir al bienestar de las empresas y el país
- Satisfacer las necesidades y requerimientos de sus asociados: Diferenciarse, influencia, reconocimiento, apoyo que abra las puertas, crecimiento personal, fraternidad, crecimiento personal, acceso a una red de información, acceso a profesionales con el mismo perfil, poder extender sus servicios
- Pertenecer a organismos e instituciones internacionales

El Business Model Canvas es una herramienta en la que se analizan los componentes de la organización, se utilizó en el ejercicio de Planeación Estratégica para conocer los componentes del IMCP y analizar en que áreas se podía mejorar.



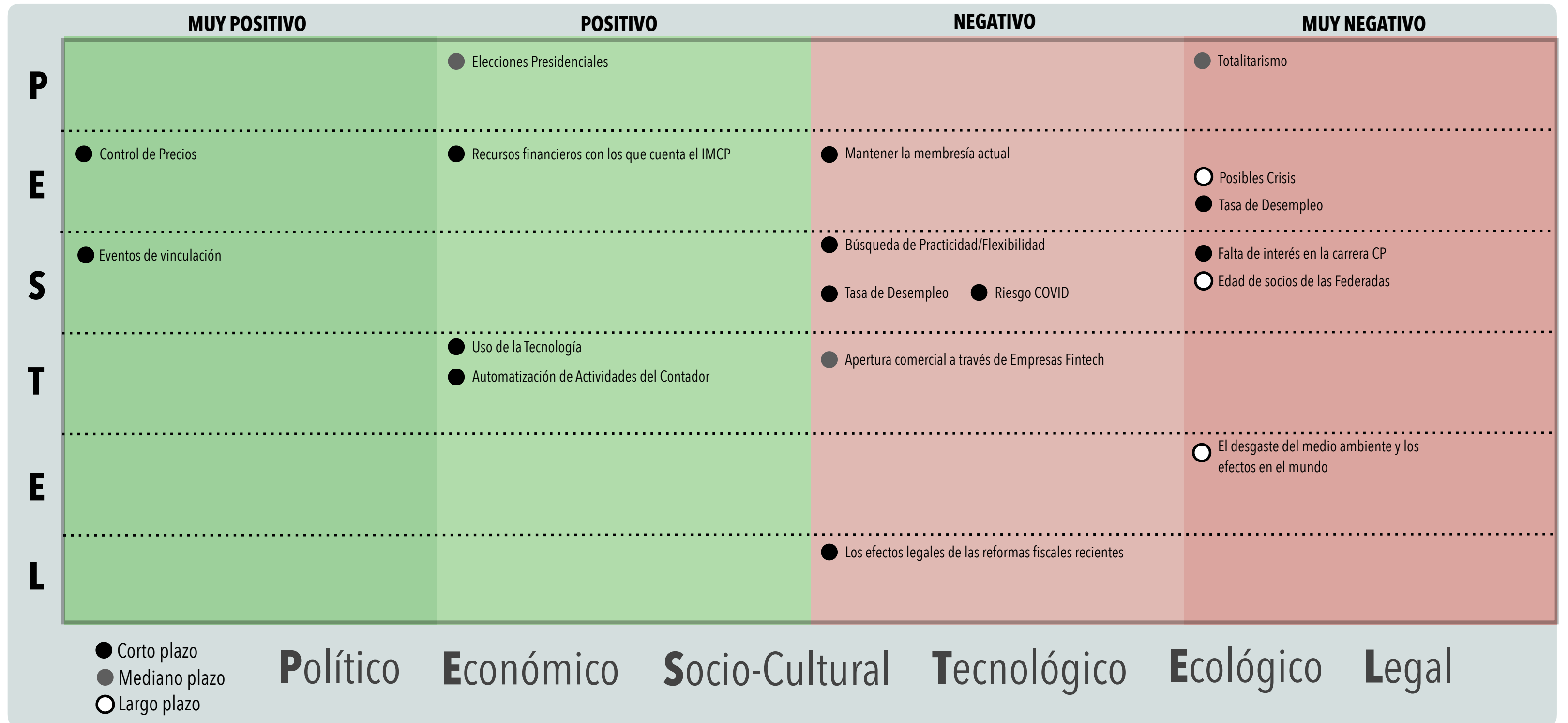


La herramienta de análisis PESTEL es una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una empresa a través del análisis de una serie de factores externos.

La técnica PESTEL consiste en describir el entorno externo a través de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

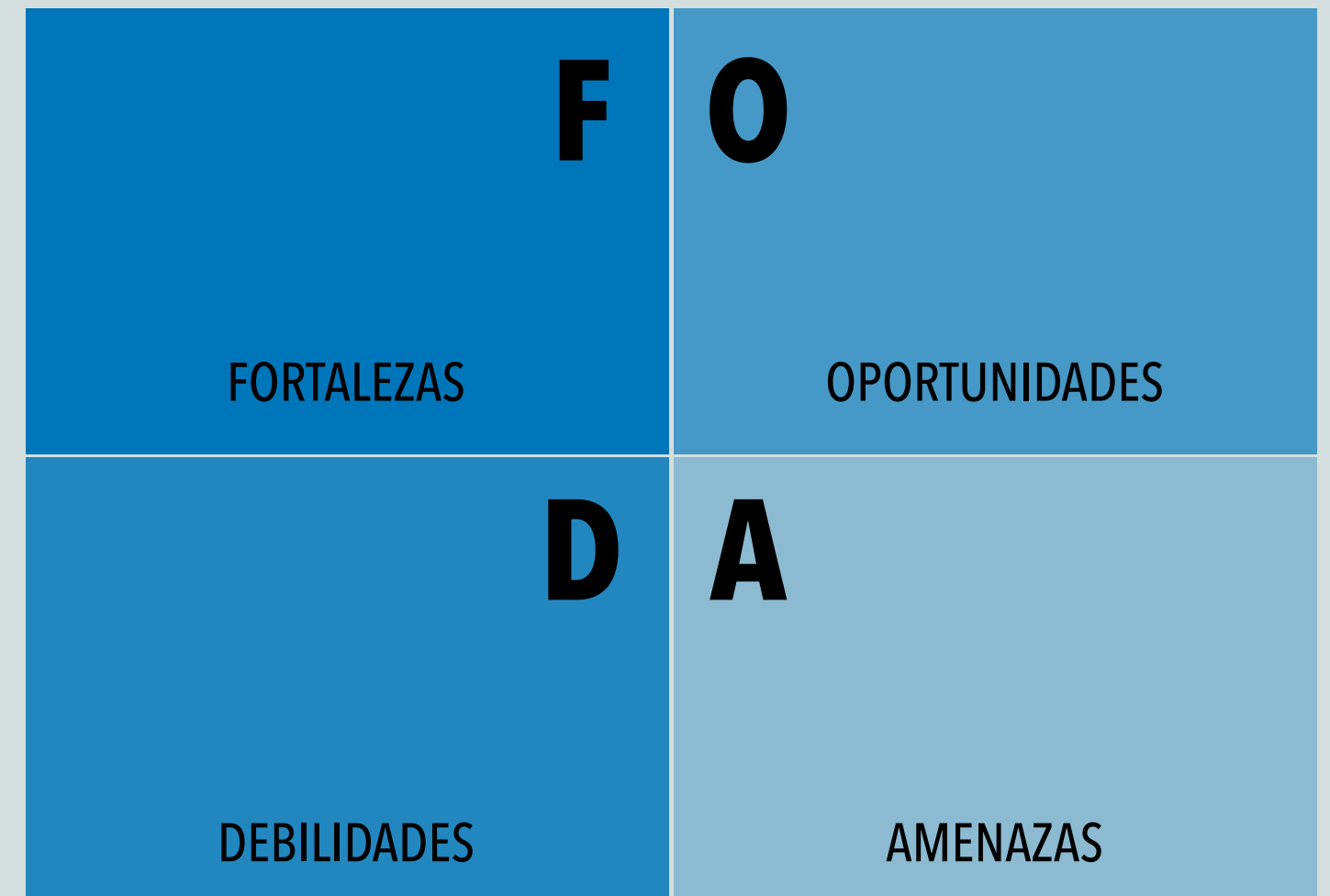
Se realizó un análisis PESTEL y se encontraron los siguientes factores:





La herramienta de análisis FODA es un diagrama de análisis estratégico para definir los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta una organización.

El análisis FODA se utilizó para evaluar el desempeño del IMCP en el mercado y se utilizó para desarrollar objetivos estratégicos.



FORTALEZAS/STRENGTHS

- Estamos en 107 ciudades con 60 federadas y presencia nacional
- Los integrantes de las federadas están dispuestos a otorgar tiempo a la IMCP
- Número de miembros que se tienen actualmente. 22,000 Asociados
- Tiene un alto nivel de influencia debido a su tamaño. Lo potencializa debido a la cantidad de miembros
- Los miembros trabajan de manera voluntaria. Trabajos en comisiones.
- Generación de libros documentos especializados en el sector
- Su historia. 99 años !! El mensaje de 100 años en 2023
- Estructura orgánica del IMCP. Gente valiosa
- Reconocimiento de la sociedad y entidades internacionales
- Finanzas Sanas
- Somos (representamos) la profesión más organizada del país
- Reconocimiento ante IFAC
- Acceso de primera mano a normativa internacional
- Algunos miembros son parte del consejo del IFAC
- Relaciones universitarias. Vínculos académicos
- Convenios con organizaciones empresariales
- Reconocimiento de sector gobierno y legislativo
- Estructura administrativa y operativa
- El reconocimiento de la certificación del CP. Certificado de Idoneidad USA y Canada
- Relación con cúpulas de organizaciones empresariales (Ej COPARMEX)
- Marca Reconocida
- Código de Ética. Organización autoregulada

OPORTUNIDADES/OPPORTUNITIES

- Aprovechar la creación del perfil contador 4.0
- Aprovechar la presencia empresarial para desarrollar alianzas
- Aprovechar la oferta de maestrías en línea para entrar a nuevos mercados
- Aprovechar los canales del ICPNL para llegar a otras federadas
- Acercarse a Universidades sin oferta de posgrado para desarrollar alianzas
- Aprovechar el músculo de la escuela y el instituto como una comunicación unificada en temas educativos
- Ver la oportunidad de hacer transferencia de los costos de las becas de los asociados del ICPNL

DEBILIDADES/WEAKNESSES

Detalle en el siguiente slide

AMENAZAS/THREATS

- Falta de una posible diferenciación vs la competencia
- Alta competencia en la localidad y fuera de ella con ofertas cada vez más económicas
- Incremento en la oferta digital (demonetizado)
- Falta de interés de las nuevas generaciones en la profesión
- Bajo sueldo en segmentos de la profesión
- Hay ofertas económicas en el mercado

DEBILIDADES/WEAKNESSES

- Incorporación de la tecnología en sus procesos
- Tienda en línea
- Página web desactualizada
- Mejorar procesos de consulta Del DPC. Mejorar la experiencia del asociado
- No se tiene un canal robusto para estar cerca del asociado con prontitud
- Falta de soporte en el actual ERP
- Falta de automatización de Emisión de certificados
- No se tiene una facilidad de contar con un certificado digital emitido por el IMCP de primera vez (si se tiene en refrendo). La normativa obliga a que sea impreso en primera vez
- Falta de Actualización de Estatutos (Ej Reporte de Comités al CEN)
- No hay un uso estandarizado del sistema de DPC por todas las federadas y capacitadoras. Existe resistencia debido a la facilidad del uso del sistema
- Falta de un sistema de procesos estandarizados en la organización. Sistema de Calidad
- Ausencia de una metodología de un sistema de gestión de riesgos
- Definición de Roles y Responsabilidades. Metas y Objetivos. Esquema de Evaluación y Capacitación, Complace
- Definiciones de Planes de Carrera en la organización
- Ausencia de un liderazgo del iMCP sobre las federadas
- Ausencia de KPIS tanto de estructura operativa, federadas y CEN
- Ausencia de conexión de presupuesto económico con la planeación
- Ausencia de tener un clima laboral óptimo. Clima debilitado. Falta de comunicación. Falta de sentido de pertenencia. Actualmente va mejorando con la nueva dirección
- Falta de formalidad y estandarización en manejo de proveedores. Contratos, archivos para evitar situaciones mercantiles, fiscales, etc
- No se tienen controles para detectar acciones de piratería y violación de derechos de autor. Ej promoción de libros y uso de logo en páginas de Facebook
- Falta de mayor promoción (invitación) a Contadoras. Impulso a la mujer para formar parte del IMCP
- No se tiene una representación de las nuevas generaciones en el CEN de manera formal
- No estamos llegando a las nuevas generaciones a través de nuevas tecnologías
- No tenemos una identidad atractiva y fresca para las nuevas generación
- Ausencia de sistema de control y traspaso de mando. No existen entregables en roles del IMCP. No se tiene definido en tiempo y forma
- No existe un control inteligente del 'on boarding' de asociados y miembros del staff. No se tiene un 'checklist' de roles, desempeño, estructura, objetivos, cadena de mando, etc
- No se tienen los canales de comunicación adecuados. Escalaciones, redes de apoyo
- Ausencia de canales de comunicación de quejas, sugerencias, denuncias. "Teléfono Rojo"
- Falta de homologación de estatutos con las federadas.
- Falta de alineación de de la planeación estratégica del IMCP con las federadas.
- Falta de un esquema de seguimiento y medición KPIS del IMCP a cada una de las federadas
- Debilidad por la confusión del nombre de las carreras relacionadas de CP por confusión en la sociedad
- No se tiene una Logística eficiente y productiva de las reuniones del CEN
- Debilidad en el sentido de pertenencia. No somos atractivos a nuevos miembros. No generamos un sentido aspiracional
- No tenemos esquemas para atraer a nuevas generaciones al IMCP

Se desarrollaron objetivos tomando en cuenta la información de cada herramienta de trabajo para que sustentaran el plan estratégico. Se priorizaron por medio de una encuesta en la que se calificó el impacto y la facilidad de implementación de cada objetivo.

La mayoría de los objetivos fueron clasificados como de alto impacto y difícil de implementar, o bien, que actualmente no se cuenta con todos los recursos para su implementación.

En las siguientes matrices se presenta la clasificación por cada eje estratégico:

- Posicionamiento del IMCP
- Servicio de Vanguardia
- Operación de Excelencia
- Transformación Tecnológica
- Evolución de la Profesión Contable
- Sinergias que Crean Valor
- Gobernanza



+

IMPLEMENTACIÓN

- 2.5 OFRECER UNA MEJOR EXPERIENCIA AL USUARIO EN LA TIENDA EN LÍNEA CONSIDERANDO REFERENCIAS DE OTROS E-COMMERCE (EJ. AMAZON)

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

- 2.1 MEJORAR EL SERVICIO QUE OFRECE EL IMCP ESTABLECIENDO ENCUESTAS DE MONITOREO DE CALIDAD AL ASOCIADO Y/O FEDERADAS CORRIENDO LOS HALLAZGOS PRIORITARIOS

- 2.2 BUSCAR LA EXCELENCIA EN LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN OFRECIDOS ACTUALMENTE EN EL IMCP, CONSIDERANDO METODOLOGÍA DE ATENCIÓN, INDICADORES, PROTOCOLOS, ETC.

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

- 2.3 IMPLEMENTAR UNA APP DE SERVICIO Y ATENCIÓN A ASOCIADOS PERMITIR INFORMACIÓN DE PRIMERA MANO ACCESO A DESCUENTOS Y PROMOCIONES QRs PARA SERVICIOS ACCESO A EVENTOS IMCP COMUNICADOS PUNTOS DPC

- 2.4 OFRECER UNA MEJOR EXPERIENCIA AL USUARIO DE LA PÁGINA WEB: ESPACIO AMIGABLE, FÁCIL ACCESO, ENCONTRAR INFORMACIÓN FÁCILMENTE, HACER UN REDISEÑO VISUAL Y MEJORAR EL CONTENIDO

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

+



PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS

EJE ESTRATÉGICO: TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA

+

IMPLEMENTACIÓN

-



IMPACTO

+

+

IMPLEMENTACIÓN

-



EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS
RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

- 5.3 INCREMENTAR LA CANTIDAD DE ASOCIADOS CERTIFICADOS EN EL IMCP
- 5.1 IMPULSAR EL APROVECHAMIENTO DEL CERTIFICADO DE IDONEIDAD EN USA Y CANADÁ POR PARTE DE LOS ASOCIADOS DEL IMCP
- 5.2 ESTABLECER UN PROGRAMA DE VINCULACIÓN ACTIVA CON UNIVERSIDADES PARA EL INCREMENTO DEL ALUMNADO EN LAS CARRERAS DE CONTADURÍA; ACTUALIZAR LAS HABILIDADES QUE SE DESARROLLAN EN LOS ALUMNOS Y VOLVER MÁS ATRACTIVA LA CARRERA CONTABLE PARA LAS NUEVAS GENERACIONES

- 5.4 IMPULSAR LA DIVERSIDAD EN LA PROFESIÓN CONTABLE

IMPACTO

+

PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS

EJE ESTRATÉGICO: SINERGIAS QUE CREAN VALOR

+

IMPLEMENTACIÓN

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS
RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

- 6.2 CREACIÓN DE LA COMUNIDAD EN LÍNEA CON EL OBJETIVO DE BUSCAR SINERGIAS Y OPORTUNIDADES CONJUNTAS DE CREACIÓN DE VALOR, INCREMENTANDO TAMBIÉN EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS ASOCIADOS

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN
RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

- 6.5 INCREMENTAR EL NÚMERO DE ASOCIADOS DE LOS COLEGIOS FEDERADOS

- 6.1 CREACIÓN Y DIFUSIÓN DE PROGRAMA DE BENEFICIOS PARA ASOCIADOS IMCP QUE INCLUYA DESCUENTOS, PROMOCIONES Y PRIVILEGIOS EN COMERCIOS Y UNIVERSIDADES ENTRE MUCHOS OTROS.

- 6.3 IMPULSAR LA RELACIÓN Y VINCULACIÓN CON ORGANISMOS EMPRESARIALES CON EL OBJETIVO DE IDENTIFICAR Y DESARROLLAR COMUNIDADES CONJUNTAS DE CRECIMIENTO

- 6.4 IMPULSO A LA RELACIÓN IMPC - IFAC, CON EL OBJETIVO DE ADOPTAR MEJORES PRÁCTICAS DEL ORGANISMO INTERNACIONAL, ASÍ COMO IDENTIFICAR OPORTUNIDADES CONJUNTAS DE CRECIMIENTO

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN
LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN
LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

IMPACTO

-

-

+

PRIORIZACIÓN DE OBJETIVOS

EJE ESTRATÉGICO: GOBERNANZA

+

IMPLEMENTACIÓN

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS
RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

• [7.3 DESARROLLO DE METODOLOGÍA, SISTEMA DE
GESTIÓN DE RIESGOS Y CUMPLIMIENTO](#)

• [7.1 VOLVER MÁS ÁGIL Y EFECTIVO EL
FUNCIONAMIENTO DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO
DEL IMCP](#)

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES FACTIBLE O SE TENDRÍAN LOS
RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

• [7.2 ALINEACIÓN DE LOS TRABAJOS DE COMISIONES
POR MEDIO DE LA COORDINACIÓN ENTRE LÍDERES
NACIONALES Y LÍDERES DE FEDERADAS EVITANDO
TRABAJAR DE MANERA AISLADA](#)

EL IMPACTO ES RELATIVAMENTE BAJO O MODERADO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN
LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

EL IMPACTO ES ALTO
LA IMPLEMENTACIÓN ES COMPLEJA O NO SE TENDRÍAN
LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA SU DESARROLLO

IMPACTO

-

-

+

Se realizó una entrevista al Staff operativo del IMCP para identificar áreas de oportunidad y problemáticas existentes en la organización.

La entrevista fue conformada por los siguientes colaboradores con distintos roles en las áreas de la organización:

- Angélica Gómez Castillo – Directora Ejecutiva
- Miguel Ángel García Téllez – Gerente de Tecnologías de la Información
- Antonio Angulo Olascoaga – Gerente de Administración y Finanzas
- Dzoara Rodríguez Velázquez – Gerente de Relaciones y Difusión
- Efraín de Jesús González Colina – Gerente Comercial
- Arturo Morales Armenta – Gerente de Certificación y Calidad Profesional
- Aide Chávez Martínez – Gerente de Enlace Institucional

Y se clasificaron los puntos en los siguientes temas relevantes:

- Comunicación
- Servicios
- Operación
- Colegios Federados
- Membresía
- Tecnología
- Publicidad
- Vicepresidencias

Comunicación

"Cada colegio se va por sus caminos en términos de comunicación. Tener una comunidad más robusta en redes sociales"

"Fortalecer la comunicación institucional."

"Fortalecer a los voceros del IMCP. Identificar quienes son y hacer un plan de comunicación institucional"

"La comunicación con los presidentes se va perdiendo por la alta rotación"

Servicios

"Dar servicios sincrónicos. Eventos en línea"

"El instituto tiene un sistema de educación a distancia para ofrecer a los colegios"

"Sistema de Internet para la Capacitación Continua"

"El instituto no debe de ofrecer servicios de capacitación. Es una competencia desleal según lo que consideran los colegios"

Operación

"Medición de Métricas. No se conoce el estado de los objetivos"

"Dar el apoyo a los colegios federados con base en los recursos"

"Plan de Acción y Responsable"

"Tener más reuniones con los colegios para estar más cerca"

"Necesidad de mejorar la Atención al cliente"

"Actividades Sociales o de Responsabilidad Social"

Federadas

"Alineación de nuestros objetivos con los de las federadas"

"Ser un solo equipo con las federadas"

"Los colegios dejaron de actualizar la plataforma"

"Eficientizar las comunicaciones y acuerdos con las federadas"

"Los colegios se llevan un porcentaje de las ventas de los cursos del IMCP"

Membresía

"Crecimiento de la membresía"

Tecnología

"Nos ha faltado explotar las herramientas tecnológicas"

"Necesidad de modernización de tienda en línea"

Publicidad

"Publicitarnos como un instituto que apoya la actualización de los contadores. Se tiene investigación de primera mano"

"El rostro humano de la contaduría pública"

Vicepresidencias

"Entendimiento de los puntos principales de los informes anuales. No se conoce qué debe reportar. Vicepresidencias"

tru



innovation