



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografía previa a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

AUTORES

**DIANA ZEAS GUZMAN
FERNANDA PEÑALOZA SARMIENTO**

CURSO DE GRADUACION

CUENCA-ECUADOR

2007

INDICE

Dedicatoria.....	II
Agradecimiento.....	III
Índice de Contenidos.....	IV
Índice de Cuadros.....	VIII
Índice de Gráficos.....	IX
Resumen.....	X
Abstract.....	XI
Responsabilidad de los autores.....	XII
Introducción.....	XIII

Dedicatoria

Este trabajo dedico a mis padres y hermanos, que gracias a su comprensión y apoyo ofrecido he podido seguir alcanzando mis metas y culminar una de las más importantes de mi vida que es mi carrera.

Fernanda Peñaloza Sarmiento

Dedico este trabajo a mi Padre y a mi hija quienes han sido mi guía y mi razón en su realización; gracias a ellos he vencido todos los obstáculos que se me han presentado y he podido cumplir mis metas con orgullo.

Diana Yeas Guzmán

Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme estar en esta vida para poder alcanzar lo que me he propuesto, a mis padres por brindarme su apoyo, a mis amigos que han compartido mis experiencias y a los profesores que han contribuido con su enseñanza diaria en los conocimientos de mi carrera.

Fernanda Peñaloza Sarmiento

Agradezco a Dios por darme la vida y las personas que me rodean, a toda mi familia por el apoyo brindado y por su fé en mí para el cumplimiento de esta meta; a mis amigos y profesores por su compañía en el trayecto de la carrera.

Diana Zeas Guzmán

INDICE DE CONTENIDOS

MODULO I

GESTION DE COMPETENCIAS

CAPITULO I

1.1.	OBJETIVOS.....	1
1.1.1.	OBJETIVO GENERAL.....	1
1.1.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	1
1.2.	RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA.....	1-2
1.3.	PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	3
1.4.	MISION.....	4
1.5.	VISION.....	4
1.6.	BREVE DESCRIPCION DE LA SITUACION A RESOLVER.....	4

CAPITULO II

2.1.	CONCEPTO DEL MAPA FUNCIONAL.....	5
2.2.	LEVANTAMIENTO DEL MAPA FUNCIONAL.....	6
2.3.	DESCRIPCION DEL MAPA FUNCIONAL.....	7
2.4.	LEVANTAMIENTO DE LAS FUNCIONES.....	8
2.5.	CONCEPTO DE COMPETENCIA LABORAL	8
2.6.	TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES.....	9
2.7.	CONSTRUCCION DE UNA UCL PARA EL PERFIL DE OFICIAL DE CREDITO.....	10-11
2.8.	IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS LABORALES DEL CARGO OFICIAL DE CREDITO DEL BANCO DE GUAYAQUIL S.A.....	12

MODULO II

MARKETING ESTRATEGICO INTEGRAL

1. ANALISIS PRELIMINAR

1.1.	OBJETIVOS.....	13
1.1.1.	OBJETIVO GENERAL.....	13
1.1.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	13
1.2.	RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA.....	13
1.3.	DESCRIPCION DEL PRODUCTO.....	14
1.3.1.	MISION.....	14
1.3.2.	VISION.....	15
1.3.3.	OBJETIVOS.....	15
1.4.	ANALISIS DE LA MATRIZ F.O.D.A. DEL PRODUCTO.....	16

1.5	ANALISIS INTERNO, EXTERNO DEL PRODUCTO Y LA COMPETENCIA.....	17
1.5.1	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	17
1.5.2	MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.....	18
1.5.3	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....	19
2.	DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING	
2.1	ANALISIS DE LAS VARIABLES ESTRATÉGICAS (STP).....	20
2.1.1	SEGMENTACIÓN.....	20
2.1.1.1	CARACTERÍSTICAS.....	20
2.1.1.2	DESCRIPTORES.....	20
2.1.1.3	TARGET GROUP.....	20
2.1.2	CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO.....	21
2.1.2.1	DETERMINACIÓN DEL MERCADO META.....	21
2.1.2.2	DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	22
2.1.3	POSICIONAMIENTO.....	23
2.1.3.1	ETAPAS PARA UN POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	23-24
2.1.3.2	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DIFERENCIADORAS.....	25
2.1.3.3	MONITOREAR CONSTANTEMENTE EL POSICIONAMIENTO DE LA COMPETENCIA.....	26
2.1.3.4	REPOSICIONAMIENTO.....	27
2.2	ANALISIS DE LAS VARIABLES TACTICAS (4PS).....	28
2.2.1	ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	28
2.2.1.1	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	28
2.2.1.2	DIVERSIFICACIÓN.....	29
2.2.1.3	SERVICIO.....	30
2.2.1.4	VALOR AGREGADO.....	30
2.2.2	ANÁLISIS DE PRECIOS.....	30
2.2.2.1	ESTRATEGIAS.....	31
2.2.3	ANÁLISIS DE LA PLAZA.....	32
2.2.3.1	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	32
2.2.4	ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN.....	32
2.2.4.1	PUBLICIDAD.....	32
2.2.5	SERVICIO.....	33
2.2.5.1	ESTRATEGIAS SERVICIO DE POSTVENTA.....	33
2.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MARKETING APLICADO AL PRODUCTO AUTOFACIL EN LA PROVINCIA DEL AZUAY.....	33-35

MODULO III

GERENCIA FINANCIERA

1. ANALISIS PRELIMINAR

1.1. OBJETIVOS.....	36
1.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	36
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	36
1.2. RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA.....	36
1.3. ANALISIS DE LA EMPRESA.....	37
1.3.1 MISIÓN.....	37
1.3.2 VISIÓN.....	37
1.3.3 OBJETIVOS.....	37
1.3.4 VALORES.....	37
1.4. ANALISIS DE LA MATRIZ F.O.D.A. DE LA EMPRESA.....	38
1.5. ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	39-43

2. ESTUDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

2.1. PROYECCION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE RATIOS.....	44-47
2.2. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	48-50
3. ELABORACION DEL BALANCE SCORECARD.....	51
4. ELABORACION DEL PLAN DE ACCION.....	52

MODULO IV

ENPRENDIMIENTO

CAPITULO I

1.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	53
1.2. OBJETIVOS.....	53
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	53
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	54
1.3. MISIÓN.....	54
1.4. VISIÓN.....	54
1.5. DIAGNÓSTICO.....	54
1.5.1 OPORTUNIDADES.....	54
1.5.2 AMENAZAS.....	54
1.5.3 FORTALEZAS.....	54
1.5.4 DEBILIDADES.....	54
1.6. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DE IDEA.....	55

CAPITULO II

2.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO.....	56
----------------------------------	----

2.2. DEMANDA TOTAL.....	56
2.2.1. MERCADO META.....	56

CAPITULO III

3.1. MODELO DE NEGOCIO.....	57
3.1.1. INVERSIÓN.....	57
3.1.2. ADQUISICIÓN.....	57
3.2. EJECUCIÓN DEL SERVICIO.....	57
3.3. RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	57
3.4. VENTAJAS COMPETITIVAS.....	58

CAPITULO IV

4.1. ANÁLISIS DE LAS 4 P'S.....	59
4.1.1. PRODUCTO.....	59
4.1.2. PRECIO.....	60
4.1.3. PLAZA.....	60
4.1.4. PROMOCIONES.....	60

CAPITULO V

5.1. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	61
5.2. ANÁLISIS DEL SERVICIO DE LA COMPETENCIA.....	61

CAPITULO VI

6.1. PROYECCIONES FINANCIERAS.....	62
6.2. ANÁLISIS FINANCIERO.....	63

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64-65
--	--------------

BIBLIOGRAFIA.....	66-67
--------------------------	--------------

INDICE DE CUADROS

Cuadro No.1	
MATRIZ FODA.....	16
Cuadro No.2	
MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	17
Cuadro No.3	
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.....	18
Cuadro No.4	
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.....	19
Cuadro No.5	
POBLACION TOTAL DEL AZUAY.....	21
Cuadro No.6	
P.E.A.DEL AZUAY POR EDADES.....	21
Cuadro No.7	
P.E.A.DEL AZUAY POR EDADES SEGMENTADO DE 20 A 64 AÑOS.....	22
Cuadro No.8	
P.E.A.DEL AZUAY SEGMENTADO POR EDADES Y POR INGRESOS.....	23
Cuadro No.9	
ENCUESTA APLICADA PARA EL ANALISIS DE PERCEPCIONES DEL POSICIONAMIENTO.....	24
Cuadro No.10	
PROMEDIO DE COLOCACION DE CREDITOS DE VEHICULOS EN EL AZUAY.....	26
Cuadro No.11	
ANALISIS DE PRECIOS-PRINCIPALES COMPETIDORES.....	31
Cuadro No.12	
FLUJO DE EFECTIVO DEL PRODUCTO.....	34

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico No.1	
PROMEDIO DE COLOCACION DE CREDITOS DE VEHICULOS EN EL AZUAY.....	27
Gráfico No.2	
CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	29

RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES

Las ideas, conclusiones y recomendaciones expuestas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Fernanda Peñaloza Sarmiento.

Diana Zeas Guzmán.

RESUMEN

El siguiente trabajo recopila lo aprendido en el curso de graduación, en los diferentes módulos, los cuales son herramientas básicas para el administrador como son:

El Módulo I contiene la construcción de La Unidad de Competencia Laboral para el Cargo de Oficial de Créditos del Banco de Guayaquil S.A. el cual perfeccionará los conocimientos y procesos que utilizan actualmente, culminando con la Identificación de Competencias Laborales asociadas a este perfil.

El Módulo II presenta la elaboración de un plan de marketing estratégico para el producto Autofácil del Departamento de Crédito del Banco de Guayaquil S.A. el mismo que se ha elaborado por la gran competencia que existe en la actualidad la misma que exige que las empresas creen un Plan de Marketing que les permita cumplir con sus objetivos empresariales y que les lleve a obtener una rentabilidad mayor que la media del sector industrial.

El Módulo III pretende analizar la situación financiera de una empresa cuencana PROCSERLIMP dedicada a la prestación de servicios de limpieza de casas y edificios; con la finalidad de elaborar el Balance Scorecard y presentar un plan de acción que permita el progreso de la compañía.

El Módulo IV analizó la factibilidad de emprender un proyecto de una empresa de Remises a través del estudio de mercado mediante el cual se pueda determinar un análisis financiero que compruebe o no la rentabilidad del mismo.

ABSTRACT

This thesis contains the topics that we learned in the four seminars that made up the graduation course, which are the basic guidelines for the administrator. The thesis is composed of four chapters. Chapter I contains the Labor Competence Unit for a position in the Credit Division in “Banco de Guayaquil S.A.”. Chapter II presents a strategic marketing plan for “Autofácil”, a product belonging to the Credit Department of the “Banco de Guayaquil S.A.” whose purpose is to achieve a greater than average profitability in the industrial field.

Chapter III intends to analyze the financial situation of PROCSERLIMP, a company that offers cleaning services for houses and buildings in Cuenca, in order to make a Scorecard Balanced and presents and action plan leading to its success. Finally, Chapter IV analyzes the feasibility of starting out a Remises Company through the study of the market including a financial analysis to verify its profitability.

INTRODUCCION

La presente monografía pretende desarrollar los conocimientos adquiridos y reforzados en el Curso de Graduación; con el objetivo de aplicarlos en empresas existentes en la localidad aprovechando todos los procesos y herramientas estudiadas en cada uno de los módulos.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografía previa a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL**

**MODULO I
GESTION DE COMPETENCIAS**

**GRUPO 9
INTEGRANTES
DIANA ZEAS GUZMAN
FERNANDA PEÑALOZA SARMIENTO**

**IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS LABORALES Y
CONSTRUCCION DE UNA UCL ASOCIADA A UN OFICIAL DE
CREDITO DEL BANCO DE GUAYAQUIL S.A.**

**PROFESOR:
ING. JUAN ARANDA VERGARA
TUTOR:
ING. JAIME VELEZ ARIZAGA**

Octubre 06 - Febrero 07

CUENCA-ECUADOR

CAPITULO I

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar la Unidad de Competencias Laborales de un Oficial de Crédito del Banco de Guayaquil a través del análisis de sus funciones individuales para establecer perfiles y posiciones del cargo.

1.1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ◆ Establecer con claridad el mapa funcional de las actividades de un Oficial de Crédito.
- ◆ Constituir la competencia laboral del personal a ejecutar el cargo.
- ◆ Instaurar un proceso claro y conciso de los pasos a desarrollar en la realización de una labor con cambios propuestos para mejorar la estructura de la organización.

1.2. RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

BANCO DE GUAYAQUIL S.A.

En el año 1923 la institución inicia sus actividades con la denominación de Sociedad Anónima Banco Italiano, un banco extranjero de S/.2'000.000 de capital inicial. , para el 41 Italia intenta nacionalizar el banco, que operaba con capital y administradores italianos, pero el 24 de septiembre, una nueva escritura pública lo denomina Banco de Guayaquil, a lo que sigue de inmediato la compra de todas sus acciones por capitalistas ecuatorianos. Por estos días el capital del banco es de S/.20'000.000

El 9 de mayo, el grupo de accionistas de Financiera del Sur S.A., Finansur, adquiere la mayoría de acciones del Banco de Guayaquil. El Econ. Danilo Carrera Drouet, entonces Presidente Ejecutivo de Finansur, es designado Presidente Ejecutivo del Banco de Guayaquil; su reemplazo en la Presidencia Ejecutiva de Finansur es el Sr. Guillermo Lasso Mendoza.

Desde esta fecha, la nueva administración del Banco de Guayaquil S.A. aplica un enfoque moderno de banca, adquiere los equipos de computación más sofisticados del mercado y crea cuatro divisiones básicas para desarrollar sus servicios: Banca Corporativa, Banca Personal, Banca de Inversiones y la División de Tarjetas de Crédito Visa BG.

En los 90 surge la fusión entre el Banco de Guayaquil S.A. y la Financiera del Sur S.A. Finansur. Así se crea el Banco de Guayaquil S.A., con un capital pagado de 8.200 millones de sucres.

El Sr. Guillermo Lasso Mendoza, entonces Presidente Ejecutivo de Finansur, es nombrado Vicepresidente Ejecutivo - Gerente General del Banco de Guayaquil. Empieza así un firme posicionamiento en el mercado nacional como el primer Multibanco del Ecuador, que ofrece todos los servicios bancarios y financieros a través de una sola organización.

1.3. PRODUCTOS Y SERVICIOS



Banca Corporativa

Cuenta Corriente
Cuenta Corriente Internacional
Financiamiento de Exportación
Financiamiento de Importación
Carta de Crédito
Carta de garantía
Avales bancarios

Banca Privada Microempresa

Cuenta Corriente Guayaquil Bank
Time Deposit Guayaquil Bank
Call Deposit Guayaquil Bank
Póliza de Acumulación

Banca Transaccional

Personas

Recaudación de Servicios Básicos
Recaudación Visa Norteamericana
Transferencias y Canjes
Remesas
Pago remesas automático
Multiasistencia
Tarjeta Supertaxi
Orden de pago

Banca Personal

Cuenta de Ahorros
Cuenta Corriente
Tarjeta Efectiva
Multicrédito
Autofácil
Casafácil

Tarjetas de Crédito

Mastercard Prima
American Express
Visa y Mastercard Privilegios

Empresas

Pago Nómina Crédito a Cta
Pago Nómina - Pago efec.
Pago Nómina – Serv. Públicos
Nómina Plus
Pago a terceros
Débito automático
Recaudación Serv. Básicos
Transporte de valores
Recaud. ventanilla /
Dep.codificados
Facturación de combustible
Ventanillas extendidas
Transferencias y canjes
Autorizaciones corporativas
Verificación de referencias
Giros-pago remesas
Sistema integrado de Atención
a Distribuidores

1.4. MISION

Desarrollar propuestas bancarias y financieras de valor, ejecutadas con calidad, que permitan a todos nuestros públicos vivir experiencias memorables.

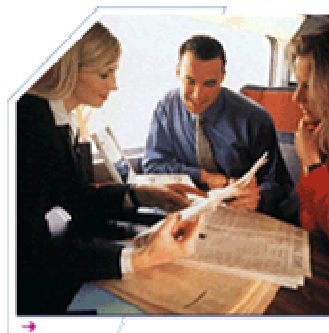


1.5. VISION

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con soluciones integrales de calidad, dirigir nuestro talento humano hacia la administración eficiente y efectiva de los recursos tecnológicos y financieros, para crear valor para nuestros accionistas y colaboradores y contribuir con el desarrollo, la riqueza y el bienestar de Ecuador.

1.6 BREVE DESCRIPCION DE LA SITUACION A RESOLVER:

La presente monografía pretende determinar las funciones que debe desarrollar un Oficial de Crédito a nivel universal con la finalidad de brindar el mismo servicio en cualquier lugar del país, una de las razones de su elaboración es la estandarización de funciones con lo que situaría a todo el personal de este cargo en el mismo nivel y con las competencias que éste requiere.



CAPITULO II

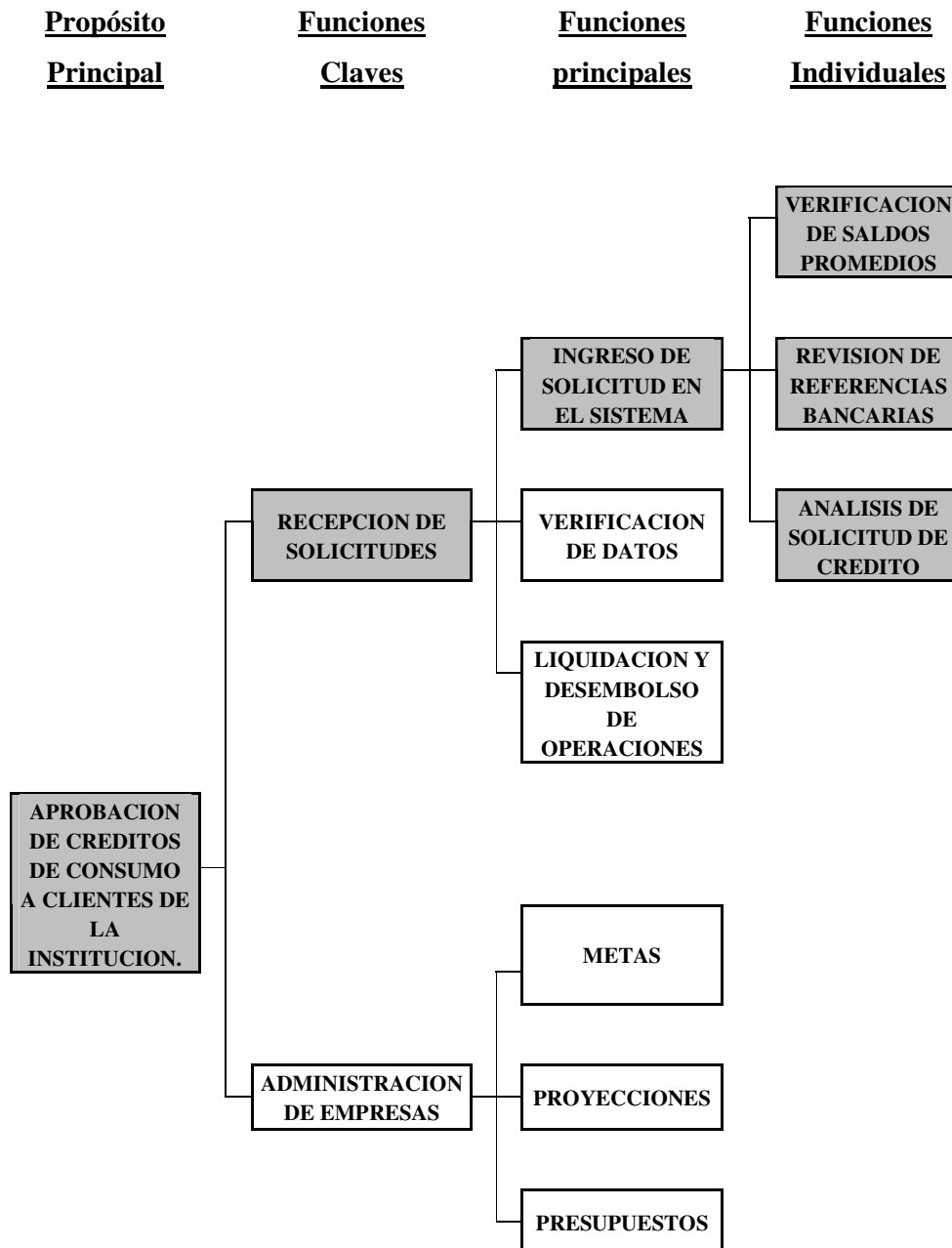
2.1. CONCEPTO DEL MAPA FUNCIONAL

“El mapa funcional, o árbol funcional, es la representación gráfica de los resultados del análisis funcional. Su forma de “árbol” (dispuesto horizontalmente) refleja la metodología seguida para su elaboración en la que, una vez definido el propósito clave, éste se desagrega sucesivamente en las funciones constitutivas”.

El Análisis Funcional es una metodología comparativa que consiste en identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva mediante el desglose o desagregación y el ordenamiento lógico de las funciones productivas de la empresa. Partiendo de la Misión y Propósitos globales de la compañía y de la identificación de las Funciones Genéricas se procederá, con el concurso de las jefaturas y trabajadores expertos, a identificar funciones cada vez más desagregada con el objetivo de llegar finalmente a identificar funciones individuales.

2.2 LEVANTAMIENTO DEL MAPA FUNCIONAL

APROBACION DE CREDITOS DE CONSUMO A CLIENTES DE LA INSTITUCION



2.3 DESCRIPCION DEL MAPA FUNCIONAL

APROBACION DE CREDITOS DE CONSUMO A CLIENTES DE LA INSTITUCION

1. Recepción de solicitudes de Crédito.

Incluye la revisión de que los datos de la solicitud estén completos y que la misma adjunte los justificativos de los ingresos y del patrimonio del solicitante, así como las copias de los documentos de identificación y otros exigidos para el crédito.

1.1 Ingreso de solicitud en el sistema

Con los datos de la solicitud se procede al ingreso de los mismos en el sistema de la Entidad Bancaria con lo que automáticamente se valida si el cliente es sujeto de crédito o no para continuar con el proceso.

1.1.1 Verificación de los saldos promedios

Se realiza esta verificación para constatar si el cliente cumple con el movimiento de su cuenta exigido el mismo que debe ser un mínimo del 10% del valor solicitado.

1.1.2 Revisión de referencias bancarias

Constatar el movimiento bancario del cliente con los datos proporcionados por el Dpto. de Informes de Crédito.

1.1.3 Análisis de la solicitud de crédito

Con toda la información obtenida el Oficial de Crédito procede al análisis de los ingresos, capacidad de endeudamiento y el resto de datos que provee la solicitud.

1.2 Verificación de datos

Donde se verifican telefónicamente los datos del solicitante y la veracidad de la información escrita en la solicitud, también se realiza la investigación de referencias bancarias.

1.3 Liquidación y desembolso de operaciones

Una vez aprobado el crédito se procede a la recolección de firmas, verificación de las mismas (solicitante y garante) y a la liquidación y posterior desembolso al cliente.

2. Administración de Empresas

El Oficial de Crédito cumple otras funciones administrativas de su portafolio de crédito.

2.1 Metas

Realizar el seguimiento y cumplimiento de metas del portafolio de crédito.

2.2 Proyecciones

Establecer las proyecciones de colocación, cartera vencida, e índice de morosidad de los clientes a su cargo.

2.3 Presupuestos

Elaborar un nivel de presupuesto mensual con el cual se ejecutarán las metas propuestas.

2.4. LEVANTAMIENTO DE LAS FUNCIONES

LEVANTAMIENTO DE FUNCIONES	
Área:	Departamento de Crédito
Informantes	
Expertos:	Diana Zeas y Fernanda Peñaloza
Consultores:	Fabián Zamora
Fecha:	14 de Octubre del 2006,
<i>APROBACION DE CREDITOS DE CONSUMO A CLIENTES DE LA INSTITUCIÓN.</i>	
FUNCIONES INDIVIDUALES	
1. Recepción de solicitudes de Crédito.	
1.1 Ingreso de solicitud en el sistema	
1.1.1 Verificación de los saldos promedios	
1.1.2 Revisión de referencias bancarias	
1.1.3 Análisis de la solicitud de crédito	
1.2 Verificación de datos	
1.3 Liquidación y desembolso de operaciones	
2. Administración de Empresas	
2.1 Metas	
2.2 Proyecciones	
2.3 Presupuestos	

2.5. CONCEPTO DE COMPETENCIA LABORAL

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los

conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo.

Así, una persona es competente cuando:

- sabe movilizar recursos personales (conocimientos, habilidades, actitudes) y del entorno (tecnología, organización, otros) para responder a situaciones complejas.
- realiza actividades según criterios de éxito explícitos y logrando los resultados esperados.

2.6. TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES

• **Competencias básicas:** aquellas que se desarrollan principalmente en la educación inicial y que comprenden aquellos conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. •

• **Competencias conductuales:** aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales..

• **Competencias técnicas:** Describen una función productiva, en términos de los productos intermedios que una persona debe lograr para conseguir los resultados esperados.

• **Competencias de gestión:** Competencia transversal y transferible, asociadas a funciones propias de gestión. Ej. Planificar a largo plazo, negociar, controlar procesos, etc.

2.7. CONSTRUCCION DE UNA UCL PARA EL PERFIL DE OFICIAL DE CREDITO

UNIDAD DE COMPETENCIA LABORAL	
Aprobar créditos de consumo a los clientes de la Institución Financiera.	Código BG

Descripción General:
Unidad relevante para las personas cuyas responsabilidades incluyen, entre otras las actividades de diagnóstico de situación financiera de los clientes para la aprobación de créditos de consumo.

Vigencia: Hasta Diciembre del 2007.

Elementos	Criterio de Desempeño
Aprobar créditos de consumo a los clientes de la Institución Financiera.	1.1. La solicitud de crédito es recibida en forma clara y precisa con los justificativos de ingresos y patrimonio.
	1.2. Verificación de saldos promedios de la cuenta del cliente la misma que debe ser en un mínimo del 10% del valor solicitado.
	1.3. Ingreso de datos de la solicitud en el sistema del Banco para la verificación del estado del cliente (Fuera de Políticas o Dentro de Políticas).
	1.4. Envío de solicitud al Dpto. de informes de Crédito para la validación de datos y verificación de referencias bancarias.
	1.5. Con las referencias se procede al análisis de la solicitud de crédito y estado económico del cliente para la aprobación o negación de la misma.
	1.6. Entrega de solicitud y documentos al asistente para la recolección de firmas y trámite de desembolso.

Contexto de Competencia
<p>El candidato tiene que demostrar sus competencias en el siguiente contexto:</p> <p>Condiciones y situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis financiero de personas y empresas. • Conocimientos contables. <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft Power Point. • Microsoft Outlook. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Computadora Impresora Fax-Copiadora Scanner <p>Elementos Útiles de Oficina</p>

Evidencia
<p>Para demostrar su competencia el candidato tiene que presentar evidencia sobre sus conocimientos, habilidades y actitudes por los siguientes medios:</p> <p>Experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haber realizado la función de Diagnóstico de situación económica de clientes en cargos afines como Asistente de Crédito, Análisis Financiero o el mismo cargo de Oficial de Crédito mínimo seis meses.
<u>Evidencia Directa</u>
<p>Pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar el cálculo de las razones financieras de balances de dos períodos distintos de una empresa y analizar los resultados. <p>Entrevistas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En las cuales se realizarán preguntas acordes al cargo.
<u>Evidencia Indirecta</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Económico del cliente. <p>Testimonios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de Desempeño. • Actividades de evaluación interna. • Cursos de capacitación. • Testimonio de jefes.

Lista de Conocimientos
<p><i>Los siguientes conocimientos son necesarios para la demostración de esta competencia.</i></p> <p><i>No la garantizan, forman parte de ella.</i></p> <p>Conocimientos sobre normas y procedimientos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calificación de crédito. • Medición de riesgo crediticio. • Recuperación de cartera. • Conocimientos generales de crédito de procedimientos de crédito.

Lista de Conductas y Actitudes
<p>1.1. Recibir la solicitud de crédito de manera clara y precisa significa que el oficial de crédito entienda y revisa que esté completa la información.</p> <p>1.2. Verificar que el cliente sea recíproco con el Banco a través del movimiento de su cuenta con saldos promedios acordes al monto solicitado.</p> <p>1.3. Realizar el ingreso de datos en el sistema para validar que el cliente sea sujeto de crédito para la Institución.</p> <p>1.4. Enviar la solicitud al Dpto. de Informes de Crédito para la verificación de datos y esperar los resultados.</p> <p>1.5. Con la información obtenida se procede a la aprobación o negación de la solicitud.</p> <p>1.6. Entrega de documentación al asistente para que proceda con el desembolso.</p>

2.8. IDENTIFICACION DE COMPETENCIAS LABORALES DEL CARGO OFICIAL DE CREDITO DEL BANCO DE GUAYAQUIL S.A.

• Competencias básicas:

- Saber leer y escribir.
- Realizar operaciones aritméticas, incluyendo cálculo de porcentajes.
- Saber utilizar una calculadora financiera.
- Uso a nivel básico de computador y programas Windows, Word y Excel.
- Etc.,

• Competencias conductuales:

- Ser interactivo en el proceso de calificación de crédito.
- Tener iniciativa en la búsqueda de soluciones a situaciones inesperadas.
- Tener buena comunicación con los clientes.

• Competencias técnicas:

- Manejo de herramientas Microsoft, uso de máquinas y útiles de oficina en general.
- Realizar cálculo de ratios, proyecciones y otras herramientas utilizadas en el análisis financiero.
- Interpretación de resultados del análisis financiero.
- Analizar riesgo crediticio versus cobertura de garantías.

• Competencias de gestión:

- Cumplimiento de los objetivos o metas planteados por la empresa.
- Ejecutar proyecciones mensuales relacionadas con los objetivos planteados.
- Verificar que los presupuestos tengan un nivel de crecimiento aceptable.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografía previa a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

**MODULO II
MARKETING ESTRATEGICO INTEGRAL**

**GRUPO 9
INTEGRANTES
DIANA ZEAS GUZMAN
FERNANDA PEÑALOZA SARMIENTO**

**DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING APLICADO AL PRODUCTO
AUTOFACIL DEL DPTO. DE CREDITO DEL BANCO DE GUAYAQUIL
S.A. EN LA PROVINCIA DEL AZUAY**

**PROFESOR:
M.B.A. XAVIER ORTEGA V.**

**TUTOR:
ING. JULIO JARAMILLO.**

CUENCA-ECUADOR

2007

1. ANALISIS PRELIMINAR

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVO GENERAL

El Objetivo General de este Plan de Marketing es la identificación de las oportunidades y amenazas del producto Autofácil las mismas que servirán de base para determinar los pasos a seguir, metodologías y tiempos para tomar mejores decisiones en el presente y alcanzar los objetivos planteados.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Conocer los aspectos más importantes del Plan de Marketing.
- ◆ Conocer los diferentes pasos de los que se compone un Plan de Marketing.
- ◆ Identificar los sistemas de control de Plan de Marketing.
- ◆ Aplicación de las 4P's (Producto, Precio, Plaza, y Promoción) del Marketing Estratégico para el producto.

1.2 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

El Banco de Guayaquil S.A. inicia sus actividades en el año 1923 con la denominación de Sociedad Anónima Banco Italiano, para el año 41 una nueva escritura pública lo denomina Banco de Guayaquil, a lo que sigue de inmediato la compra de todas sus acciones por capitalistas ecuatorianos. Por esa fecha el capital del banco era de S/.20'000.000.

Desde esa fecha, la nueva administración del Banco de Guayaquil S.A. aplica un enfoque moderno de banca, adquiere los equipos de computación más sofisticados del mercado y crea cuatro divisiones básicas para desarrollar sus servicios: Banca Corporativa, Banca Personal, Banca de Inversiones y la División de Tarjetas de Crédito.

1.3 DESCRIPCION DEL PRODUCTO

El plan de Marketing se aplicará al producto Autofácil del Banco de Guayaquil S.A. en la ciudad de Cuenca el que consiste en el financiamiento de vehículos nuevos y usados en todos los Concesionarios existentes a nivel nacional con una aprobación Express.

Financiamiento de vehículos nuevos:

ENTRADA:	20%
PLAZO:	60 meses
TASA:	12.90 (reajustable cada 90 días).

Financiamiento de vehículos usados:

ENTRADA:	40%
PLAZO:	36 meses
TASA:	12.90 (reajustable cada 90 días).
CONDICIONES:	máximo 3 años de antigüedad y 50 Km. de uso.

Financiamiento de vehículos pesados:

ENTRADA:	40%
PLAZO:	36 meses
TASA:	12.90 (reajustable cada 90 días).
CONDICIONES:	garantía de firmas adicional obligatoria.

Requisitos para todo tipo de crédito:

Documentos de identificación
Respaldos de ingresos (dependientes e independientes laborales)
Respaldos de patrimonio
Referencias bancarias o comerciales.

1.3.1 MISION

Desarrollar una propuesta de valor para financiamiento de vehículos, ejecutadas con calidad, que permitan obtener satisfacción a todos nuestros clientes.

1.3.2 VISION

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo soluciones integrales a través de un servicio ágil obteniendo rentabilidad y con ello contribuir con el desarrollo, la riqueza y el bienestar del país.

1.3.3 OBJETIVOS

- Brindar el servicio de aprobación Express de créditos.
- Proteger la información de los solicitantes entre uno y otro Concesionario.
- Minimizar el tiempo en la liquidación de pagos a los Concesionarios.
- Ofrecer un servicio de calidad en la atención a los clientes mutuos.

1.4 ANÁLISIS DE LA MATRIZ F.O.D.A. DEL PRODUCTO

Cuadro No.1

MATRIZ FODA

AUTOFACIL	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> •Crecimiento de la demanda de compra de vehículos •Excelente relación con todos los Concesionarios •Buena imagen corporativa en el medio 	<ul style="list-style-type: none"> •Ingreso de nuevas financieras en la localidad. •Inestabilidad económica •Incremento de comisiones de la competencia a vendedores.
FORTALEZAS	FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> •Máxima calificación de la Institución en la Banca Ecuatoriana (-AAA) •Excelente atención y servicio •Respuesta ágil en solicitudes de crédito •Trámite inmediato de firmas de pagarés. •Costos y comisiones bajos en relación a la competencia. 	<p>Aprovechar la demanda de compra de vehículos con una respuesta ágil en las solicitudes.</p> <p>Cultivar las relaciones con los Concesionarios con una excelente atención y servicio.</p> <p>Proyectar la buena imagen corporativa manteniendo la máxima calificación de la Banca Ecuatoriana</p>	<p>Agilizar la respuesta de las solicitudes de crédito con programas o sistemas nuevos para disminuir el ingreso de nuevas financieras.</p> <p>Aprovechar los bajos costos y comisiones del producto para promocionarlo por esta característica y contrarrestar la inestabilidad económica.</p> <p>Aprovechar la calificación otorgada a la Institución innovando en el sistema de pago de incentivos a los vendedores.</p>
DEBILIDADES	DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> •Altas exigencias en la clasificación de clientes. •Buró de Crédito sumamente restringido •Garantías adicionales en créditos altos •Centralización de aprobaciones de gestiones comerciales. (Guayaquil) 	<p>Instalación de un sistema de revisión de Central de Riesgo y Buró de Crédito en los Concesionarios para preaprobar a los clientes y aprovechar la demanda.</p> <p>Dar iniciativa en nuevos proyectos en la localidad para que los cambios o gestiones comerciales sean aprobados en la Ciudad demostrando la buena imagen corporativa.</p>	<p>Brindar un servicio ágil a nuestro target de mercado desechando el target que no nos corresponde.</p> <p>Equilibrar las exigencias que se solicitan a los vendedores a través de una mejora en el pago de incentivos.</p>

Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos del personal de la empresa.

1.5 ANALISIS INTERNO, EXTERNO DEL PRODUCTO Y LA COMPETENCIA

1.5.1 Matriz de Perfil Competitivo

Cuadro No.2
MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO									
FACTOR ES CLAVES DE ÉXITO	POND	BANCO DE GUAYAQUIL		PRODUBANCO FINANCIAMEN TO AUTOMOTRIZ		BANCO AUSTRO CREDIVEHICULOS		CORPORACION FINANCIERA DE CREDITO CFC	
		CLASIF.	RESUL. POND.	CLASIF	RESUL. POND.	CLASIF	RESUL. POND.	CLASIF	RESUL. POND.
		Agilidad en el trámite.	0,25	2	0,5	3	0,75	2	0,5
Precio.	0,35	2	0,7	3	1,05	1	0,35	1	0,35
Atención y servicio al cliente.	0,20	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Calidad del producto	0,20	3	0,6	3	0,6	1	0,2	1	0,2
TOTAL	1		2,4		2,8		1,45		1,45

Fuente: *Creación propia*
Según datos obtenidos telefónicamente al área de Ventas de los Concesionarios.

Según el análisis del perfil competitivo del producto Autofácil podemos observar que El Financiamiento Automotriz de Produbanco tiene un mayor perfil competitivo el mismo que está concentrado en la agilidad en el trámite y en el

precio del producto; lo que indica que se debe mejorar en estos puntos para mejorar el posicionamiento.

1.5.2 Matriz de Evaluación de factores externos

Cuadro No.3

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
FAC. EXTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Inestabilidad económica.	0,25	2	0,5
Variación de tasas de interés.	0,35	4	1,4
Saturación de mercado.	0,15	1	0,15
Ingreso de nuevos competidores.	0,25	2	0,5
TOTAL	1		2,55

*Fuente: Creación propia
Según datos obtenidos de los empleados del Banco de Guayaquil S.A.*

El producto debe analizar los factores externos como son la variación de la tasa de interés y el ingreso de nuevos competidores con la finalidad de mejorar su participación en el mercado.

El factor más relevante que demuestra el cuadro es la variación en la tasa de interés con lo que se debe estar monitoreando constantemente este suceso para determinar y poder tomar decisiones con respecto a su fijación.

1.5.3 Matriz de Evaluación de factores internos

Cuadro No.4

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES INTERNOS	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Bajos sueldos	0,25	2	0,5
Centralización de decisiones	0,15	4	0,6
Calidad del producto	0,35	3	1,05
Facilidad de respuesta	0,25	2	0,5
TOTAL	1		2,65

Fuente: *Creación propia
Según datos obtenidos de los empleados del Banco de Guayaquil S.A.*

Con este análisis se puede observar que la centralización de toma de decisiones, tiene un peso importante dentro de los factores internos sin embargo la calidad del producto mantiene un peso moderado con el que se puede competir en el mercado.

Se debe realizar una revisión y modificación en la centralización de toma de decisiones.

2. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING

2.1 ANALISIS DE LAS VARIABLES ESTRATÉGICAS (STP).

2.1.1 Segmentación:

2.1.1.1 Características:

Autofácil es un producto de crédito para vehículos que busca satisfacer necesidades de financiamiento de los clientes de la provincia del Azuay que deseen comprar vehículos en cualquier Concesionario del país.

La segmentación es el proceso que consiste en dividir el mercado total de este servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

Todos los mercados están compuestos de segmentos y éstos a su vez están formados usualmente por subsegmentos. Para ello utilizaremos variables de tipo demográficas, psicográficas y geográficas.

2.1.1.2 Descriptores:

Para la prestación de este servicio de han establecido los siguientes descriptores:

- Clientes en edades comprendidas entre 18 y 64 años.
- Económicamente activos.
- Residentes en el Azuay.
- Ingresos de 420 en adelante.

2.1.1.3 Target Group:

Target de mercado conocido por grupo objetivo, objetivo de mercado o mercado meta es la segmentación o el nicho que se va a establecer.

Los clientes potenciales de nuestro servicio son las personas que residen en todos los cantones de la provincia del Azuay las mismas que poseen los descriptores detallados en la segmentación.

Para determinar el Target de Mercado se ha realizado una investigación de los datos del INEC con el fin de establecer y cuantificar el mismo.

2.1.2 Cuantificación del mercado:

Para cuantificar el mercado del producto hemos analizado el total de la población de la provincia del Azuay según datos del INEC.

Cuadro No.5

POBLACION TOTAL DEL AZUAY

PROVINCIA	URBANA	RURAL	TOTAL
AZUAY	312.594	286.952	599546

Azuay

Población Total: 599546 habitantes.

Cantones: Cuenca, Girón, Gualaceo, Nabón, Paute, Pucará, San Fernando, Santa Isabel, Sigsig, Oña, Chordeleg, El Pan, Sevilla de Oro, Guachapala, Camilo Ponce Enríquez

Fuente: http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_metodologia&idEncuesta=28

2.1.2.1 Determinación del mercado meta:

Para determinar el mercado meta del producto se ha analizado la población económicamente activa del Azuay de la zona rural y urbana segmentada por edades:

Cuadro No.6

P.E.A.DEL AZUAY POR EDADES

CUADRO No. 6			
AZUAY			
PEA, SEGÚN GRUPOS DE EDAD			
GRUPOS DE EDAD			
AZUAY	RURAL	URBANA	TOTAL
	51.957	112.813	216.323
5 a 7 años	72		
8 a 11 años	332		
12 a 14 años	2418	1546	3964
15 a 19 años	8161	9838	17999
20 a 24 años	7905	17064	24969
25 a 29 años	5657	16445	22102
30 a 34 años	5064	14797	19861
35 a 39 años	4399	13319	17718
40 a 44 años	3940	11664	15604
45 a 49 años	3033	8932	11965
50 a 54 años	2854	7034	9888
55 a 59 años	2194	4356	6550
60 a 64 años	1897	3033	4930
65 años y más	4031	4785	8816

Fuente: http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=299

Del total de la población del Azuay 216.323 habitantes corresponden a la PEA equivalentes a un 36% como demuestra el siguiente cuadro:

Cuadro No.7

P.E.A.DEL AZUAY POR EDADES SEGMENTADO DE 20 A 64 AÑOS

CUADRO No. 7			
AZUAY			
PEA, SEGÚN GRUPOS DE EDAD			
GRUPOS DE EDAD			
AZUAY	RURAL	URBANA	TOTAL
	36.943	96.644	133.587
20 a 24 años	7905	17064	24969
25 a 29 años	5657	16445	22102
30 a 34 años	5064	14797	19861
35 a 39 años	4399	13319	17718
40 a 44 años	3940	11664	15604
45 a 49 años	3033	8932	11965
50 a 54 años	2854	7034	9888
55 a 59 años	2194	4356	6550
60 a 64 años	1897	3033	4930

Fuente: Creación propia

Según datos obtenidos del cuadro anterior.

2.1.2.2 Determinación del mercado objetivo:

Para determinar el mercado objetivo del producto segmentaremos a la Población Económicamente Activa detallada en el cuadro No. 6 por ingresos.

De este total de población tomaremos en cuenta los habitantes con ingresos iguales y mayores a \$420.00 dándonos un mercado objetivo de 48.793 habitantes, obteniendo el siguiente cuadro:

Cuadro No.8

P.E.A.DEL AZUAY SEGMENTADO POR EDADES Y POR INGRESOS

MERCADO OBJETIVO		
AZUAY	INGRESOS \$ 420,00	INGRESOS MAS DE \$420,00
	POBLACION	POBLACION
20 a 24 años	626	819
25 a 34 años	5419	4971
35 a 44 años	5332	5215
45 a 54 años	10224	9890
55 a 64 años	3059	3238
TOTALES	24660	24133
TOTAL MERCADO OBJETIVO (EADADES-INGRESOS)		48793

Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos del INEC.

http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=300

2.1.3 Posicionamiento:

El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino mantener y mejorar lo que ya está en el mercado; revincular las conexiones existentes.

2.1.3.1 Etapas para un posicionamiento estratégico:

Determinación de atributos más valorados:

Para conocer cuales son los atributos y la percepción que percibe el cliente del producto Autofácil se ha realizado una encuesta la misma que tiene por objetivo

conocer cuáles son las características o atributos que buscan los clientes al momento de solicitar financiamiento.

Esta encuesta se aplicó aleatoriamente a 50 clientes que se encontraban en los concesionarios Autohyun, Metrocar, Ayasa, Hyunmotor y Mirasol obteniendo los resultados que se detallan a continuación:

Cuadro No.9

ENCUESTA APLICADA PARA EL ANALISIS DE PERCEPCIONES DEL POSICIONAMIENTO

ENCUESTA APLICADA PARA EL ANALISIS DE PERCEPCIONES					
Atributos que UD. Busca del financiamiento en la compra de un vehículo.					
<i>Evalúe en función de importancia en parámetros del 1 al 3 (siendo 3 el mayor puntaje).</i>					
No.	Característica del financiamiento	Puntaje	Puntaje	Puntaje	TOTAL
		1	2	3	
1	Respuesta ágil de la solicitud de crédito.	0%	26%	74%	100%
2	Dividendo más bajo	0%	16%	84%	100%
3	Tasa de interés	0%	34%	66%	100%
4	Cuota de entrada baja	14%	18%	68%	100%
5	Mayor plazo de financiamiento	16%	38%	46%	100%
6	Baja exigencia en entrega de documentos.	50%	32%	18%	100%
7	Valor de la prima del seguro	76%	14%	10%	100%
8	Servicio de atención al cliente.	6%	84%	10%	100%

Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos de encuesta realizada a clientes escogido aleatoriamente en 5 Concesionarios.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada determinamos las percepciones de los clientes a través de la puntuación de los siguientes atributos:

- Al 74% le interesa agilidad en la respuesta de las solicitudes de crédito.
- Un 84% le importa el dividendo más bajo.
- La tasa de interés es importante para el 66% de los encuestados.
- Al 68% de los clientes les interesa que el valor de la entrada sea la menor.
- El 46% de los clientes prefiere un mayor plazo de financiamiento.
- El 50% está dispuesto a entregar los documentos exigidos por la institución.
- El 76% de los clientes no le da mayor importancia al valor de la prima del seguro.
- El 84% le interesa el servicio que preste la financiera.

2.1.3.2 Formulación de Estrategias diferenciadoras:

- Creación de un link en la página web del Banco de Guayaquil S.A. de “*Aprobación Inmediata Autofácil*” en el que los vendedores de los Concesionarios puedan ingresar a través de una clave las solicitudes de crédito y obtener las aprobaciones al momento de su gestión de venta.
- Implementación en la tabla de amortización opcional de la “*Cuota Balloon*”, la misma que consiste en posponer hasta máximo un 30% del valor del vehículo para pagarlo en el último dividendo; lo que disminuye el valor de la cuota dándole la opción al cliente de pagar o vender el vehículo al vencimiento de la obligación.
- Creación del “*Ahorro Meta Autofácil*”, opcional el mismo que consiste en el ahorro del valor de la entrada del vehículo en una cuenta de ahorros con pago de intereses de una póliza de acumulación con un tiempo pactado entre las partes, el cual al vencimiento del plazo se realizará el proceso para el crédito del vehículo.

2.1.3.3 Monitorear constantemente el posicionamiento de la competencia:

Con la finalidad de mantener y mejorar nuestro posicionamiento pensamos crear una estrategia que analiza trimestralmente la participación de la competencia directa e indirecta, la misma que se realiza mediante un análisis de mercado con las diferentes Instituciones Financieras, Consorcios Locales y con el Crédito Directo que existe.

Ejemplo del monitoreo:

Cuadro No.10

PROMEDIO DE COLOCACION DE CREDITOS DE VEHICULOS EN EL AZUAY

PROMEDIO DE COLOCACION DE CREDITOS DE VEHICULOS EN EL AZUAY		
(en número de solicitudes mensuales)		%
Crédito Directo de los Concesionarios	89	16%
Banco de Guayaquil	50	9%
Banco del Austro	72	13%
Produbanco	45	8%
Internacional	27	5%
Bolivariano	23	4%
CFC	78	14%
M y M Jaramillo Arteaga	24	4%
Consorcio Pichincha	68	13%
Consorcio Gente	65	12%
TOTALES	541	100%

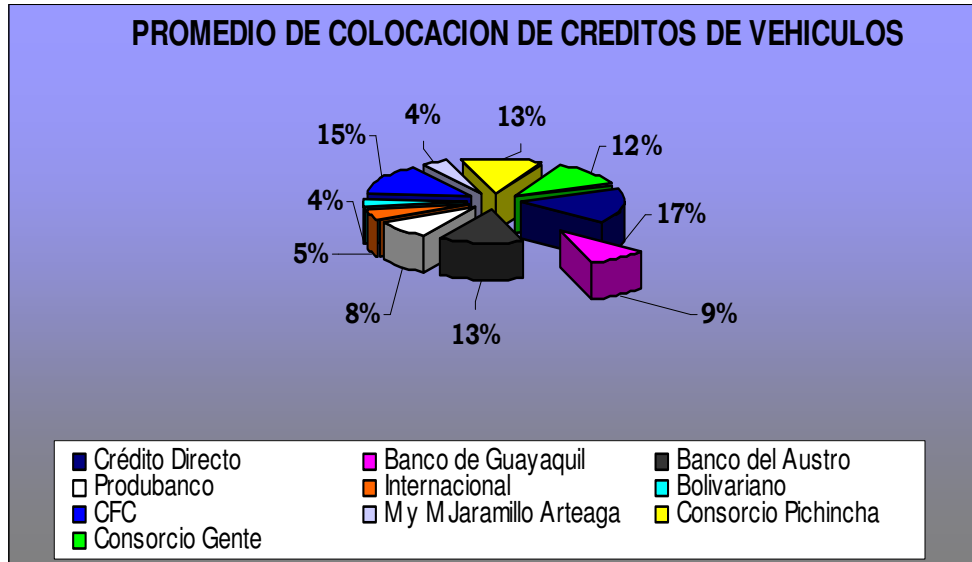
Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos telefónicamente de los Concesionarios del Azuay.

Gráfico No.1

PROMEDIO DE COLOCACION DE CREDITOS DE VEHICULOS EN EL AZUAY



Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos telefónicamente de los Concesionarios del Azuay.

Mediante este análisis podemos constatar que la mayor participación de mercado se concentra en el Crédito Directo que ofrecen los Concesionarios con un 17%, el Banco del Austro (13%) y CFC Corporación Financiera de Crédito) (15%) pertenecientes al Grupo El Juri y los Consorcios Pichincha (13%) y Gente (12%).

Seguidos a estos el Banco de Guayaquil con un 9% y el Produbanco con un 8% siendo éste último el mayor competidor directo de Autofácil el que tiene menos de un año en el mercado.

2.1.3.4 Reposicionamiento:

- Creemos conveniente realizar un análisis de mercado local con el que se pueda determinar las exigencias de los clientes para mantener y mejorar las condiciones del financiamiento anterior.

- Pretendemos realizar una alianza estratégica con la empresa MP3 con la cual el cliente tiene la opción de financiarse algunos productos con descuento especial para el Banco de Guayaquil S.A. lo que fortalecerá nuevamente el posicionamiento del producto Autofácil.
- Proyectamos implementar períodos de gracia en interés y capital dentro de la tabla de amortización del cliente.

2.2 ANALISIS DE LAS VARIABLES TACTICAS (4Ps)

2.2.1 Análisis del Producto

2.2.1.1. Ciclo de Vida del producto

Introducción

Surge después de investigaciones de mercado y determinación de la necesidad de su implementación, Autofácil tuvo su etapa introductoria hace diez años (1996) en la ciudad con políticas incluso más exigentes que el resto de financieras y prestando un servicio personalizado y diferenciado del resto de la Competencia.

Crecimiento inicial

En el año 2000 una vez implementada la dolarización Autofácil entra en la etapa de Crecimiento inicial ya que el país empieza con estabilidad económica que genera un incremento de las ventas de vehículos a nivel nacional, época que facilitó el ingreso de nuevos competidores para complementar la demanda existente.

Crecimiento final

Autofácil desde el año 2004 se encuentra en la etapa de crecimiento final ya que los competidores más fuertes iniciaron medidas drásticas para retener su crecimiento de financiamiento.

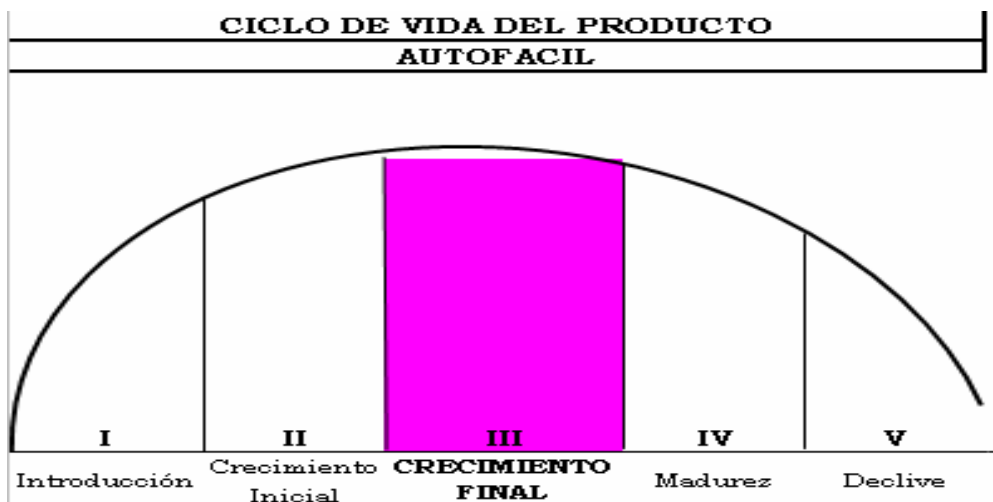
A finales de Julio del 2006 ingresó al mercado de financiamiento de vehículos el producto “**Financiamiento Automotriz Produbanco**” con una estrategia

sumamente agresiva y con condiciones atractivas para los clientes; acontecimiento que ocasionó el desplazamiento total de Autofácil en los meses de Agosto y Septiembre del 2006 antes de que éste logre su reposicionamiento.

Actualmente la Competencia tanto como Autofácil se encuentra adaptando sus productos a los requerimientos de los clientes para acaparar el mayor volumen del mercado.

Gráfico No.2

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: Creación propia
Según el análisis realizado del producto.

2.2.1.2 Diversificación

El producto Autofácil se ha diversificado de tal forma que puede satisfacer todas las necesidades del cliente con las siguientes opciones de crédito:

- Crédito con día de pago fijo.
- Crédito con meses de gracia en capital.
- Crédito con meses de gracia en capital e interés.
- Crédito con amortización cuota balloon.
- Crédito con pagos adicionales.

2.2.1.3 Servicio

El Departamento de Autofácil brinda un servicio totalmente personalizado con los nuevos clientes que se incorporan a la Institución.

Dentro del servicio del personal de Autofácil se informa a los clientes de manera totalmente clara de las condiciones de financiamiento al que está sujeto el crédito; reajuste de tasa, renovación de seguro, costos, comisiones, etc.

2.2.1.4 Valor agregado

Para dar valor agregado al producto se han determinado las siguientes variables:

- Obsequio inmediato de una tarjeta de crédito con la aprobación del crédito.
- Creación de un link en la página web www.bancoguayaquil.com en la cual los vendedores de los Concesionarios tendrán acceso a la Central de Riesgos y Buró de Crédito de los clientes.
- Acceso directo al ingreso de solicitudes de crédito en la página web de la Institución con la cual se realizará un seguimiento para el análisis.
- El producto Autofácil así como el resto de productos del Banco de Guayaquil tienen ya un servicio Call Center las 24 horas del día para atención de todo tipo de servicios. (Para Cuenca 072831654)

2.2.2 Análisis de Precios

Para establecer el costo del financiamiento Autofácil se pretende realizar estudios de mercado mensuales ya que la tasa de interés varía con esa frecuencia y es indispensable conocer como se mueve la competencia para mantener costos similares que es la principal variable de interés de los clientes.

2.2.2.1 Estrategias

- Análisis de precios de la competencia

A través de este análisis se determina que el precio de Autofácil está en segundo lugar entre las financieras locales, siendo el primero el Produbanco quien ingresó hace nueve meses al mercado con una propuesta agresiva de financiamiento de vehículos según detalle del cuadro adjunto.

Cuadro No.11

ANALISIS DE PRECIOS-PRINCIPALES COMPETIDORES

ANALISIS DE PRECIOS-PRINCIPALES COMPETIDORES						
(en orden de preferencia)						
BANCO	ENT.	PLAZO (en meses)	TASA	COM.	PRIMA SEGURO	COSTO TOTAL
PRODUBANCO	20%	60	10.00%	1.00%	4.2%	15.20%
GUAYAQUIL	20%	60	11.90%	2.00%	4.1%	17.98%
M Y M	15%	60	12.00%	2.00%	4.4%	18.40%
BOLIVARIANO	20%	48	12.00%	2.20%	4.4%	18.60%
INTERNACIONAL	20%	60	12.00%	2.40%	4.2%	18.60%
BCO. AUSTRO	30%	48	11.90%	2.80%	4.5%	19.20%
C. PICHINCHA	30%	48	14.13%	4.00%	4.8%	22.93%
C. GENTE	30%	48	14.13%	3.50%	4.4%	22.03%
CREDITO DIRECTO CONCESIONARIO					de acuerdo a asegurado	
S	30%	48	16.00%	3.50%	ra	23.00%
CFC	20%	60	13.90%	6.70%	4.5%	25.10%

Fuente:

Creación propia

Según datos obtenidos de los cotizadores de financiamiento proporcionada por los vendedores de los Concesionarios.

2.2.4 Análisis de la Plaza

2.2.4.1 Canales de distribución:

El producto Autofácil para la provincia del Azuay tiene un solo canal de distribución que se encuentra ubicado en la Calle Sucre y Borrero en el Dpto. de Crédito de la Agencia principal del Banco de Guayaquil en Cuenca.

- Creemos conveniente sugerir la apertura de un segundo canal de distribución de Autofácil en la Agencia España ubicada en la Av. España y Chapetones donde se encuentra la mayor concentración de Concesionarios con lo que se pretende obtener mayores negocios automotrices.
- Otro canal de distribución directo del producto es el link “Solicitud de Crédito Autofácil” el que pretende alcanzar mayor cantidad de mercado a través de la página web www.bancoguayaquil.com.

2.2.4 Análisis de la Promoción

2.2.4.1 Publicidad

Es importante realizar una publicidad agresiva que permita identificar al producto en el mercado para incrementar su participación.

- Creemos conveniente la contratación de publicidad radial la misma que fomentará la expectativa de financiamiento de vehículos con Autofácil a todos los radioescuchas de la provincia.
- Se sugiere contratar el servicio con las radios más sonadas de la localidad según nuestra percepción como son 90.1 y 88.5 con una frecuencia de diez veces por día los siete días de la semana.

Medio: Radio

Mensaje: “Autofácil Crédito Inmediato”

Alcance: acaparar la mayor parte de mercado local.

Objetivo: Mantener y mejorar el posicionamiento del producto.

- Colocación de afiches y propaganda relacionada al producto en los diferentes Concesionarios promocionando y publicitando la variedad de opciones en crédito para financiamiento de vehículos.
- Se recomienda realizar visitas semanales a los Concesionarios con la finalidad de conservar y proveer constantemente de estos afiches.

2.3.5 Servicio:

El cliente es la razón de ser de la empresa, por lo que sugerimos conveniente que se debe proporcionar el mejor trato y servicio que esté a su alcance a través de un personal altamente calificado.

2.3.5.1 Estrategias servicio de postventa:

Gestionar nuevos financiamientos con los clientes que estén por culminar con sus obligaciones para ofrecerles nuevas operaciones crediticias y otros productos que al cliente le puedan interesar.

2.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN DE MARKETING APLICADO AL PRODUCTO AUTOFACIL EN LA PROVINCIA DEL AZUAY

Con la finalidad de visualizar los resultados que el Plan de Marketing genera después de su aplicación es necesaria la elaboración de un Flujo de Efectivo del producto, el mismo que determinará si el ejecutar el Plan resulta viable.

Determinación de la inversión inicial del Plan de Marketing

Estrategias de Publicidad:

Propaganda radial

RADIO 90.1

Frecuencia: 10 veces por días, siete días por semana

Costo: \$.240.00 mensual \$.2880.00 anual

RADIO 88.50**Frecuencia:** 10 veces por días, siete días por semana**Costo:** \$.268.33 mensual \$.3220.00 anual**Elaboración de afiches y propaganda escrita****Costo:** \$.2300.00 anual**INVERSION TOTAL PLAN DE MARKETING \$8400.00****Cuadro No.12****FLUJO DE EFECTIVO DEL PRODUCTO**

FLUJO DE EFECTIVO					
INVERSION	INVERSION -8400	2006	2007	2008	2009
INGRESOS					
Ingresos por colocación de crédito Autofácil		48.000,35	55.200,40	63.480,46	73.002,53
EGRESOS					
Egresos por pasivos financieros		15.740,01	18.101,01	20.816,16	23.938,59
GASTOS DE ADMINISTRACION		26.280,00	28.062,00	30.111,30	32.468,00
TOTAL INGRESOS		48.000,35	55.200,40	63.480,46	73.002,53
TOTAL EGRESOS		42.020,01	46.163,01	50.927,46	56.406,59
U. antes impuestos y part. Trabajadores		5.980,34	9.037,39	12.553,00	16.595,94
Impuestos (Renta 25%)		1495,09	2259,35	3138,25	4148,99
Impuestos (Part.trabajadores 15%)		897,05	1355,61	1882,95	2489,39
Flujo Neto de Efectivo	-8400	3.588,20	5.422,43	7.531,80	9.957,57

VAN 4.700,66

TIR 54%

Tasa de oportunidad del capital 25%

Fuente: Creación propia

Según datos obtenidos del Estado de Resultados del Banco de Guayaquil S.A. de la provincia del Azuay.

Considerando una inversión de \$8.400.00 basada en publicidad escrita y radial detallada anteriormente, se ha planteado un crecimiento del 15% anual en los ingresos por colocación del producto, de igual forma el incremento en los egresos por pasivos financieros con lo que se ha proyectado un flujo neto de efectivo para tres años siguientes obteniendo un TIR del 54% el mismo que está un 29% sobre la Tasa de oportunidad del capital exigida para esta proyección.

Se obtuvo también un VAN positivo de \$.4.700,66 lo que representa que el aplicar este Plan de Marketing resulta rentable para el Producto Autofácil del Banco de Guayaquil S.A.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografía previa a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

**MODULO III
GERENCIA FINANCIERA**

**GRUPO 9
INTEGRANTES
DIANA ZEAS GUZMAN
FERNANDA PEÑALOZA SARMIENTO**

**ANALISIS FINANCIERO APLICADO A LA EMPRESA PROCSERLIMP
Y ELABORACION DEL BALANCE SCORECARD**

**PROFESOR:
ING. FAUSTO CALDERON.**

**TUTOR:
ECO. BLADIMIR PROAÑO.**

CUENCA-ECUADOR

2007

1. ANALISIS PRELIMINAR

1.1 OBJETIVOS

1.1.2 Objetivo General

El objetivo general de este análisis es la elaboración del Balance Scorecard basado en los resultados que presenten los índices financieros obtenidos del Balance General y el Estado de Resultados de la empresa.

1.1.3 Objetivos específicos

- Analizar la evolución financiera de la empresa.
- Determinar la situación actual.
- Proyectar los estados financieros para un período.
- Identificar las debilidades de la empresa con el análisis financiero para proponer soluciones.

1.2 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA

La empresa fue constituida el 29 de diciembre de 1994 en la ciudad de Cuenca como Compañía Limitada y con la denominación de PROVEDURIA COMERCIO Y SERVICIOS DE LIMPIEZA PROCSERLIMP CIA. LTDA., la misma que estaba conformada por tres socios.

El objeto principal de la compañía es el ejercicio de comercio en la rama de limpieza a personas naturales y jurídicas.

Su capital social fue de Cinco Millones de sucres con aportaciones de los socios en el mismo porcentaje.

En el año 2004 la empresa vendió todas sus acciones a un tercero la misma que mantiene la misma denominación y actividad comercial hasta la fecha.

1.3 ANALISIS DE LA EMPRESA

1.3.1 Misión

Implementar un servicio de limpieza oportuno y de calidad que permita lograr un posicionamiento en el mercado cuencano buscando la satisfacción y comodidad de nuestros clientes.

1.3.5 Visión

Ser una empresa líder en el mercado de prestación de servicios de limpieza a través de la satisfacción de las necesidades de los clientes con la que se pueda obtener rentabilidad.

1.3.6 Objetivos

- Contribuir con el desarrollo de la Ciudad y del País.
- Desarrollar con eficacia y eficiencia la actividad comercial de la empresa.
- Generar necesidades en el consumidor con la finalidad de crear nuevos clientes.

1.3.7 Valores

▪ Seriedad

Representa la formalidad que tiene la empresa en el servicio con los clientes y con todos los demás que intervienen en el negocio.

▪ Ética

Representa el proceder y las acciones con las que actúa al personal que conforma la empresa.

▪ Responsabilidad

Representa el compromiso que posee la empresa con sus clientes internos y externos.

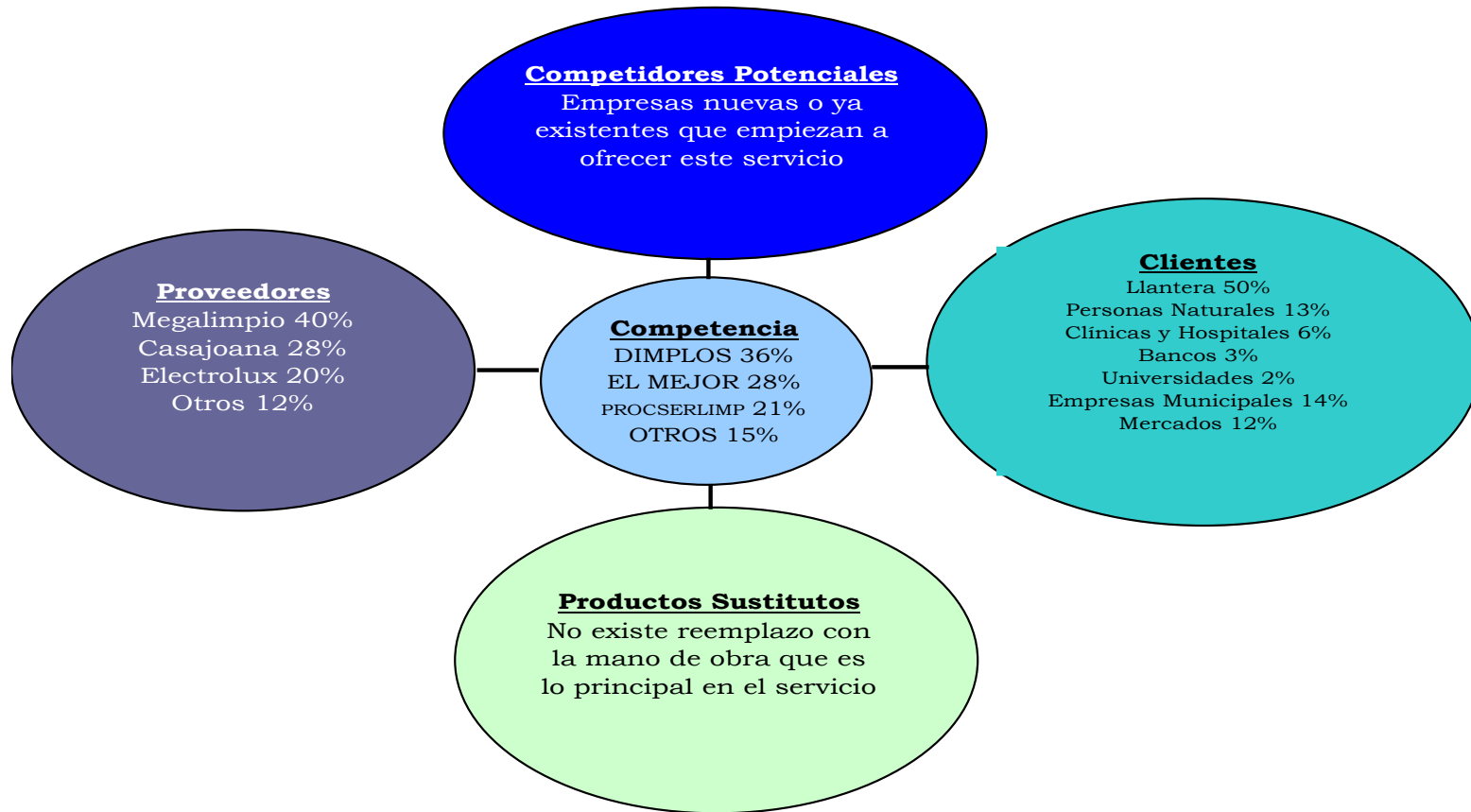
▪ Confiabilidad

Representa la seguridad que ofrece la empresa en cada una de las actividades realizadas.

1.4 ANALISIS DE LA MATRIZ F.O.D.A. DE LA EMPRESA

PROCERLIMP Cia. Ltda.	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> •Crecimiento de la demanda del servicio. •Altos precios de la competencia. •Convenios con empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> •Ingreso de nuevos competidores. •Inestabilidad económica •Incremento de precio de los materiales y suministros.
FORTALEZAS	FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> •Alta experiencia en la prestación del servicio. •Personal calificado. •Buen ambiente de trabajo. •Descentralización de procesos. •Bajo porcentaje de desperdicio de suministros. 	Aprovechar la experiencia de la empresa para cubrir el crecimiento de la demanda del servicio.	Ofrecer un servicio oportuno por la experiencia de la empresa para contrarrestar el ingreso de nuevos competidores.
	Utilizar el personal calificado para crear nuevos convenios empresariales.	Mantener un nivel bajo de desperdicios sin aumentar el gasto en caso de incremento en precios de los materiales y suministros.
	Incrementar el porcentaje de utilidad aprovechando el nivel bajo de desperdicios manteniendo un precio por debajo de la competencia.	Utilizar el personal calificado de la empresa para mejorar cada vez el servicio y obtener mejores rendimientos.
DEBILIDADES	DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> •Alta rotación de personal. •Falta de publicidad. •Retrazo en el entrega de productos por parte de los proveedores. •Poco personal contratado. 	Buscar nuevos proveedores o negociar con los actuales el tiempo de entrega de suministros.	Reorganizar los turnos de trabajo de los empleados para evitar la rotación del personal y fortalecer la empresa frente a los nuevos competidores.
	Contratación de publicidad radial, escrita, etc para captar el crecimiento de la demanda.	Obtener mayor cantidad de proveedores para mejorar el poder de negociación de precio, tiempo de entrega, pago, etc.

1.5 ANALISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER



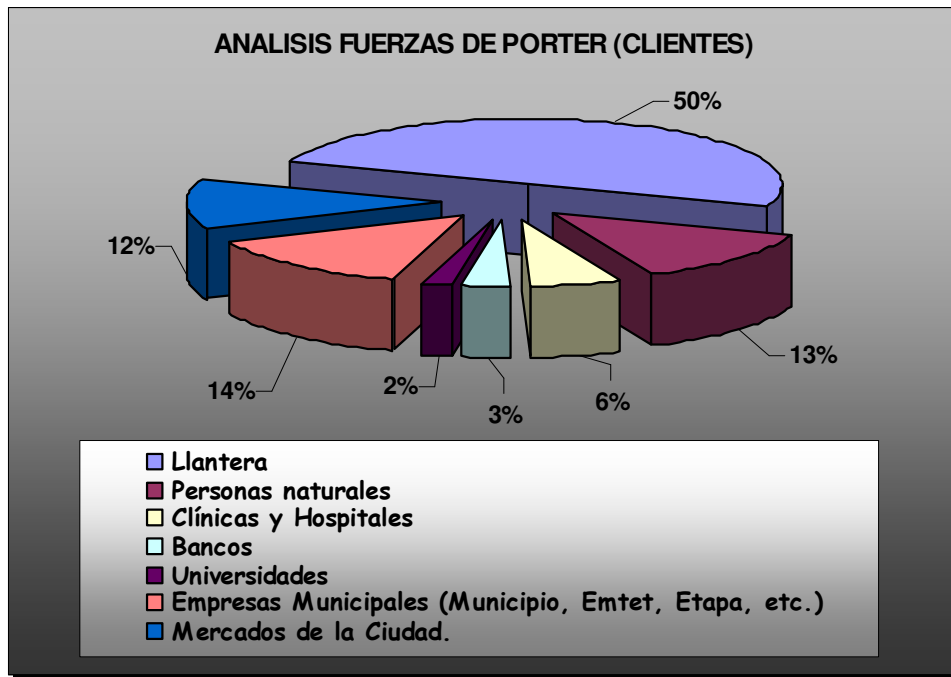
1. CLIENTES:

Los clientes de la empresa son personas naturales o jurídicas, públicas o privadas; en el caso de prestación de servicios a personas naturales los trabajos son esporádicos, mientras que cuando se trata de empresas públicas o privadas se presta los servicios a través de un contrato y por tiempos ya establecidos.

El 50% de los clientes está concentrado en la empresa “La Llantera” mediante contratos semestrales de limpieza, el otro 50% son personas naturales o empresas por lo que en cuanto a clientes se tiene una gran dependencia de éstos, ya que al perder el más fuerte se estaría perdiendo la mitad del negocio.

Algunos de los clientes de PROCSERLIMP son:

- Llantera
- Empresas Municipales (Municipio, Emtet, Etapa, etc.)
- Personas naturales
- Mercados de la Ciudad.
- Clínicas y Hospitales
- Bancos
- Universidades



2. PROVEEDORES:

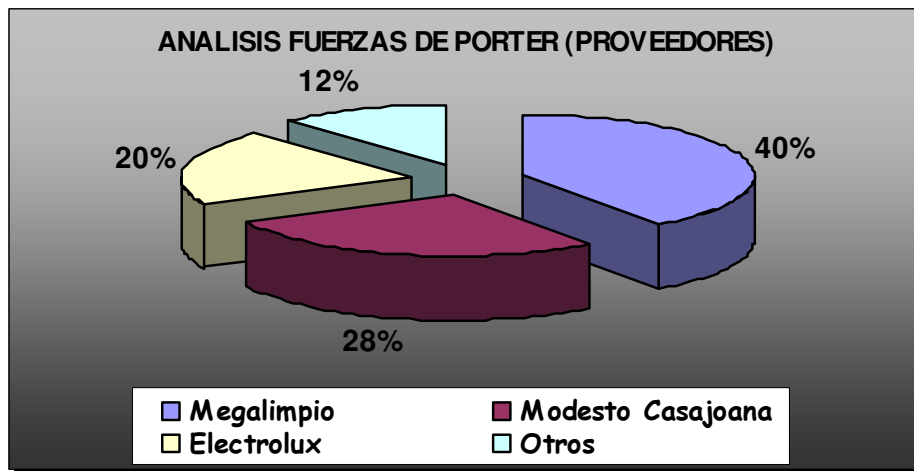
La negociación con los proveedores depende del tipo de suministro a adquirirse, la empresa tiene varios proveedores a quienes realiza las compras de materia prima para la prestación de sus servicios.

Por tal motivo PROCSERLIMP tiene un gran poder de negociación con proveedores aunque en algunos casos existe retraso en la entrega de los suministros de limpieza.

Entre los Proveedores tenemos:

- Megalimpio
- Modesto Casajoana
- Electrolux

Entre otros



3. PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Por ser una empresa dedicada a la prestación de servicios de limpieza no posee productos sustitutos debido a que no existe reemplazo en cuanto a la mano de obra directa para su ejecución, es decir que a medida que aparezca maquinaria para el proceso de limpieza siempre se necesitará de alguien que la opere.

4. COMPETENCIA:

PROCSERLIMP CIA. LTDA. Tiene como competencia a las siguientes empresas:

Dimplos

Empresa pionera en el servicio de limpieza, constituida hace catorce años la misma que buscó satisfacer necesidades en el mercado que ninguna otra empresa había cubierto a nivel local, actualmente tiene el 36% de participación en el mercado.

El Mejor

Esta empresa surgió después de PROCSERLIMP y uno de sus accionistas es un ex empleado de la empresa en estudio.

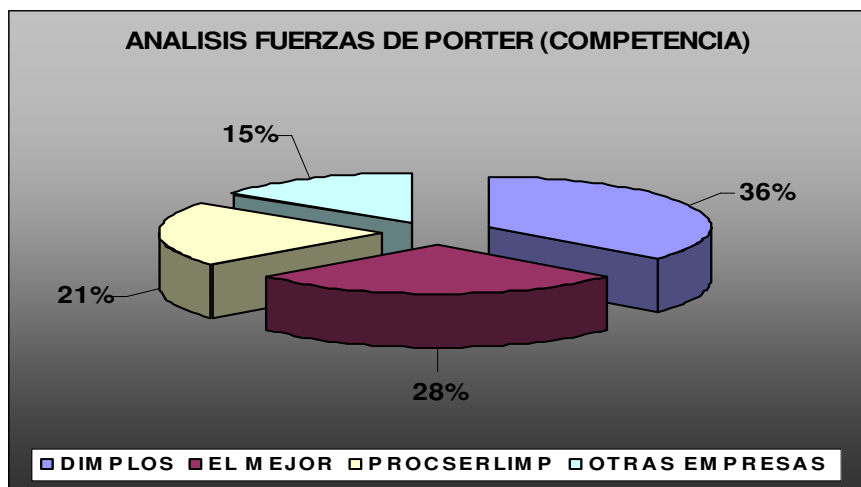
Tiene un 28% de participación de mercado en la actualidad, el mismo que se ha incrementado notablemente desde hace cuatro años y sigue ascendiendo anualmente.

Procserlimp

Empresa que tiene un 21% de participación en el mercado local la misma que no es muy reconocida en el medio por una publicidad escasa.

Otras empresas

Representan un 15% del mercado.



5. COMPETIDORES POTENCIALES:

A medida que surge la necesidad del servicio en personas como en empresas nuevas o ya existentes, aumenta la cantidad de empresas competidoras en el sector de servicios de limpieza.

Por esta razón en el mercado nacen día a día nuevas empresas que ofrecen el mismo servicio y que abarcan un buen porcentaje de mercado, llegando a ser competidores directos.

2. ESTUDIO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

2.1 PROYECCION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y

APLICACIÓN DE RATIOS

Anexo 1

PROVEEDURIA COMERCIO Y SERVICIOS DE LIMPIEZA				
BALANCE GENERAL				
ACTIVO	2004	2005	2006	2007 PROYECCION
ACTIVO CORRIENTE				
Caja-Bancos	2160,28	2000	3946,88	8500
Cuentas y documentos por cobrar cliente	65780,08	56322,04	92523,2	103523
Otras cuentas por cobrar	9258,68	33200	14777,32	18333
Crédito tributario a favor de la empresa (3089,56	5810,16	7466,56	9714
Inventarios			6133,24	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	80288,6	97332,2	124847,2	140070,00
ACTIVO FIJO				
ACTIVO FIJO TANGIBLE				
Edificios e Instalaciones	4505,88	4505,88	135694,16	135694,16
Maquinaria, muebles enseres y equipos	92365,24	99188,28	0	7605,49
Vehículos	45967,16	45967,16	0	0
(-)Depreciación acumulada de activos	74047,48	92928,04	88877,04	98270,73
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	68790,8	56733,28	46817,12	45028,92
TOTAL ACTIVO FIJO	68790,8	56733,28	46817,12	45028,92
TOTAL ACTIVOS	149079,40	154065,48	171664,32	185098,92
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Documentos y cuentas por pagar proveed	5988,12	6577,68	9700,56	12480,86
Obligaciones con instituciones financiera	15940,36	15281,44	0	
Obligaciones con la Adm. Tributaria	1144,28	6809,16	10806,2	12314
Obligaciones con el IESS	2878,32	5630,64	8736,48	10323
Obligaciones con empleados	14881,16	-	6142,88	6142,88
TOTAL PASIVO CORRIENTE	40832,24	34298,92	35386,12	41260,74
PASIVO LARGO PLAZO				
Obligaciones con instituciones financiera	9117,2	-	-	
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	9117,20	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	49949,44	34298,92	35386,12	41260,74
PATRIMONIO NETO				
Capital suscrito o asignado	4800	4800	4800	4800
Rservas (legal, facultativa, estatutaria)	3541,44	4346,08	5671,68	6180,96
Reserva de capital	28423,04	28423,04	28423,08	28423,08
Utilidad no distribuida ejercicios anterior	46271	55726,52	71278,16	74598,36
Utilidad del ejercicio	16094,48	26470,92	26105,28	29835,78
TOTAL PATRIMONIO NETO	99129,96	119766,56	136278,2	143838,18
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	149079,40	154065,48	171664,32	185098,92

Anexo 2

PROVEEDURIA COMERCIO Y SERVICIOS DE LIMPIEZA				
PERDIDAS Y GANANCIAS				
INGRESOS	2004	2005	2006	2007
				PROYECCION
VENTAS				
Ventas netas con tarifa 12% y 14%	311993	569772,8	799694,08	930000,00
Ventas netas gravadas con tarifa 0%	-	-	1985	1985,00
INGRESOS NO OPERACIONALES				
Rendimientos financieros	17,8	-	75,96	75,96
TOTAL INGRESOS	312010,8	569772,8	801755,04	932060,96
Sueldos y salarios	149060,56	284318,68	380495,28	441375,00
Beneficios sociales e indemnizaciones	96077,68	178113,12	279424,72	293395,96
Arrendamiento de bienes inmuebles por propiedad de p	960	-	-	
Promoción y publicidad	-	-	1079,08	2500,00
Combustibles	-	280,36	3497,92	4056,52
Suministros y materiales	21600,56	43552,32	61421,76	105232,58
TOTAL COSTOS	267698,8	506264,48	725918,76	846560,06
Seguro			1808,72	1808,72
Agua, luz, energía y telecomunicaciones	3638,24	1382,24	7521,12	8273,23
Impuestos, contribuciones y otros	80,2	3116,6	269,72	420,00
Depreciación de activos fijos	18114,44	20852,04	18166,4	18369,25
Intereses y comisiones	2962,44	3463,56	2040,52	1793,92
Otros gastos de administración y ventas	3422,2	8222,96	19924,52	25000,00
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIONES Y VENTAS	28217,52	37037,4	49731	55665,12
TOTAL COSTOS Y GASTOS	295916,32	543301,88	775649,76	902225,18
Utilidad del ejercicio	16094,48	26470,92	26105,28	29835,78
Pérdida del ejercicio	-	-	-	
(-15%) Participación trabajadores	2414,17	3970,64	3915,79	
UTILIDAD GRAVABLE	13680,31	22500,28	22189,49	29189,25
Impuesto a la renta causado(25%)	3420,077	5625,0705	5547,372	7297,31
UTILIDAD NETA	10260,23	16875,21	16642,12	21891,93

Anexo 3

ANALISIS HORIZONTAL			
PROVEEDURIA COMERCIO Y SERVICIOS DE LIMPIEZA			
BALANCE GENERAL			
ACTIVO	,04/05	,05/06	,06/07
ACTIVO CORRIENTE			
Caja-Bancos	-7,42%	97,34%	115,36%
Cuentas y documentos por cobrar clientes	-14,38%	64,28%	11,89%
Otras cuentas por cobrar	258,58%	-55,49%	24,06%
Crédito tributario a favor de la empresa (I	88,06%	28,51%	30,10%
Inventarios			-100,00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	21,23%	28,27%	12,19%
ACTIVO FIJO			
ACTIVO FIJO TANGIBLE			
Edificios e Instalaciones	0,00%	2911,49%	0,00%
Maquinaria, muebles enseres y equipos	7,39%	-100,00%	
Vehículos	0,00%	-100,00%	
(-)Depreciación acumulada de activos	25,50%	-4,36%	10,57%
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	-17,53%	-17,48%	-3,82%
TOTAL ACTIVO FIJO	-17,53%	-17,48%	-3,82%
TOTAL ACTIVOS	3,34%	11,42%	7,83%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
Documentos y cuentas por pagar proveed	9,85%	47,48%	28,66%
Obligaciones con instituciones financieras	-4,13%	-100,00%	
Obligaciones con la Adm. Tributaria	495,06%	58,70%	13,95%
Obligaciones con el IESS	95,62%	55,16%	18,16%
Obligaciones con empleados			0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-16,00%	3,17%	16,60%
PASIVO LARGO PLAZO			
Obligaciones con instituciones financieras			
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	-100,00%		
TOTAL PASIVO	-31,33%	3,17%	16,60%
PATRIMONIO NETO			
Capital suscrito o asignado	0,00%	0,00%	0,00%
Rservas (legal, facultativa, estatutaria)	22,72%	30,50%	8,98%
Reserva de capital	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	20,44%	27,91%	4,66%
Utilidad del ejercicio	64,47%	-1,38%	14,29%
TOTAL PATRIMONIO NETO	20,82%	13,79%	5,55%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	3,34%	11,42%	7,83%

Anexo 4

PROVEEDURIA COMERCIO Y SERVICIOS DE LIMPIEZA			
PERDIDAS Y GANANCIAS			
INGRESOS	,04/05	,05/06	,06/07
VENTAS			
Ventas netas con tarifa 12% y 14%	82,62%	40,35%	16,29%
Ventas netas gravadas con tarifa 0%			0,00%
INGRESOS NO OPERACIONALES			
Rendimientos financieros			0,00%
TOTAL INGRESOS	82,61%	40,71%	16,25%
Sueldos y salarios	90,74%	33,83%	16,00%
Beneficios sociales e indemnizaciones	85,38%	56,88%	5,00%
Arrendamiento de bienes inmuebles por propiedad			
Promoción y publicidad			131,68%
Combustibles		1147,65%	15,97%
Suministros y materiales	101,63%	41,03%	71,33%
TOTAL COSTOS	89,12%	43,39%	16,62%
Seguro			0,00%
Agua, luz, energía y telecomunicaciones	-62,01%	444,13%	10,00%
Impuestos, contribuciones y otros	3786,03%	-91,35%	55,72%
Depreciación de activos fijos	15,11%	-12,88%	1,12%
Intereses y comisiones	16,92%	-41,09%	-12,09%
Otros gastos de administración y ventas	140,28%	142,30%	25,47%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIONES Y VENTAS	31,26%	34,27%	11,93%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	83,60%	42,77%	16,32%
Utilidad del ejercicio	64,47%	-1,38%	14,29%
Pérdida del ejercicio			
(-15%)Participación trabajadores	64,47%	-1,38%	-100,00%
UTILIDAD GRAVABLE	64,47%	-1,38%	31,55%
Impuesto a la renta causado(25%)	64,47%	-1,38%	31,55%
UTILIDAD NETA	64,47%	-1,38%	31,55%

2.2 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Partiendo de los antecedentes expuestos de la empresa **PROCSERLIMP** se definirá a continuación a la misma desde el punto de vista financiero, gestión efectuada sobre los documentos presentados por esta compañía al SRI mencionando que si bien estos datos, por tal naturaleza fiscal, no tienen mayor detalle; ha sido posible obtener los resultados presentados a continuación:

BALANCE GENERAL

Análisis de Ratios

Ratios del activo; se determinó que la **rotación del activo frente a las ventas** es incremental desde 3,70 en el 2005; 4,66 en el 2006 y 5,02 estimado al 2007; esto por influencia directa de la tendencia también creciente de las ventas mismas que a su vez proporcionalmente son mayores al comportamiento de la inversión. De hecho la **rotación del Activo Fijo** es aun mas elevada (17.08) por lo expuesto de que este en cada período ha ido disminuyendo por efectos de la depreciación.

Liquidez; la empresa posee una sólida liquidez en la cual al 2006 es de 2.53 dólares de superávit, posterior a cubrir cada dólar de endeudamiento corriente. De igual manera positivamente la empresa cuenta con una postura sólida de respuesta a los costos financieros con una posición de 10.87 sobre estos, estimando mejor aun mas al 2007 básicamente por lo ya mencionado de no disponer de endeudamiento bancario.

Cuentas por cobrar; para el año 2004 la empresa no tuvo definida su política de cobro a clientes siendo ésta cada 77 días, la misma que fue disminuyendo cada año, incluso la rotación del periodo de cobro proyectado para el año 2007 esta controlado en hasta 42 días siendo un indicador promedio del sector comercial.

La **inversión** en \$171664,32 al 2006 de la empresa tienen una tendencia de crecimiento real del 11.42% respecto al 2005 y una estimada del 7.83% hacia el 2007 esto atribuido al análisis que se efectuó en el cual se determinó que el activo corriente en cuanto al disponible, se incremento por efectos de inversiones a corto

plazo en la banca, como también debido al crecimiento del exigible (11.89%) fruto del incremento en la facturación (ventas) y de la flexibilización de políticas de crédito (Ctas x cob).

Mencionar que por ser una empresa de servicios esta **no dispone de un inventario** para comercializar o transformar, en su lugar cuenta con maquinaria para el trabajo, principalmente aspiradoras y lavadoras, las cuales como es obvio se deprecian, de ahí el efecto de decrecimiento que aportan estas cuentas para que el activo fijo disminuya; en consecuencia la estimación hacia el 2007 es que esta tendencia se mantenga así ubicándola en -3.82% (\$45028,92).

Endeudamiento; el pasivo de la empresa partiendo de que la razón de endeudamiento promedio es del 24.67% en todos los periodos analizados y estimado, la cuenta que mayor relevancia tiene es “Documentos y cuentas por pagar proveedores”, obligación inherente al funcionamiento directo de la empresa, la cual se estima llegó a \$12480,86 en el 2007. Comparten una representatividad similar las cuentas pendientes de pago con la gestión tributaria y aquellas de obligaciones patronales; es decir como consecuencia también del desarrollo de funciones de la actividad, claro considerando nuevamente que el documento disponible y que fue analizado es con fines tributarios.

Pudiendo ser un aspecto positivo acotar que la empresa se apalanca exclusivamente con proveedores y no con instituciones bancarias esto le otorgaría eventualmente una facilidad adicional ante un posible endeudamiento futuro de así ser necesario.

Estructura patrimonial;

Mientras que el capital esta respaldado en su estructura por una relación de financiamiento mediante el pasivo de 25,97% en 2006 y estimándolo en 28,69% hacia el 2007, posee un capital que se ha ubicado de manera fija en \$4800, reforzándolo con Reserva de capital, como política empresarial de su propietaria por \$28423,04, y por las utilidades acumuladas que son aproximadamente el 50% del total patrimonio, esta acumulación de rendimientos del negocio se atribuye a un eventual aporte de futuras capitalizaciones siendo reinvertidos en el giro del negocio.

ESTRUCTURA DEL CAPITAL	50,39%	28,64%	25,97%	28,69%
-------------------------------	--------	--------	--------	--------

PERDIDAS Y GANANCIAS

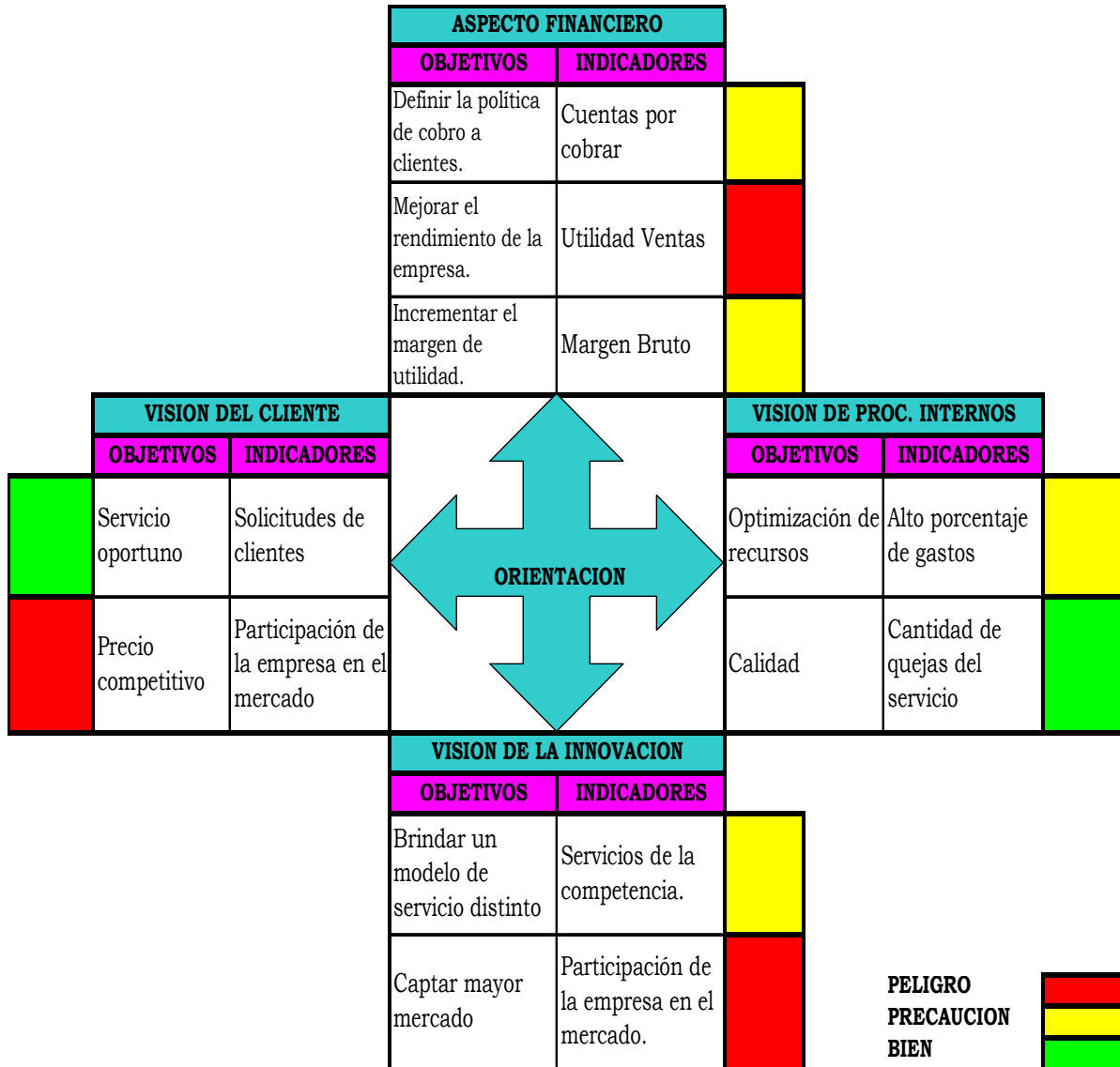
Análisis de Ratios

Rendimiento; el rendimiento que el negocio ofrece si bien no es exorbitante es totalmente positivo y financieramente cubre las expectativas de su única propietaria, claro sin descuidar el constante mejoramiento y crecimiento que como visión empresarial dispone; a continuación se incluye el total de la proporción de utilidad favorable obtenida a lo largo de la gestión empresarial de Procerlimp:

	2004	2005	2006	2007
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	10,35%	14,09%	12,21%	15,22%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION	6,88%	10,95%	9,69%	11,83%
UTILIDAD ACTIVO	9,18%	14,60%	12,93%	15,77%
UTILIDAD VENTAS	4,38%	3,95%	2,77%	3,14%

Evolución de ventas; Respecto a las ventas o ingresos por servicio que Procerlimp dispone estas, han sido incrementales destacándose el contrato que la empresa adquirió para ofrecer sus servicios a la empresa ERCO razón por lo cual el crecimiento de los ingresos entre el 2004 y 2005 fue del orden del 82.61% si bien esto financieramente es positivo, el riesgo estratégico es la elevada concentración de clientes ya que este contrato representa el 50% de los mismos, de ahí que la empresa hace esfuerzos para crecer en cartera de clientes y facturación tal como sucedió entre el 2005-2006 con un alza del 33%, por lo mencionado se efectuó una estimación moderada del orden 16.25% de crecimiento. Manteniendo la misma lógica de incremento y sobretodo de relación directa proporcionalmente se determinó que los porcentajes de crecimiento que sobre las ventas los gastos de operación y financieros la empresa incurriría deberían ser similares. Así la utilidad se estima al 2007 se recupere proporcionalmente hablando ya que monetariamente ha sido positiva durante todos los ejercicios económicos efectuados.

5. ELABORACION DEL BALANCE SCORECARD



6. ELABORACION DEL PLAN DE ACCION

TRADUCCION DEL BSC				
PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR DE RESULTADOS	METAS	PLANES DE ACCION
<u>Financiera</u>	Definir la política de cobro a clientes.	Cuentas por cobrar	Disminución a 41 días.	Reestructuración de políticas de cobro a clientes.
	Mejorar el rendimiento de la empresa.	Utilidad Ventas	Aumento al 6%	Revisión de costos y gastos.
	Incrementar el margen de utilidad.	Margen Bruto	Aumento al 5%	Revisión de costos y gastos.
<u>Clientes</u>	Servicio oportuno	Solicitudes de clientes	Clientes satisfechos	Elaboración de cronograma de trabajo.
	Precio competitivo	Participación de la empresa en el mercado	Aumentar la participación en el mercado.	Análisis de precios del mercado.
<u>Procesos</u>	Optimización de recursos	Alto porcentaje de gastos	Recursos bien utilizados.	Revisión de desperdicios-gastos-
	Calidad	Cantidad de quejas del servicio	Satisfacción clientes.	Estudio de mercado, análisis de preferencias.
<u>Innovación</u>	Brindar un modelo de servicio distinto.	Servicios de la competencia.	Mejor servicio.	Innovar el servicio.
	Captar mayor mercado.	Participación de la empresa en el mercado.	Participación del 30%.	Ejecución Plan de Marketing.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Monografía previa a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

**MODULO IV
ENPRENDIMIENTO**

**INTEGRANTES
DIANA ZEAS GUZMAN
FERNANDA PEÑALOZA SARMIENTO
MARIA JOSE BERMEO
MARIA DE LOURDES SARMIENTO**

PROYECTO SEGURIFLASH

**PROFESOR:
ING. GUSTAVO CETTOLO.
TUTOR:
ING. XAVIER ORTEGA V.**

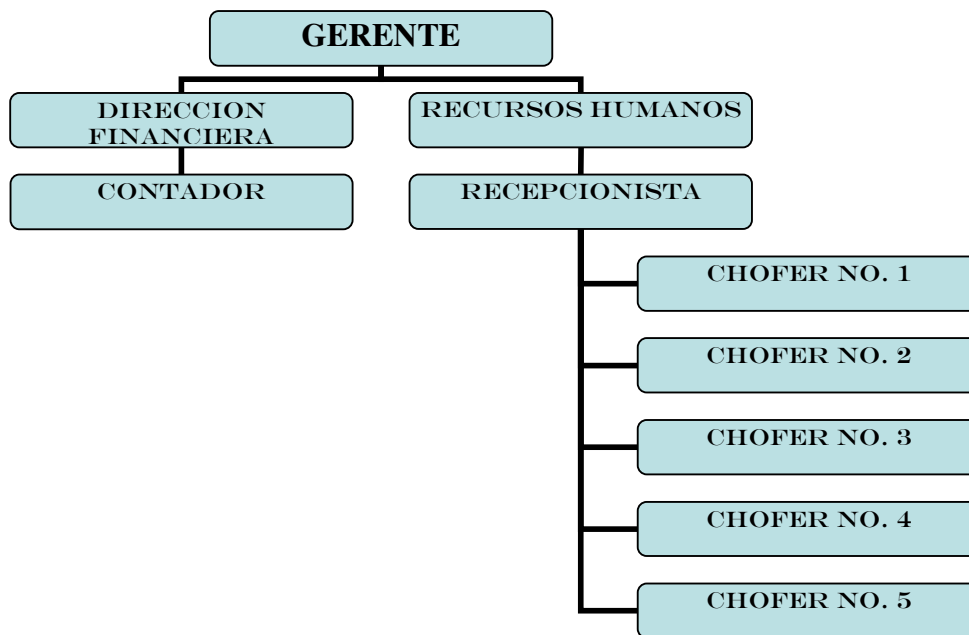
CUENCA-ECUADOR

2007

CAPITULO I

1.1. Estructura Organizacional

SeguriFlash será una empresa con 5 propietarios los cuales trabajarán conjuntamente dentro de la empresa; cada persona tendrá un cargo específico dentro del organigrama que se detalla a continuación:



1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Servir a los clientes de manera oportuna brindándoles un servicio de calidad que ofrezca seguridad, confianza y garantía permitiendo a la empresa obtener rentabilidad.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Ofrecer un servicio de calidad, seguridad, rapidez y fundamentalmente responsabilidad.
- Determinar las mejores estrategias de mercado para tener la oportunidad de crecimiento y generación de utilidades.

1.3. Misión

SeguriFlash se dedica a la prestación de servicios de transportes, pre y post aéreos, atención de grandes empresas, hoteles, etc, además servicio de mensajería en toda la Ciudad de Cuenca, Gualaceo y Chordeleg.

1.4. Visión

Ser reconocida como la única empresa en la sociedad que ofrece calidad y garantía en sus servicios a través de personal responsable, seguro y eficiente.

1.5. Diagnóstico

1.5.1. Oportunidades.-

- Desconfianza de la ciudadanía hacia choferes irresponsables.
- No existe otra empresa de Remises en la Provincia del Azuay.

1.5.2. Amenazas.-

- Ingresos de nuevas empresas similares.
- Incremento en el precio del combustible por la inestabilidad del País.

1.5.3. Fortalezas.-

- Página web, de la compañía con toda la información de ésta y todos sus colaboradores.
- Garantía en la prestación de servicios.
- Suscripción como otro método de pago para los usuarios.

1.5.4. Debilidades.-

- Precio del servicio superior a la tarifa mínima de las cooperativas.
- Costos elevados por mantenimiento de vehículos.

1.6. Análisis de Factibilidad de Idea

Por las condiciones actuales en las que vive la sociedad de inseguridad, desconfianza, incumplimiento e irresponsabilidad con las compañías de transporte ha surgido la necesidad de la creación de una empresa de Remises para la Ciudad de Cuenca y los Cantones Gualaceo y Chordeleg.

Esta empresa está enfocada a brindar un servicio con personal confiable, a través de la información de los miembros de la organización, la misma que está disponible en la página Web de la compañía; de igual manera ésta busca brindar responsabilidad absoluta y un servicio ágil en la ejecución de sus labores.

Actualmente existen compañías de taxis que brindan un servicio similar al de Remises, sin embargo el personal que labora para estas cooperativas no ofrece la confianza y seguridad que el servicio requiere; así como la falta de puntualidad con los usuarios; además carecen de seriedad al momento de la entrega de paquetes.

SeguriFlash fue creada para ofrecer un servicio de transporte para personas y encomiendas de manera ágil y segura con el fin de satisfacer las necesidades requeridas por los usuarios.

CAPITULO II

2.1. Definición del Mercado.-

El proyecto estará enfocado a toda la población de la Ciudad de Cuenca y Cantones Gualaceo y Chordeleg, quienes requieran el servicio y estén dispuestos a pagar la tarifa asignada.

2.2. Demanda Total.-

Cantón	Población
Cuenca	417,632
Gualaceo	38,587
Chordeleg	10,859
Total	467,078

2.2.1. Mercado Meta.-

De acuerdo a la capacidad instalada que dispone la empresa se ha determinado abarcar el 0,05% del mercado total lo que representa 2335 usuarios. Este porcentaje ha sido determinado considerando el número de unidades que la empresa dispone para realizar 20 carreras promedio diariamente por vehículo.

CAPITULO III

3.1 Modelo de Negocio

3.1.1 Inversión.

Seguriflash requiere de una inversión inicial de \$16.760,00 los mismos que serán utilizados de acuerdo a la siguiente especificación:

Detalle	Valor
Muebles y enseres	700,00
Equipo de computación	1000,00
Equipo de comunicación	800,00
Adecuación de oficina	300,00
Uniformes	570,00
Vehículos	60950,00
Página WEB	1200,00
Total	65520,00

3.1.2 Adquisición

Con el valor detallado en la inversión inicial para la compra de los vehículos se obtendrán 5 unidades nuevas con las siguientes características:

Marca: Chevrolet
Modelo: Corsa Evolución
Color: Rojo Ferrari
Año: 2007
Concesionario: Mirasol

3.2. Ejecución del Servicio

Posterior a la constitución de la empresa y adquisición de los vehículos se procederá a la prestación del servicio.

3.3. Recuperación de la Inversión

La inversión se recuperará de dos maneras:

Tarifas.- Por la calidad del servicio que se prestará, se ha determinado que el valor mínimo de la carrera es de \$2,00.

Suscripciones.- Este se efectuará a través de convenios con personas naturales y empresas que requieran el servicio.

3.4. Ventajas Competitivas.-

- ***Página Web.***- El Cliente podrá acceder a toda la información de toda la empresa y sus colaboradores.
- ***Garantía en el Servicio.***- La empresa se compromete a entregar la encomienda en el mismo estado que ha sido recibido; teniendo como constancia una planilla en donde se registrará las características del bien; si hubiesen daños en el transcurso de entrega la empresa reembolsará a sus clientes el valor del mismo.
- ***Seguro.***- Seguriflash contratara un servicio de seguro para sus automóviles, el mismo que brinda coberturas por sucesos imprevistos como muerte, incapacidad, parapléjicos, desmembraciones y gastos médicos de sus ocupantes al igual que servicio de grúa en caso de accidente.
Opcional. El valor de la prima es del 10% del valor total del vehículo.

CAPITULO IV

4.1. Análisis de las 4 p's

4.1.1. Producto

SeguriFlash ofrecerá servicios de transportes, pre y post aéreos, atención de grandes empresas, hoteles, etc, Servicio de mensajería en toda la Ciudad de Cuenca, Gualaceo y Chordeleg.

Servicios

- ***Servicio de mensajería***

Puede solicitar este servicio para trasladar de la manera más confiable documentos, sobres, libros, u objetos sin necesidad de enviar una persona acompañándolos, simplemente debe indicar el destino del traslado abonándolo en origen.

- ***Servicio por tiempo***

Al cliente se le llevará a los destinos que se indique y se le esperará mientras realiza sus negocios o tramites. Se le ofrecerá asesoramiento sobre destinos, compras, necesidades, o Tour de día completo con seguimiento Personalizado.

- ***Aeropuerto***

Se le recibirá o llevará al Aeropuerto Mariscal Sucre de la Ciudad de Cuenca

- ***Servicio de Remises:***

Brindamos este servicio en confortables y modernos automóviles con choferes totalmente uniformados, dotados de sistemas de climatización de cabina, audio y enlace permanente con la base. Este servicio le brinda la máxima flexibilidad, seguridad y ahorro de tiempo entre conexiones punto a punto.

- ***Servicios para Empresas:***

También brindamos servicios a empresas. Estos constan básicamente, en el transporte de personal de empresas a planta y el servicio de transporte de pasajeros dentro de las rampas aeroportuarias.

4.1.2. Precio

Para establecer el precio del servicio se ha considerado los horarios de atención; es decir en vespertino y nocturno, como se detalla a continuación:

4.1.3. Plaza

El Proyecto de la empresa SeguriFlash esta enfocada a la población del Cuenca, Chordeleg y Gualaceo es decir a todas las personas quienes tengan la necesidad de transportarse de un lugar a otro o de enviar sobres y paquetes de manera rápida y segura.

4.1.4. Promociones

Se realizarán promociones de acuerdo a la frecuencia de uso del cliente; es decir, *por cada 10 carreras mensuales se otorgará un servicio de transporte gratis dentro de la Ciudad.*

CAPITULO V

5.1. Análisis de la Competencia

Existen varias cooperativas dedicadas al transporte de pasajeros así como de paquetes en general, sin embargo estas no brindan seguridad, confiabilidad y agilidad.

Las siguientes son las más conocidas:

Coperativa	No. De Unidades
Transvista	35
Ejecutivo	30
Pencas	25
Andino	25
Atenas	30
Sol	25
Total	170

El servicio que prestan estas cooperativas está basado en el traslado de personas que solicitan asistencia vía telefónica o en el lugar donde se encuentren; esporádicamente realizan transporte de encomiendas, en este último en la mayoría de los casos el servicio no es garantizado entregando el paquete en mal estado, fuera de tiempo y sin responsabilidad alguna.

5.2. Análisis del Servicio de la Competencia.-

Coperativa	No. De Unidades	No. De Carreras Diarias	Ingreso Diario
Transvista	35	1225	2143,75
Ejecutivo	30	960	1680,00
Pencas	25	750	1312,50
Andino	25	800	1400,00
Atenas	30	900	1575,00
Sol	25	750	1312,50
Total	170	5385	9423,75

Como se puede observar en el cuadro anterior el numero promedio de carreras diarias por vehiculo es de 29 manteniendo un recorrido continuo en las calles de la ciudad.

CAPITULO VI

6.1. Proyecciones Financieras

SEGURIFLASH						
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
ANOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	-65520	-	-	-	-	-
VENTAS		112500	123750	136125	149738	164711
Costos Variables		13950	14787	15674	16615	17612
MARGEN		98550	108963	120451	133123	147100
Costos Fijos		51800	56980	62678	68946	75840
BRUTO		46750	51983	57773	64177	71259
Impuesto 25%		11688	12996	14443	16044	17815
Util. Desp. Imp.		35063	38987	43330	48133	53444
15% trabajadores		5259	5848	6499	7220	8017
Neto		29803	33139	36830	40913	45428
Flujo Neto de Efectivo	-65520	29803	33139	36830	40913	45428
van	\$ 55.647,86					
van lineal	\$ 48.389,44					
TIR	44%					
tirm	30%					
Tasa de rendimiento exigida	15%					

6.2. Análisis Financiero

Partiendo de los antecedentes expuestos de la empresa SEGURIFLASH se definirá a continuación a la misma desde el punto de vista financiero, gestión efectuada sobre una proyección realizada para los cinco años siguientes.

La inversión de \$65.520.00 corresponde en un 93% a la adquisición de los vehículos para la actividad comercial del negocio y un 7% en compra de artículos de oficina, adecuaciones y otros; la misma que se recupera en un plazo de 5 años como lo demuestra el análisis financiero expuesto. El VAN de \$ 55,647.86 positivo indica que se recupera la inversión con el proyecto. La TIR del proyecto; supera en un 29% las expectativas para los inversionistas; por lo cual se confirma la rentabilidad y visión empresarial del emprendimiento.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de haber concluido con la presente monografía puntualizamos el cumplimiento de los objetivos planteados en la misma; a través de la construcción de una UCL junto con la Identificación de Competencias Laborales asociadas al Cargo de Oficial de Crédito del Banco de Guayaquil S.A., así como también la satisfacción personal de poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera y reforzados con este Módulo aplicados a una Institución Financiera reconocida a nivel Nacional.

Se recomienda la aplicación de este método en todos los cargos existentes con la finalidad de fijar las competencias laborales del personal de toda la Institución.

Se elaboró un Plan de Marketing para el producto Autofácil el mismo que genera un incremento en la colocación del mismo y por lo tanto un desarrollo global de la institución. Un Plan de Marketing debe ser dinámico, mejorar constantemente y renovado con la finalidad de ofrecer mejores alternativas que la competencia con las cuales se pueda generar mayor rentabilidad.

Se establecieron los principales atributos del producto Autofácil así como también las principales falencias las mismas que a través de un análisis de la competencia y un correcto tratamiento de un Plan de Marketing harán que el producto obtenga un mejor posicionamiento generando mejores beneficios.

Se realizó el análisis financiero de la empresa PROCSERLIMP el mismo que nos permitió determinar la situación de la empresa; sus principales fortalezas y debilidades desde el punto de vista económico. Se recomienda mantener una política de cobro a clientes fija y de negociar el tiempo de pago a proveedores con lo que la empresa obtendrá mejores beneficios.

Concluimos con la elaboración de un proyecto de una empresa de REMISES enfocada al Transporte en la ciudad de Cuenca y cantones Gualaceo y Chordeleg del cual hemos podido resaltar lo siguiente:

- Las exigencias del mercado actual se han desarrollado en este campo a la carencia de seguridad, confianza y responsabilidad en medios de transporte.
- El Proyecto presenta buenas expectativas en las proyecciones establecidas para 5 años.
- Para la ejecución de otra exigencia se ha decidido enfocar el crecimiento de prestigio por medio de un servicio absolutamente ágil, con una política de la empresa de un trato personalizado al cliente.

La puesta en marcha de estas recomendaciones no tendrán significado si no se realiza un continuo seguimiento o control, con lo que se determinará si se está mejorando y cambiando para obtener mejores resultados.

BIBLIOGRAFIA

SAHLMAN W,A,

Cómo escribir un excelente Plan de Negocios

Haward Business Review Julio-Agosto 97

VARELA, R.

Evaluación económica a la Inversión.

Grupo Editorial Ibero América Bogotá 1997

6ta Edición

Innovación empresarial

Grupo Editorial Ibero América Bogotá DC

Colombia 2da Edición.

Módulo de Marketing Estratégico Integral

M.B.A Xavier Ortega V.

FUNDAMENTOS DE DIRECCION GESTION Y DE RRHH

ANTONIO ARAGÓN SÁNCHEZ; JESÚS GARCÍA TENORIO RONDA; MARÍA JOSÉ PÉREZ RODRÍGUEZ; RAMÓN SABATER SÁNCHEZ; GREGORIO SÁNCHEZ MARÍN; ISABEL SÁNCHEZ QUIROS; RAQUEL SANZ VALLE

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

G. BOHLANDER; A. SHERMAN; S. SNELL.

PAGINAS INTERNET

<http://www.ilo.org/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/complab/>

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/30/complab.htm>

<http://www.competenciaslaboraleschile.cl/>

<http://www.monografias.com/trabajos22/competencia-laboral/competencia-laboral.shtml>

[http://www.conalep.edu.mx/wb2/Conalep/Cona Evaluacion y Certificacion en Compentencia Lab](http://www.conalep.edu.mx/wb2/Conalep/Cona_Evaluacion_y_Certificacion_en_Compentencia_Lab)