



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATOLICA
DEL ECUADOR**

SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Tema:

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE
GIROS Y ENVÍOS INTERNACIONALES "EQUINOCCIAL
MONEYCHANGE CIA. LTDA.", QUE CUMPLA LOS
REQUERIMIENTOS DE CALIDAD DEL SERVICIO.**

**Disertación de grado previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial con mención en Marketing.**

Autor:

MARÍA FERNANDA VELASCO BARRERA

Director:

GINO ZAMORA ACOSTA, ING.

Ambato - Ecuador

Junio 2008



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE
GIROS Y ENVÍOS INTERNACIONALES "EQUINOCCIAL
MONEYCHANGE CIA. LTDA.", QUE CUMPLA LOS
REQUERIMIENTOS DE CALIDAD DEL SERVICIO.**

Autor:

María Fernanda Velasco Barrera.

**Gino Fernando Zamora Acosta, Ing.
DIRECTOR DE DISERTACIÓN**

**Jorge Eduardo García Guerrero, Ing.
CALIFICADOR**

**Nelson Rodrigo Lascano A, Eco. Mcs
CALIFICADOR**

**Ángel Rogelio Ortiz del Pino Dr.
DIRECTOR UNIDAD ACADÉMICA**

**Pablo Poveda Mora, Abg.
SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, María Fernanda Velasco Barrera portadora de la cédula de ciudadanía No. 180372787-2 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniero Comercial con énfasis en Marketing, son absolutamente originales, auténticos y personales.

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


María ~~Fernanda~~ Velasco Barrera

CI. 180372787-2

ASESOR DE DISERTACIÓN

CERTIFICA:

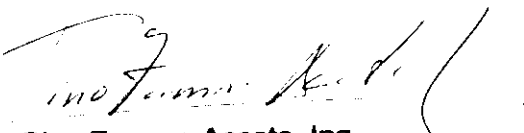
Que el presente trabajo investigativo: **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA DE GIROS Y ENVÍOS INTERNACIONALES "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA."**, QUE CUMPLA LOS REQUERIMIENTOS DE CALIDAD DEL SERVICIO., desarrollado por la Señorita María Fernanda Velasco Barrera, observa las orientaciones metodológicas de la investigación científica.

Que ha sido dirigido en todas sus partes, cumpliendo con las disposiciones emitidas por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Por lo expuesto:

Autorizo su presentación ante los organismos competentes para la sustentación y defensa del mismo.

Ambato, junio del 2008



Gino Zamora Acosta, Ing.

DIRECTOR DE DISERTACIÓN.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, a la Escuela de Administración de Empresas, Autoridades, Personal Docente y Administrativo, por su importante contribución a mi formación personal y académica.

A los propietarios y administradores de "EQUINOCCIAL MONEYCHAGE", por su desinteresado y valioso aporte en el desarrollo del presente trabajo.

DEDICATORIA

A Dios por ser el guía que me permite alcanzar las metas de mi vida.

A mis queridos Padres, Sra. Rosa Barrera y Sr. Luis Velasco, por su esfuerzo y sacrificado apoyo, pilares de mi superación y formación.

Al Director de mi disertación, Gino Zamora Acosta, Ing. que con su acertado conocimiento ha sabido guiarme en el desarrollo de la investigación.

RESUMEN.

El trabajo de investigación tiene como objetivo desarrollar la estructura organizacional para la empresa de giros y envíos internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE", que cumpla con los requerimientos de calidad del servicio, tiene como base la información recopilada a través de los cuestionarios para conocer el nivel de satisfacción que los clientes tienen respecto a aspectos intrínsecos del servicio como: comodidad, tiempo de atención, servicio al cliente, información sobre el servicio, para determinar cómo y cuales componentes de la actual estructura organizacional requieren ser cambiados.

Otro aspecto importante es determinar las expectativas de los clientes internos y externos de la empresa, en consideración a lo anterior; la propuesta implementará la Sección Financiera Contable, Sección de Nóminas y Recurso Humano, Sección de Marketing, Sección de Prestación de Servicios que abarcan todo el ámbito de actividades que la empresa requiere desarrollar con sus respectivos procesos, funciones y formatos para registro y control de operaciones. Por otro lado aborda aspectos sobre requerimientos tecnológicos, sistema de información, instalaciones, distribución física, ubicación e impacto.

ABSTRACT

This research aims to develop the organisational structure for the money order and transfer company "Equinoccial MONEYCHANGE" which meets the requirements of quality of service. It is based on information compiled through questionnaires to ascertain the level of satisfaction that customers have regarding intrinsic aspects of the service such as: convenience, schedule, customer service, service information, to determine how and which components of the current organizational structure need to be changed. Another important aspect is to determine the expectations of the internal and external clients of the company, in consideration of the foregoing, the proposal will implement the Financial Accounting Department, Payroll and Human Resources Department, Marketing Department, Service Department, which includes a wide scope of activities the company requires to develop their respective processes, functions and formats for operations register and control. On the other hand, it deals with technological requirement aspects, systems information, facilities, physical distribution, location and impact.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis crítico.....	7
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Delimitación.....	8
1.2.5 Formulación del problema.....	10
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivos.....	13
1.4.1 Objetivos Generales.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	13
CAPITULO II.....	15
Marco Teórico.....	15
2.1 Antecedentes investigativos.....	15
2.2 Fundamentación filosófica.....	21
2.3 Fundamentación legal.....	22
2.4 Fundamentación teórica.....	23
2.4.1 Estructura organizacional.....	23
2.4.1.1 Componentes de la administración integral de servicios.....	23
2.4.2 Prestación de servicios.....	33

2.4.3 Promoción y educación.....	45
2.4.4 Comercialización.....	46
2.4.5 Glosario.....	47
2.5 Hipótesis.....	51
2.6 Variables.....	51
2.6.1 Variable independiente.....	51
2.6.2 Variable dependiente.....	51
CAPITULO III.....	52
Marco Metodológico.....	52
3.1 Modalidad de investigación.....	53
3.2 Tipo de investigación.....	53
3.3 Población y muestra.....	53
3.4 Operacionalización de variables.....	55
3.4.1 Matriz de operacionalización de variables.....	55
3.5 Técnicas e instrumentos.....	57
3.6 Procesamiento y análisis de la información.....	57
CAPITULO IV.....	58
Análisis e interpretación de resultados.....	58
4.1 Cuestionario sobre estructura organizacional.....	59
4.2 Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.....	88
CAPITULO V.....	132
Conclusiones y recomendaciones.....	132
5.1 Conclusiones.....	132
5.2 Recomendaciones.....	133

CAPITULO VI.....	136
Propuesta de solución.....	136
6.1 Título.....	136
6.2 Justificación.....	136
6.3 Fundamentación.....	137
6.4 Objetivos.....	137
6.5 Ubicación sectorial.....	138
6.6 Factibilidad.....	139
6.7 Descripción de la propuesta.....	139
6.7.1 Definición de la estructura organizacional.....	140
6.7.2 Fundamentos técnicos y comerciales.....	140
6.7.3 Requerimientos de recursos.....	140
6.7.3.1 Recurso Humano.....	140
6.7.3.2 Instalaciones.....	141
6.7.3.3 Tecnología.....	143
6.7.3.4 Equipos.....	145
6.7.3.5 Procesos.....	147
6.7.3.6 Responsabilidad social.....	147
6.7.3.7. Imagen empresarial.....	149
6.7.4 Estructura.....	149
6.7.4.1 Planificación general.....	149
6.7.4.2 Organigrama estructural.....	152
6.7.4.3 Organigrama funcional.....	153
6.7.4.4 Mapa de procesos.....	156
6.7.4.5 Flujograma general.....	157

6.7.4.6 Descripción del flujograma general.....	163
6.7.5 Secciones administrativas y operativas.....	163
6.7.5.1 Procesos.....	163
6.7.5.2 Funciones.....	188
6.7.6 Estructura del sistema de información para la gestión de recursos...	199
6.7.7 Controles sobre la administración y operaciones de la empresa.....	203
6.7.7.1 Segregación de funciones.....	203
6.7.7.2 Formatos para registros.....	203
6.7.8 Técnicas para el desarrollo de estrategias.....	215
6.7.9 Captación de inversiones.....	217
6.7.10 Ubicación.....	218
6.7.11 Vestuario.....	220
6.7.12 Logotipo.....	221
6.8 Impacto.....	223
BIBLIOGRAFÍA.....	224
Fuentes bibliográficas.....	224
ANEXOS.....	226
Anexo A (Guía de entrevista).....	227
Anexo B (Formato de cuestionario).....	228
Anexo C (Formato de cuestionario).....	231
Anexo D (Tabulación de las encuestas).....	236
Anexo E (Manual de políticas y procedimiento para el control y prevención de activos).....	260
Anexo F (Formato para la determinación del tipo de beneficio que generaran los factores).....	291

Anexo G (Determinación de puntuación del beneficio).....	292
Anexo H (Determinación del porcentaje promedio de insatisfacción originado por la estructura organizacional).....	293
Anexo I (Determinación del porcentaje promedio de insatisfacción originado por el servicio brindado).....	294

TABLA DE GRÁFICOS.

Grafico 1.1 Árbol de problemas.....	11
Gráfico 2.1 Niveles Jerárquicos.....	30
Gráfico 4.1 Calificación al Recurso Humano de la empresa.....	60
Gráfico 4.2 Calificación al Recurso Económico de la empresa.....	61
Gráfico: 4.3 Calificación al Recurso Financiero de la empresa.....	62
Gráfico: 4.4 Calificación al Recurso Material de la empresa.....	63
Gráfico: 4.5 Calificación al Recurso Tecnológico de la empresa.....	64
Gráfico: 4.6 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Tesorería.....	65
Gráfico: 4.7 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Nóminas y Recurso Humano.....	66
Gráfico: 4.8 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área Contable.....	67
Gráfico: 4.9 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Atención al Cliente.....	68
Gráfico: 4.10 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Compras y Adquisiciones.....	69
Gráfico: 4.11 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Marketing y Ventas.....	70
Gráfico: 4.12 Conformación técnica del área de Tesorería.....	71
Gráfico: 4.13 Conformación técnica del área de Nóminas y Recurso Humano.....	72
Gráfico: 4.14 Conformación técnica del área Contable.....	73
Gráfico: 4.15 Conformación técnica del área de Atención al Cliente.....	74

Gráfico: 4.16 Conformación técnica del área de Compras y Adquisiciones.....	75
Gráfico: 4.17 Conformación técnica del área de marketing y Ventas.....	76
Gráfico: 4.18 Criterio sobre los controles y evaluaciones a los procesos de prestación de servicios.....	77
Gráfico: 4.19 Sugerencias para promover a la empresa.....	78
Gráfico: 4.20 Información sobre tendencias de crecimiento/ decrecimiento del mercado.....	80
Gráfico: 4.21 Información sobre tendencias de la demanda.....	81
Gráfico: 4.22 Información sobre análisis FODA de la empresa.....	82
Gráfico: 4.23 Información sobre innovaciones en el servicio.....	83
Gráfico: 4.24 Información sobre innovaciones tecnológicas.....	84
Gráfico: 4.25 Información sobre servicios adicionales que brinda la competencia.....	85
Gráfico: 4.26. Información sobre innovaciones publicitarias y de promoción.....	86
Gráfico: 4.27 Criterio sobre la ubicación del establecimiento.....	87
Gráfico: 4.28 Sugerencias sobre la ubicación del establecimiento.....	88
Gráfico: 4.29 Frecuencia con que se utiliza el servicio de mensajería.....	89
Gráfico: 4.30 Frecuencia con que se utiliza el servicio de transferencias...	90
Gráfico: 4.31 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de mensajería.....	91
Gráfico: 4.32 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de transferencias.....	92
Gráfico: 4.33 Criterio sobre el tiempo de espera.....	93
Gráfico: 4.34 Razones para que la atención sea lenta.....	94

Gráfico: 4.35 Criterio sobre el vestuario del personal.....	95
Gráfico: 4.36 Atención del personal.....	96
Gráfico: 4.37 Tipo de respuesta por teléfono.....	97
Gráfico: 4.38 Incumplimiento en cuánto al servicio.....	98
Gráfico: 4.39 Facturación inexacta e inadecuada.....	99
Gráfico: 4.40 Tiempo de espera.....	100
Gráfico: 4.41 Retrasos en la entrega.....	101
Gráfico: 4.42 Calificación sobre la cortesía del personal.....	102
Gráfico: 4.43 Calificación de la atención brindada a los clientes.....	103
Gráfico: 4.44 Calificación sobre la seguridad.....	104
Gráfico: 4.45 Calificación sobre la confianza que tienen los clientes.....	105
Gráfico: 4.46 Calificación sobre el confort brindado.....	107
Gráfico: 4.47 Ubicación de la empresa.....	108
Gráfico: 4.48 Servicios utilizados.....	109
Gráfico: 4.49 Otros servicios deseados por los clientes.....	110
Gráfico: 4.50 Variedad de servicios.....	111
Gráfico: 4.51 La calidad del servicio.....	112
Gráfico: 4.52 El precio.....	113
Gráfico: 4.53 Cumplimiento con lo ofrecido.....	114
Gráfico: 4.54 Información proporcionada.....	115
Gráfico: 4.55 Tratamiento de quejas y reclamos.....	116
Gráfico: 4.56 Servicios complementarios.....	117
Gráfico: 4.57 Área de servicios.....	118
Gráfico: 4.58 Estado del local de la empresa.....	119
Gráfico: 4.59 Criterios sobre el horario de atención.....	120

Gráfico: 4.60	Horario de atención sugerido por la mañana.....	121
Gráfico: 4.61	Horario de atención sugerido por la tarde.....	122
Gráfico: 4.62	Evaluación del personal de la empresa.....	123
Gráfico: 6.1	Distribución física.....	142
Gráfico 6.2	Distribución en planta.....	143
Gráfico 6.3	Modelo de planificación general.....	150
Gráfico 6.4	Organigrama estructural.....	152
Gráfico 6.5	Organigrama funcional.....	153
Gráfico 6.6	Mapa de procesos.....	156
Gráfico 6.7	Flujograma general.....	157
Gráfico 6.8	Proceso de ingreso de valores.....	164
Gráfico 6.9	Proceso para pago a proveedores.....	166
Gráfico 6.10	Proceso para pago a empleados.....	168
Gráfico 6.11	Proceso para pago de gastos varios.....	170
Gráfico 6.12	Proceso para pago de accionistas.....	172
Gráfico 6.13	Proceso para tributación.....	174
Gráfico 6.14	Proceso para aprobación de resultados.....	176
Gráfico 6.15	Proceso para financiamiento externo.....	178
Gráfico 6.16	Proceso de la Sección de Nóminas y Recurso Humano.....	180
Gráfico 6.17	Proceso de la Sección de Marketing y Comercialización.....	182
Gráfico 6.18	Proceso para requerimiento del servicio.....	184
Gráfico 6.19	Proceso para entrega del servicio.....	186
Gráfico 6.20	Sistema de información.....	199
Gráfico 6.21	Proceso para la adopción de estrategias.....	215
Gráfico 6.22	Proceso para captar inversiones.....	217

TABLAS.

Tabla 3.1 Variable independiente (Estructura Organizacional).....	55
Tabla 3.2 Variable dependiente (Calidad en el servicio).....	56
Tabla 4.1 Calificación al Recurso Humano de la empresa.....	59
Tabla 4.2 Calificación al Recurso Económico de la empresa.....	60
Tabla: 4.3 Calificación al Recurso Financiero de la empresa.....	61
Tabla: 4.4 Calificación al Recurso Material de la empresa.....	62
Tabla: 4.5 Calificación al Recurso tecnológico de la empresa.....	63
Tabla: 4.6 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Tesorería.....	65
Tabla: 4.7 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Nóminas y Recurso Humano.....	66
Tabla: 4.8 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área Contable.....	67
Tabla: 4.9 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Atención al Cliente.....	68
Tabla: 4.10 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Compras y Adquisiciones.....	69
Tabla: 4.11 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Marketing y Ventas.....	70
Tabla: 4.12 Conformación técnica del área de Tesorería.....	71
Tabla: 4.13 Conformación técnica del área de Nóminas y Recurso humano.....	72
Tabla: 4.14 Conformación técnica del área Contable.....	73

Tabla: 4.15	Conformación técnica del área de Atención al Cliente.....	74
Tabla: 4.16	Conformación técnica del área de Compras y Adquisiciones....	75
Tabla: 4.17	Conformación técnica del área de marketing y Ventas.....	76
Tabla: 4.18	Criterio sobre los controles y evaluaciones a los procesos de prestación de servicios.....	77
Tabla: 4.19	Sugerencias para promover a la empresa.....	78
Tabla: 4.20	Información sobre tendencias de crecimiento/ decrecimiento del mercado.....	79
Tabla: 4.21	Información sobre tendencias de la demanda.....	80
Tabla: 4.22	Información sobre análisis FODA de la empresa.....	81
Tabla: 4.23	Información sobre innovaciones en el servicio.....	82
Tabla: 4.24	Información sobre innovaciones tecnológicas.....	83
Tabla: 4.25	Información sobre servicios adicionales que brinda la competencia.....	84
Tabla: 4.26	Información sobre innovaciones publicitarias y de promoción....	85
Tabla: 4.27	Criterio sobre la ubicación del establecimiento.....	86
Tabla: 4.28	Sugerencias sobre la ubicación del establecimiento.....	88
Tabla: 4.29	Frecuencia con que se utiliza el servicio de mensajería.....	89
Tabla: 4.30	Frecuencia con que se utiliza el servicio de transferencias.....	90
Tabla: 4.31	Nivel de satisfacción brindado por el servicio de mensajería....	91
Tabla: 4.32	Nivel de satisfacción brindado por el servicio de transferencias.....	92
Tabla: 4.33	Criterio sobre el tiempo de espera.....	93
Tabla: 4.34	Razones para que la atención sea lenta.....	94
Tabla: 4.35	Criterio sobre el vestuario del personal.....	95

Tabla: 4.36	Atención del personal.....	96
Tabla: 4.37	Tipo de respuesta por teléfono.....	97
Tabla: 4.38	Incumplimiento en cuánto al servicio.....	98
Tabla: 4.39	Facturación inexacta e inadecuada.....	99
Tabla: 4.40	Tiempo de espera.....	100
Tabla: 4.41	Retrasos en la entrega.....	101
Tabla: 4.42	Calificación sobre la cortesía del personal.....	102
Tabla: 4.43	Calificación de la atención brindada a los clientes.....	103
Tabla: 4.44	Calificación sobre la seguridad.....	104
Tabla: 4.45	Calificación sobre la confianza que tienen los clientes.....	105
Tabla: 4.46	Calificación sobre el confort brindado.....	106
Tabla: 4.47	Ubicación de la empresa.....	107
Tabla: 4.48	Servicios utilizados.....	108
Tabla: 4.49	Otros servicios deseados por los clientes.....	109
Tabla: 4.50	Variedad de servicios.....	110
Tabla: 4.51	La calidad del servicio.....	111
Tabla: 4.52	El precio.....	112
Tabla: 4.53	Cumplimiento con lo ofrecido.....	113
Tabla: 4.54	Información proporcionada.....	114
Tabla: 4.55	Tratamiento de quejas y reclamos.....	115
Tabla: 4.56	Servicios complementarios.....	116
Tabla: 4.57	Área de servicios.....	117
Tabla: 4.58	Estado del local de la empresa.....	118
Tabla: 4.59	Criterios sobre el horario de atención.....	119
Tabla: 4.60	Horario de atención sugerido por la mañana.....	120

Tabla: 4.61	Horario de atención sugerido por la tarde.....	121
Tabla: 4.62	Evaluación del personal de la empresa.....	122
Tabla: 4.63	Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre estructura organizacional.....	124
Tabla: 4.64	Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.....	127
Tabla No. 6.1	Módulo contable.....	200
Tabla No. 6.2	Módulo giros y encomiendas.....	201
Tabla No. 6.3	Gestión de cheques.....	202
Tabla No. 6.4	Segregación de funciones.....	203
Tabla No. 6.5.	Matriz de Ubicación.....	219

FORMAS.

Forma No. 6.1 Reporte de cuadre.....	204
Forma No. 6.2 Borrador de giros.....	204
Forma No. 6.3 Autorización de inversiones.....	205
Forma No. 6.4 Autorización de desinversiones.....	205
Forma No. 6.5 Registro de créditos obtenidos.....	206
Forma No. 6.6 Registro de transferencias banco- nóminas.....	207
Forma No. 6.7 Registro empleado.....	208
Forma No. 6.8 Registro de asistencia.....	209
Forma No. 6.9 Resumen de nóminas.....	210
Forma No. 6.10 Envíos de valores.....	211
Forma No. 6.11 Recepción de valores.....	212
Forma No. 6.12 Envío de paquetes.....	213
Forma No. 6.13 Registro de depósitos.....	214

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema.

Estructura Organizacional para la Empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA.", que cumpla los requerimientos de calidad del servicio.

1.2 Planteamiento del problema.

1.2.1 Contextualización.

Macro.

Durante más de 10 años, la firma Mateo Express se ha mantenido como un símbolo innovador en los servicios financieros, junto con su afiliada Bancomer, se ha convertido en líder en el negocio de transferencia de dinero, transferencia de fondos, pagos y servicios de prepago; a nivel mundial con más de 3200 agentes; localizados en más de 200 países. Ha crecido y evolucionado sus servicios, hoy ofrece adicionalmente transferencias electrónicas de dinero.

Servicios.

Mateo Express hace mucho más que simplemente mandar dinero. Cada día ayuda a las personas a conectarse con sus seres queridos en todo el mundo al ofrecer transferencia de dinero rápido, confiable y conveniente, así como enviar pagos y comprar giros postales.

Consumidor.

Los servicios permiten a las personas enviar y recibir dinero en todo el mundo, principalmente a través de una red mundial de agentes.

Ofrece diversas formas de enviar dinero a través de Bancomer y sus oficinas de agentes en el mundo. En algunos países también ofrece, la posibilidad de transacciones monetarias a través de Internet o por teléfono, utilizando una tarjeta de crédito o débito.

Se tienen varias opciones para la recepción de transferencias de dinero. Se paga en efectivo la mayoría de transferencias y ofrece pagos directos al sistema de cuenta bancaria del receptor.

Más del 90 por ciento de las transacciones son personalizadas. El agente o empleado reúne dinero de un consumidor y en cuestión de minutos, el pago está disponible para pick-up (recoger) a un agente en un lugar conveniente

para el receptor. En los Estados Unidos en muchos lugares los agentes aceptan también las tarjetas de débito para iniciar una transacción.

Online servicio de transferencia de dinero.

El sitio Web transaccional permite a los consumidores enviar fondos en línea, utilizando una tarjeta de crédito o débito. Además, los consumidores pueden verificar el estado de su transferencia en línea.

Servicio de transferencia de dinero por teléfono.

Permite a los consumidores el envío de fondos sin necesidad de visitar a un agente de Mateo Express. Los consumidores pueden llamar a un número gratuito en los Estados Unidos; más el registro de una tarjeta de débito o tarjeta de crédito para iniciar una transacción. La transferencia de dinero dispone para el pago en un lugar de agentes participantes.

Pago de Servicios

Reciben los fondos del remitente y completan una transacción. En algunos países, los fondos deberán ser enviados para su próximo día de pago, de entrega o de cuenta bancaria cargado a una tarjeta de crédito. En varios países de América Latina y el Caribe, Mateo Express ofrece un servicio de depósito bancario, en la que el agente pagador proporciona al receptor la opción de dirigir fondos a una cuenta bancaria o de una tarjeta de crédito.

Meso.

Es necesario analizar algunas de las circunstancias actuales en las que nuestro país se encuentra, para crearnos una posible visión de lo que nos podría deparar el futuro, pues factores como las altas tasas de interés o la inflación afectan significativamente los precios y la competitividad de los servicios que ofrecen este tipo de empresa.

El sector se ha visto en la necesidad de vender otros servicios, con la finalidad de incrementar su competitividad, tener una mayor participación en el mercado.

Así mismo, la tecnología ha tomado y a mejorado la fuerza que depende de factores económicos y educacionales de la población, todavía es un limitante para poder desplegar toda la gama de servicios que se puede brindar, tal el caso del servicio de transferencia de dinero on-line y del servicio de transferencia por teléfono, que requieren que la persona disponga de una tarjeta de crédito y débito, lo cual en nuestro medio no está muy difundido por lo que se agrega la falta de costumbre que crea desconfianza; lo que no ha permitido la implementación de este servicio en los actuales momentos.

Las variables que podrían afectar a las organizaciones en el entorno nacional son diversas, resaltando:

- La competencia.

- La difícil accesibilidad al mercado, porque existe una mayor exigencia en la realización de alianzas estratégicas, con empresas que tienen mayor cobertura en destinos de envíos internacionales.
- Un mercado que a mediano plazo se irá saturando, lo cual irá requiriendo de mayor competitividad, mediante la innovación creativa de nuevos servicios.

Micro.

Empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA".

Las actividades de la empresa "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA", tiene sus inicios en el año 2005 con el nombre de El Cambiazo Express; se dedica al envío y recepción de dinero y paquetes; desde y hacia los Estados Unidos de Norteamérica. Los cobros los efectivizan en la oficina matriz en Ambato.

Su local principal se encuentra en la ciudad de Ambato en la calle Bolívar 14-09 y Mariano Eguez, y una sucursal en los Estados Unidos en el estado de Nueva Jersey Plainfield NJ 07060 12 Somerset St. La empresa atiende los 365 días al año en los Estados Unidos de Norteamérica; mientras que en Ambato atiende 300 días al año.

En cuanto a los giros, EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA, llama a la persona beneficiaria comunicándole que debe acercarse a la oficina indicada por su ordenante (persona que le hizo el envío de dinero) portando su documento de identidad, caso contrario si el cliente lo solicita se depositará el dinero en la cuenta de Banco señalado por el beneficiario, quien debe dirigirse al mismo para efectivizar su cobro.

El servicio de paquetería permite enviar encomiendas a todo Estados Unidos y Europa mediante servicio aéreo de carga.

Los socios, dada las exigencias de competitividad, en busca de capital y reducir costos operativos, han visto la necesidad de ampliar nuevos servicios mediante la alianza estratégica con Mateo Express, que proporciona pagos confiables y servicios financieros desde 1950, lo que es una manera segura y rápida de enviar y recibir dinero en el mundo; tiene un alcance global y que brindan comodidad y flexibilidad; la persona destinataria no requiere ser cliente de ninguna entidad financiera para recibir su dinero, pudiendo cobrarlo en diversas monedas o dólares americanos y con la garantía de una empresa líder en el envío de transferencias.

Su portafolio de clientes se halla conformado especialmente por familiares de migrantes de todos los estratos socioeconómicos de nuestra provincia.

Sus operaciones, bajo la actual estructura organizativa aún generan insatisfacción que es necesario superarlas.

1.2.2 Análisis crítico.

La investigación tiene como objetivo establecer una Estructura Organizacional que permita satisfacer los requerimientos de calidad del servicio a nuestros clientes; dado que la establecida actualmente en la empresa de servicios de giros y envíos "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE" ocasionan problemas de satisfacción; el incremento de la demanda requiere de una estructura organizacional que responda de forma adecuada a las nuevas exigencias y expectativas.

Reducido conocimiento de los niveles de satisfacción respecto a la calidad brindada por cada una de nuestras secciones en cuanto al servicio prestado y que esta responda satisfactoriamente a este requerimiento, nos obliga a implementar una estructura más dinámica y flexible que involucre al personal, instalaciones, procesos, manejo financiero, tecnología, responsabilidad social e imagen empresarial. Que permitan mejorar tanto el fundamento técnico como el comercial de la empresa.

1.2.3 Prognosis.

La falta de una estructura organizacional adecuada se reflejará en:

- Inadecuada aplicación de fundamentos técnicos y comerciales.
- La ejecución de las funciones empresariales tienen problemas.

- Inadecuada determinación de los requerimientos de recursos como: personal, instalaciones, procesos, manejo financiero, tecnología, responsabilidad social e imagen empresarial.
- La gestión de recursos no es eficiente.
- Falta de una base técnica adecuada para el desarrollo de estrategias comerciales.
- Insatisfacción en los clientes, respecto a la calidad del servicio brindado.
- Se reduce la posibilidad de captar nuevas inversiones.

1.2.4 Delimitación.

Temporal:

El estudio se realizará en el período comprendido entre agosto del 2007 a enero del 2008.

Espacial:

La investigación se realizará en las áreas administrativas, operativas y de mercado de la empresa "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE", ubicada en la

provincia de Tungurahua, cantón Ambato, en la calle Bolívar 14-09 y Mariano Eguez.

Contextual:

La Estructura organizacional estará determinada por:

- Fundamentos técnicos y comerciales acordes a las exigencias de calidad del servicio demanda por los clientes.
- Funciones empresariales técnicamente establecidas.
- Determinación de los requerimientos de recursos como: personal, instalaciones, procesos, manejo financiero, tecnología, responsabilidad social e imagen empresarial.
- Gestión de recursos.
- Establecimiento de un control adecuado sobre la administración de los recursos.
- Metodología para evaluar periódicamente la calidad del servicio brindado.
- Una base técnica de información para el desarrollo de estrategias comerciales.

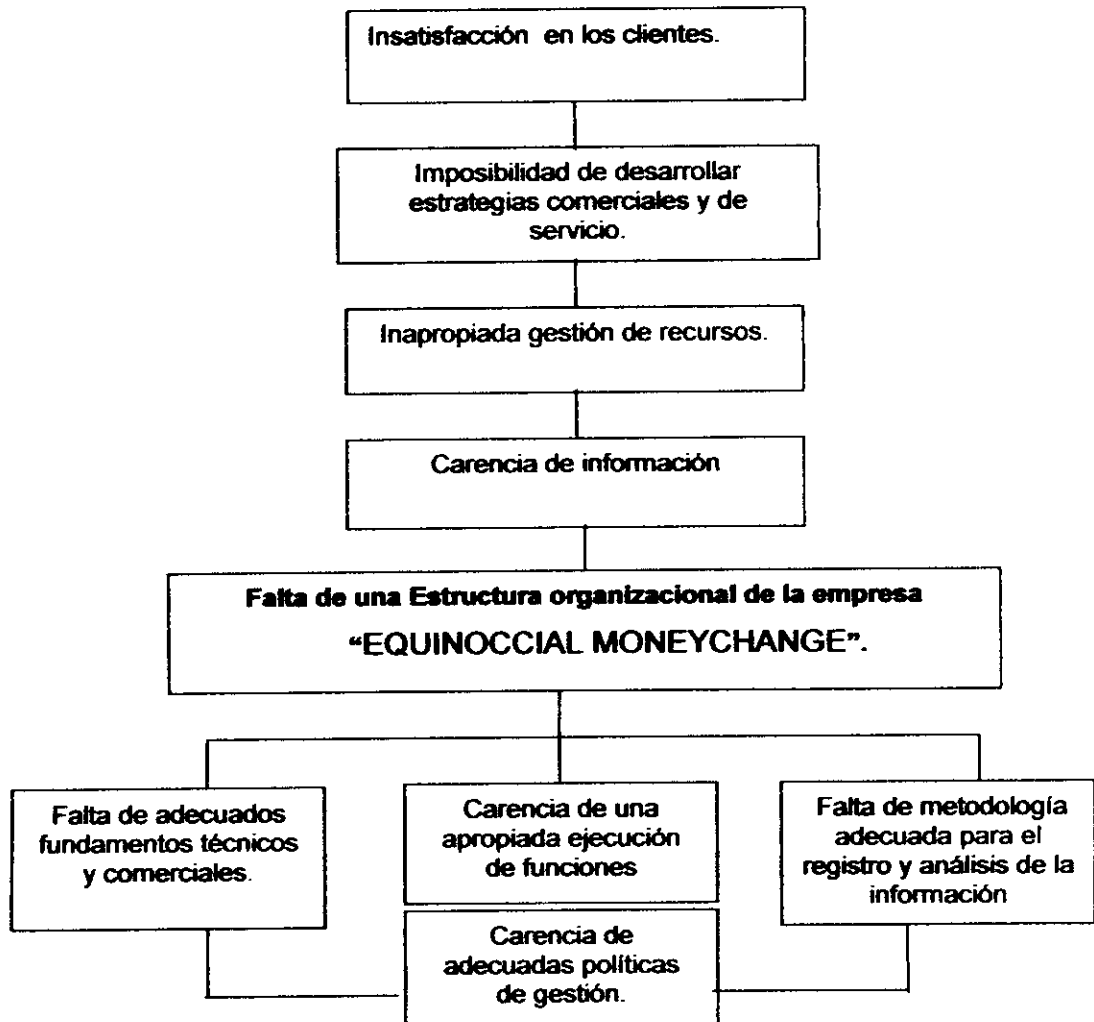
- Metodología para evaluar y captar nuevas inversiones.

1.2.5 Formulación del problema.

La interrogante que nos plantea el problema es: ¿Qué Estructura organizacional debe implementar la empresa de giros y servicios internacionales "EQUINOCCIAL MONEYGHANGE", para cumplir con los requerimientos de calidad del servicio?

Es necesario implementar una estructura que responda a los fundamentos técnico y comercial adecuados, que nos permitan obtener niveles óptimos de prestación de servicio en cuanto a: calidad, tiempo, precio, operatividad, en los envíos y giros internacionales.

Gráfico: 1.1 Árbol de problemas.



Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2007).

1.3 Justificación.

Una estructuración organizacional que responda a las exigencias de calidad de la demanda permitirá llegar adecuadamente con nuestros servicios a los clientes, con los soportes técnicos que la empresa debe implementar para una adecuada información a quienes conforman la empresa como para tener

niveles eficientes de servicio que se reflejaran en las utilidades y rentabilidad generadas, que satisfagan a los inversionistas. Los índices de rentabilidad son claves para la consecución de nuevas inversiones o financiamientos que permitirán el crecimiento empresarial.

Todos estos aspectos son necesarios para competir exitosamente en un mercado de servicio de envíos y giros internacionales en nuestro país cada vez más exigente.

El beneficio generado para la empresa será la reducción de los riesgos que implican la aplicación de procesos estructurados sin considerar factores que exigen el mercado, tales como la pérdida paulatina de clientes con la consecuente baja de ingresos que no permitirían sostener el nivel de las operaciones que demandan la estructura implementada; así como, seleccionar adecuadamente inversiones y financiamiento que nos ayuden a generar un crecimiento, por otro lado.

Una estructura administrativa técnica crea un entorno de mayor confianza para los inversionistas, al igual que permiten a la empresa disponer de información confiable y oportuna referente a las necesidades de los recursos e infraestructura que deben implementarse para la consecución de los objetivos.

Genera un ambiente de seguridad para los clientes internos y externos.

La alianza estratégica con Mateo Express permite dinamizar el mercado, para lo cual se debe optimizar los recursos de gestión y operación.

En cuanto a la factibilidad de ejecución de la investigación planteada, se cuenta con las fuentes de información necesarias ya sea por parte de la empresa, clientes y bibliográfica; al igual que, las herramientas necesarias para la recopilación, tratamiento y análisis de la misma.

La empresa está posicionada y ha crecido de manera importante, lo que obliga a mejorar su estructura.

1.4 Objetivos.

1.4.1 Objetivo general.

Definir una Estructura Organizacional para la empresa de giros y envíos internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA", que cumpla con requerimientos de calidad del servicio, mediante el establecimiento de los fundamentos técnico y comercial; así como, de las funciones empresariales.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Establecer los fundamentos técnicos y comerciales tendientes a satisfacer las exigencias de calidad demandada por los clientes, a través de la

consideración de factores como la calidad, tiempo de entrega del servicio, precio, operatividad.

- Determinar los requerimientos de recursos como: personal, instalaciones, procesos, manejo financiero, tecnología, responsabilidad social e imagen empresarial.

- Conformar la estructura funcional de manera técnica, a través de la aplicación de un adecuado manual de funciones y procedimientos.

- Establecer una eficiente gestión de recursos, mediante la estructuración de sistemas de información.

- Estructurar los controles sobre la administración de los recursos, a través de la aplicación de registros que permitan aplicar mecanismos de evaluación.

- Determinar metodologías para evaluar periódicamente la calidad del servicio brindado.

- Establecer técnicas adecuadas para el desarrollo de estrategias comerciales.

- Determinar procesos apropiados para captar nuevas inversiones.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes investigativos.

Estructura Legal.

Está definida por el documento notariado y registrado en la Intendencia de Compañías cuyo resumen se detalla a continuación:

ESTRUCTURA DE CONSTITUCIÓN DE COMPAÑÍA CIA. "EQUINOCIAL MONEYCHANGE." LTDA.

6.7.5 En la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, República del Ecuador, hoy día miércoles OCHO de AGOSTO del dos mil siete; ante mi Doctora HELEN RUBIO LECARO, Notaria Pública primera del Catón, comparecen los señores: Luis Alfonso Velasco, casado y María Fernanda Velasco Barrera, soltera; ambos ecuatorianos, mayores de edad, domiciliados en esta ciudad, legalmente capaces y portadores de cédulas de ciudadanía, quienes me solicitan eleve a escritura pública la siguiente minuta: SEÑOR NOTARIO En el registro de escrituras públicas a su cargo, sírvase incorporar una en la que conste el contrato social, estatuto social e integración de capital a través de las cuales se constituya una compañía de

responsabilidad limitada, conforme a las cláusulas que se detallan a continuación: PRIMERA.- COMPARECIENTES: Comparecen al otorgamiento de esta escritura pública, las siguientes personas: (a) Luis Alfonso Velasco, de nacionalidad ecuatoriana, domiciliada en la ciudad de Ambato y casado; y, (b) María Fernanda Velasco Barrera, de nacionalidad ecuatoriana domiciliada en la ciudad de Ambato y soltera. SEGUNDA.- CONSTITUCIÓN: Los comparecientes declaran que es su voluntad constituir, como en efecto lo hace, una compañía de responsabilidad limitada, la misma que se someterá a las normas de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, el estatuto social que se va a detallar en la cláusula tercera de este instrumento, a los convenios que realicen las partes y a las normas del Código Civil. TERCERA.- ESTATUTO SOCIAL: La compañía que se constituye a través de este instrumento se regula a través de las siguientes normas estatutarias: TITULO I: DEL NOMBRE, DOMICILIO, OBJETO Y PLAZO.- ARTÍCULO UNO.- NOMBRE: El nombre de la compañía que se constituye es "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE COMPAÑÍA LIMITADA." ARTÍCULO DOS.- DOMICILIO: El domicilio principal de la compañía es la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. La compañía podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes y siempre que exista acuerdo favorable de la junta general de socios. ARTÍCULO TRES.- OBJETO SOCIAL: El objeto social de la compañía consiste en: a) La prestación de servicios de correo y Courier. b) La prestación de servicios relativos a la transferencia de remesas desde y hasta el Ecuador, para lo cual podrá

efectuar transferencia de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones nacionales o extranjeras, c) La prestación de servicios de intermediación para la adquisición de bienes inmuebles y muebles, tales como el corretaje, consignación, distribución, encargo de ofertar o demandar contratos, actos de operación; de (la participación en procesos de licitación o de concursos públicos de ofertas, sea de manera individual o conjuntamente con otras personas naturales o jurídicas, referidas a la prestación de servicios regulados por la Ley de Consultoría. En cumplimiento de su objeto social, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley; podrá ejercer la representación de personas naturales y jurídicas, y, podrá constituirse en representante, distribuidora, comisionista o consignataria de los servicios contemplados en su objeto social. ARTÍCULO CUATRO.- PLAZO: El plazo de duración de la compañía es de noventa y nueve años (99), contados desde la inscripción de esta escritura pública en el Registro Mercantil. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

La Escritura de Constitución de compañía está dada por la resolución numero 07.A.DIC.293 de la Intendencia de Compañías de Ambato con su registro el 20 de Agosto del 2007 bajo el número 588 del Registro Mercantil; quedando archivado los respectivos documentos con fecha 4 de septiembre del 2007.

Misión.

Brindar servicios rápidos, confiables y seguros en la entrega de dinero; manifestar un servicio de logística integral a través de Courier, al transportar las encomiendas y servicios colaterales con calidad, eficiencia y de acuerdo a sus requerimientos, satisfaciendo sus necesidades con excelencia y ética.

Visión.

Que EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA sea reconocida como una empresa de clase mundial, contando con el compromiso de nuestros representantes nacionales e incursionando en el mercado internacional mediante sucursales propias y franquicias, basadas en la filosofía de servicio.

Valores.

Responsabilidad.

Cumplir con nuestros objetivos, tareas y actividades encomendadas de acuerdo a los procesos definidos, en una forma eficiente, oportuna y con calidad. Responder por los actos y decisiones que tomamos y por los compromisos que asumimos.

Honestidad.

Actuar con la verdad, claridad, coherencia y transparencia en nuestros actos.

Respeto por el patrimonio de la empresa, ideas y cosas de los demás.

Ser leal y sincero a los principios y valores de la empresa, obrando con ética humana y profesional.

Puntualidad.

Cumplir nuestros compromisos con exactitud, respetando a los demás.

Orden.

Mantener una adecuada organización de nuestras actividades, de nuestro tiempo, de los útiles, herramientas, equipos y materiales.

Iniciativa.

Sentido de obrar por si solos.

Proponer soluciones y alternativas ante los eventuales problemas.

Aportes de investigaciones administrativas.

Conforme al diseño de contingencia organizacional que nos da una estructura que responde a una trilogía que considera: estrategia, estructura y ambiente, tenemos que la estructura organizacional de una empresa depende de las condiciones internas como externas del entorno en el cual desarrolla sus actividades en un periodo de tiempo determinado, la forma, técnicas y la estrategia con las que se desenvuelve; es necesario determinar una relación entre estructura y metodología para llevar a cabo sus operaciones. Es importante indicar que todo cambio de estrategia origina cambios en lo organizacional, ya sea por la incorporación de nuevos mercados, nuevos productos, exigencias del entorno, que requieren de la modificación de una estructura centralizada, a otra con más independencia de los diversos niveles organizacionales con la finalidad de tener una capacidad de respuesta más ágil y adecuada a las nuevas expectativas generadas.

El diseño de estructura mencionado tiene relación con el enfoque de Sistemas, ya que en ambos casos las investigaciones hacen referencia a la relación existente entre las partes de la organización, con lo cual se consideran los factores de un proceso y su interacción con otros procesos que son complementarios y estos a su vez con la estrategia y el entorno. Se considera que bajo esta estructura se reúnen los mejores aportes y conocimientos de la teoría administrativa que responden de mejor manera a la amplia gama de problemas que se presentan en el campo organizacional.

2.2 Fundamentación filosófica.

Los procesos de investigación en las áreas administrativas han generado cambios en las sociedades.

Los enfoques integrados holísticos, son una necesidad insustituible. La cultura de la calidad originalmente desarrollada para las manufacturas, hoy tienen amplia difusión en las empresas de servicios.

Las nuevas herramientas de gestión han dejado de ser teórica administrativa para ser instrumentos de aplicación obligada.

La administración en las organizaciones financieras tienen implicaciones profundas, tanto por que permiten una gestión en trámites de efectividad y eficiencia, como por que permiten detectar de manera oportuna, diversos aspectos de la situación financiera de la empresa.

Las herramientas de gestión involucran de manera surtida a pagos monetarios, estadísticos en especial. Pues la calidad de los procesos administrativos, la calidad del servicio ofertado debe ser medida, cuantificada y evaluada.

Es más las nuevas tendencias, los nuevos paradigmas se los suelen calificar como "Filosofía Administrativa", por que implican todos los recursos, en especial el referente al talento humano.

2.3 Fundamentación legal.

La estructura organizacional de la Empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYGHANGE", y las actividades que a través de esta se desarrollen deben cumplir con requerimientos legales determinadas por el Estado Ecuatoriano; como son:

- Constitución de la República.
- Código Civil.
- Código de Trabajo.
- Ley de Compañías.
- Ley de Consultoría.
- Disposiciones y control del CONSEP.
- Ley de Régimen Tributario Interno y Reglamento respectivo.
- Ley de Seguro Social.
- Disposiciones y Reglamento Mercantil.
- Disposiciones y Reglamento Municipal.

2.4 Fundamentación teórica.

2.4.1 La estructura organizacional.

2.4.1.1 Componentes de la administración integral de servicios.

“Cuando analizamos estrategias de mercado para bienes manufacturados, los gerentes de marketing subrayan por lo general cuatro elementos estratégicos básicos: producto, precio, plaza o (distribución) y promoción o (comunicación). De modo colectivo, estas categorías se conocen como las cuatro P de la mezcla de marketing. Sin embargo, la naturaleza distintiva de los desempeños del servicio, sobre todo los aspectos como la participación del cliente en la ejecución y la importancia del factor tiempo, exigen que se incluyan otros elementos estratégicos. Con el fin de captar la naturaleza de este reto, usaremos un enfoque integral de administración de servicios, que destaca las variables de decisión estratégica que enfrentan los gerentes de las empresas de servicio.”¹

Por lo manifestado anteriormente se tiene que las empresas tienen como objetivo principal la satisfacción de las necesidades de los clientes, esto implica la producción de bienes o la prestación de servicios en condiciones cualitativas y cuantitativas de eficiencia que se traducen en calidad,

¹ LOVELOCK, Reynoso. (2004). ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS. Ed. Pearson Educación. México. P. 43.

relacionadas en los aspectos como: tiempo de entrega, precio y niveles de operatividad adecuados a las expectativas del mercado.

Toda empresa tiene dos fundamentos: técnico y comercial.

Estos para una adecuada prestación del servicio desarrollan funciones, tales como:

Administrativa.

El Proceso Administrativo tiene funciones que deben ser aplicadas para que la organización ejecute sus actividades con eficiencia y eficacia como resultado de un adecuado aprovechamiento de los recursos de la empresa, así:

La previsión es el aspecto del proceso que en función de las futuras condiciones que una empresa tendrá, fijará los cursos fundamentales de acción, responde al cuestionamiento ¿qué puede hacerse? En su orden es necesario para poder ejecutar una previsión adecuada el fijar los objetivos, el determinar y analizar los factores positivos y negativos que incidan en la consecución de los mismos, establecer una coordinación de los medios y mecanismos de diversas maneras, que en un momento determinado nos permitan utilizar el más adecuado de acuerdo a los planes.

La planificación nos permite la ejecución de las acciones dentro de un determinado límite de tiempo con el establecimiento adecuado de los recursos necesarios que nos permitirán lograr un objetivo, en esta etapa se satisface el cuestionamiento ¿qué se va hacer? Para la ejecución de esta, es necesario tener en cuenta cuales serán las circunstancias futuras de la empresa, así como, qué relación se establecerá entre los objetivos finales y la forma de obtenerlas.

El aspecto de la organización guarda relación con la determinación de las actividades necesarias para alcanzar una meta, para lo cual se establecen grupos o secciones de individuos a los que se les asigna la ejecución de las mismas; en sí es proporcionar condiciones y relaciones para la ejecución adecuada del plan, responde al requerimiento de ¿Cómo se va hacer?. Este aspecto del Proceso Administrativo nos permite alcanzar los objetivos de una manera eficiente; asignar adecuadamente autoridad, responsabilidad para la ejecución de las tareas; eliminar la duplicidad del trabajo y establecer canales de comunicación adecuados.

A la dirección le corresponde coordinar adecuadamente los procesos y las personas con la finalidad de alcanzar una meta, a través de la gestión adecuada del recurso humano, material, económico y técnico; para lo cual será necesaria la ejecución de manera interdependiente de las actividades de previsión, planificación, organización, integración, dirección, coordinación y control, en si implica el ver que se haga.

El agrupar las etapas e integrarlas es el proceso que le corresponde a la coordinación, su característica es la de sincronizar las actividades de tal manera que funcionen de una manera armónica evitando el apareamiento de problemas que causen o motiven paralizaciones o fricciones, así como, el manteniendo de un ambiente adecuado en cuanto a las relaciones humanas; con esto se satisface el requerimiento de ¿Quién o quiénes han realizado?

El control nos da la seguridad de que las actividades están siendo desarrolladas de acuerdo con la instrucciones dadas y las normativas establecidas, con esto se establece el ¿Cómo se ha realizado?; es necesario la aplicación de la supervisión personal, control de procesos y mecánico, control de documentación.

“Proceso. La creación y la entrega de los elementos del servicio a los clientes requieren el diseño y la implementación de procesos eficaces que describanle método y la secuencia de las acciones con los que funcionan los sistemas operativos de servicio. Los procesos mal diseñados molestan a los clientes cuando experimentan una entrega del servicio ineficaz, burocrático y lento.

De modo similar, los procesos deficientes dificultan el trabajo de los empleados que están en contacto con los clientes, lo que da como resultado

una baja productividad y un incremento en la probabilidad de fallas en el servicio.”²

Por lo cual se establece que lo administrativo guarda relación con la gestión que depende de la información con que se cuente y según esta la visualización clara en el manejo de los recursos, estableciéndose un proceso de retroalimentación que permita planificar adecuadamente la empresa, así:

- Tener un adecuado proceso de selección de personal que tenga las características más adecuadas a las exigencias de los diversos puestos.
- Contar con procesos de capacitación dirigidos a todos los niveles que mejoren la eficiencia en la prestación del servicio.
- Que las relaciones laborales con el personal se enmarquen dentro de las disposiciones legales.
- Evitar la duplicidad de funciones, a través de un manual adecuado de funciones.
- Los organigramas estructural y funcional que permitan establecer los niveles administrativos, la autoridad y coordinación.

² LOVELOCK, Reynoso. (2004). ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS. Ed. Pearson Educación. México. P. 44.

Elementos de la Empresa.

“Evidencia física. La apariencia de los edificios, los jardines, los vehículos, el mobiliario de interiores, el equipo, los integrantes de personal, los letreros, los materiales impresos y otras señales visibles ofrecen evidencia tangible del servicio de una empresa. Las empresas deben manejar evidencia física con cuidado porque esta ejerce un fuerte impacto en la impresión que reciben los clientes. En servicios que poseen pocos elementos tangibles, por ejemplo a las aseguradoras, se emplea con frecuencia la publicidad para crear símbolos así, una sombrilla podría representar protección y seguridad.”³

Este aspecto está relacionando a los recursos que la empresa necesita para el desarrollo de su actividad y de cuya gestión dependerá el logro de los objetivos, así:

- Recursos humano.
- Recurso material.
- Recurso financiero.
- Recurso tecnológico.

³ LOVELOCK, Reynoso. (2004). ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS. Ed. Pearson Educación. México. P. 45.

Es necesario señalar que las empresas no cuentan con una ilimitada cantidad de recursos, esto origina restricciones que deben ser adecuadamente administradas para que no se produzcan paralizaciones y retrasos en la prestación del servicio.

Recurso Humano.

“Personal. Muchos servicios dependen de la interacción personal directa entre los clientes y los empleados de una empresa la naturaleza de estas interacciones ejerce una fuerte influencia en las percepciones del cliente en cuanto a la calidad del servicio. Los clientes valoran a menudo la calidad del servicio que reciben con base en la evaluación que hacen del personal que proporciona el servicio y además hacen juicios sobre los clientes con los que se encuentran. Las empresas de servicio exitosas dedican una gran parte de su trabajo a reclutar, capacitar, motivar y retener a su personal y también intentan con frecuencia dirigir el comportamiento de sus clientes.”⁴

Es evidente que el Recurso Humano es uno de los factores fundamentales en el desempeño y desarrollo de las actividades empresariales, debe ser gestionado de tal manera que nos permita explotar todas sus potencialidades, los cuales se revertieran en alcanzar niveles altos de satisfacción de nuestros clientes ya que es el factor que más tiene contacto directo con ellos, transmitiéndoles nuestra predisposición a servirlos y a su vez receptando sus reacciones positivas o negativas a nuestras acciones.

⁴ LOVELOCK, Reynoso. (2004). ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS. Ed. Pearson Educación. México. P. 45.

Dentro de la empresa el Recurso Humano está conformado por los diferentes niveles jerárquicos que forman parte de la estructura empresarial, así:

Gráfico 2.1 Niveles Jerárquicos.



Fuente: REINOSO, Víctor El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas. Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2007).

Recursos Materiales.

De la existencia de estos recursos dependerá que el recurso humano pueda alcanzar los objetivos de prestación del servicio, esto debe ser mantenido en niveles de disponibilidad suficiente tanto en cantidad como en calidad; así tenemos:

- Insumos.
- Vehículos, equipos, accesorios.
- Infraestructura.

- Instalaciones.
- Enseres y materiales de escritorio.

Recursos Financieros.

Dentro de la cadena de recursos, es la base para la consecución de los otros, se halla integrado por:

- Capital social.
- Ingresos.
- Utilidad (retenida para inversión).
- Documentos financieros (bonos, letras, valores, etc.).
- Rendimientos financieros.
- Inversiones y sus rendimientos.

La gestión está vinculada a la dirección ejecutiva del negocio y a la alta dirección, es necesario que se cuenten con políticas adecuadas de financiamiento; así como, de un análisis y evaluación adecuada de las fuentes más idóneas para suministro de este recurso.

La obtención del dinero en la empresa es suministrado por las ventas o por el financiamiento sea interno o externo, estos estarán supeditados a la

Microcrédito para Plazas y Mercados

Sirve para actividad laboral de un segmento de socios, con montos hasta 600 usd. Con un garante si no tiene bien propio o sin garante en caso de poseerlo.

Automático.

Destinado para cubrir cualquier necesidad del socio con calificación A o su familia, con montos hasta \$2.000 usd. con la firma de un pagaré.

Sin Base.

Destinado para cubrir cualquier necesidad del socio o su familia, con montos hasta \$4.000 usd. con garante.

Crédito de Almacén.

Destinado para todos los socios de la cooperativa con montos varios, ya que son de acuerdo al producto que adquiriera en el almacén de la misma, con garante.

Créditos sobre ahorros.

Destinado para cubrir cualquier necesidad del socio o su familia, con montos hasta 70% en relación a los saldos ahorrados.

Crédito Venta de Celulares.

Destinado a los socios para que puedan adquirir un plan telefónico con las operadoras Movistar y Porta.

Servicios cooperativos

Fondo mortuario.-

Ayuda económica que se entrega al socio o familiares.

Fondo de protección de Saldos:

Se lo otorga en los créditos por fallecimiento del socio, el crédito queda cancelado.

Atención Médica y Odontológica.

La Cooperativa cuenta con un médico general y un odontólogo para la atención de los socios y de 2 familiares más.

Seguro de Vida y Accidentes.

Dependiendo las condiciones del caso se le entrega un valor por muerte o por hospitalización.

2.2 Fundamentación Filosófica

El enfoque paradigmático elegido para el presente trabajo investigativo fue el crítico propositivo, el cual se ha establecido la problemática en la cooperativa a partir del inadecuado proceso de análisis de crédito y como afecta al mejoramiento de los niveles de productividad y cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro Crédito y Vivienda La Merced Ltda., por tanto es necesario establecer una propuesta que permita mejorar sus procesos y su productividad.

2.3 Fundamentación Legal

En el desarrollo del presente trabajo, se ha considerado como fundamentación legal artículos determinados por la Ley de Cooperativas, ya que la Dirección Nacional de Cooperativas (DNC) y el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), para el control de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's), se rigen de conformidad a lo determinado por ésta Ley y disposiciones que fija la DNC, además porque la

Cooperativa de Ahorro Crédito y Vivienda La Merced Ltda. no está bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos.

En la ley de Cooperativas:

Título I

NATURALEZA Y FINES

Art. 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros.

Art. 2.- Los derechos, obligaciones y actividades de las cooperativas y de sus socios se regirán por las normas establecidas en esta Ley, en el Reglamento General, en los reglamentos especiales y en los estatutos, y por los principios universales del cooperativismo.

Art. 3.- Las cooperativas no concederán privilegios a ninguno de sus socios en particular, ni podrán hacer participar de los beneficios, que les otorga esta Ley, a quienes no sean socios de ellas, salvo el caso de las cooperativas de producción, de consumo o de servicios que, de acuerdo con lo establecido en esta Ley o en el Reglamento General, estén autorizadas para operar con el público.

Título III

DE LOS SOCIOS

Art. 11.- Siempre que llenen los requisitos establecidos en el Reglamento General y en el Estatuto, pueden ser socios en una cooperativa:

- a) Quienes tengan capacidad civil para contratar y obligarse:
- b) Los menores de 18 años y cuantos se hallen bajo tutela o curaduría, que lo hagan por medio de su representante legal:
- c) Los menores comprendidos entre los 14 y los 18 años de edad, por sí solos, en las cooperativas estudiantiles y juveniles: y.
- d) Las personas jurídicas que no persigan fines de lucro.

Título IV

ESTRUCTURA INTERNA Y ADMINISTRACIÓN

Art. 30.- El gobierno, administración, contraloría y fiscalización de una cooperativa se hará a través de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales, de conformidad con las atribuciones señaladas en esta Ley, en el Reglamento General y en el estatuto para cada uno de dichos organismos.

2.4 Marco conceptual.

2.4.1 Pasos para Identificación, Selección y Diagramación de Procesos

Selección de un proceso

¿Qué es un proceso de trabajo?

Un proceso de trabajo se compone de pasos, tareas, o actividades y tiene un principio y un final. Utilizando inputs, produce bien un producto tangible o bien un servicio intangible como output. El proceso incorpora valor a los inputs de una forma sencilla.

Hay tres elementos importantes en un proceso:

1. Valor agregado: Aquellas que transforman los datos e insumos para crear información y productos o servicios para el cliente.
2. Traspaso (flujo): Aquellas en las que se entrega de manera interdepartamental o externa la información y productos.
3. Control: Aquellas que permiten que las actividades de traspaso se lleven a cabo de acuerdo a especificaciones previas de calidad, tiempo y costo establecido.

Proceso

Una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los inputs en un output. Un proceso de trabajo incorpora valor a los inputs transformándolos o utilizándolos para producir algo nuevo.

Input

Los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, monetarios, o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.

Output

El producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.

INPUT —————> PROCESO —————> OUTPUT

Aplicando el modelo, nuestro recorrido por la población puede tener un aspecto parecido al de la Figura 1.

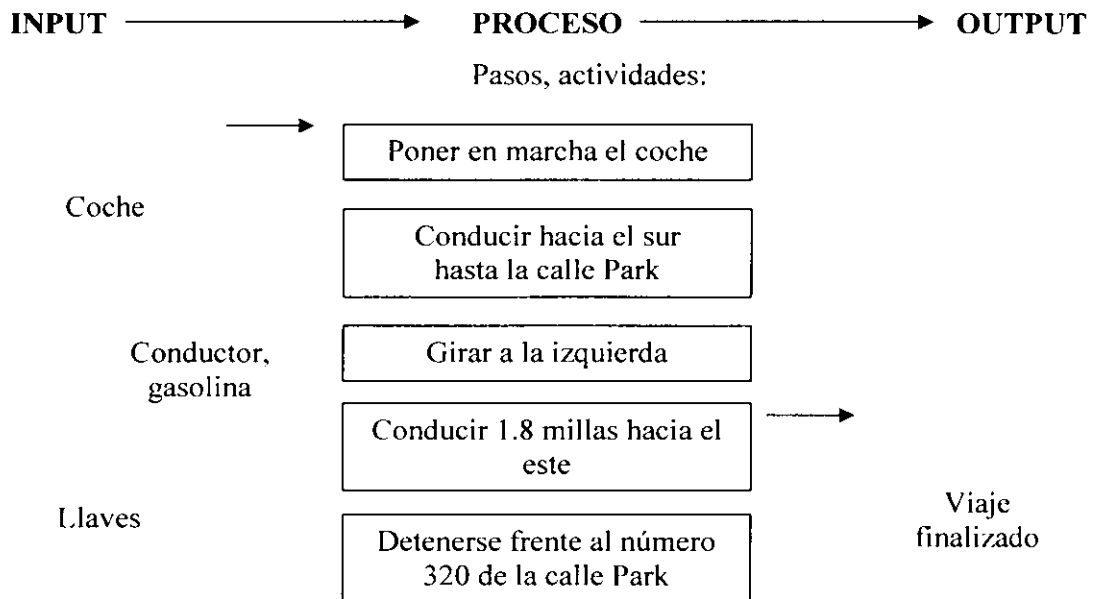


Fig. 1 De los inputs a los outputs.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Puede que se le ocurran otros inputs que podrían ser relevantes en este proceso. De la misma manera, el número de pasos podría ser mucho mayor. El output de este proceso es más bien un servicio que un producto tangible.

Los productos tangibles son aquellos productos que ocupan espacio -que tienen altura, peso, color, olor- y que pueden ser enviados a un cliente. Los servicios son cosas que se hacen por alguien, como por ejemplo llevar a alguien a algún sitio, resolver el problema de otra persona, o arreglarle alguna cosa.

Muestra de Procesos

La siguiente es una lista de procesos típicos que se desarrollan dentro de las organizaciones. Lea detenidamente esta lista y seleccione aquellos procesos que se desarrollan dentro de su organización. Normalmente hay cientos de procesos diferentes dentro de una sola organización.

Para los clientes externos:

Venta de un producto o servicio.
Reparación o mantenimiento de un producto.
Tramitación de garantías.
Reparto o distribución de productos.
Facturación.
Respuesta a las preguntas de los clientes.
Fabricación.
Recepción de pedidos.
Gestión de proyectos.
Preparación de la memoria anual.

Procesos internos, de apoyo:

Registro de patentes.
Investigación básica.
Limpieza.
Mantenimiento de las instalaciones, de los terrenos.
Celebración de sesiones de formación.
Distribución del correo.
Contestar el teléfono.

Muestra de Procesos

La siguiente es una lista de procesos típicos que se desarrollan dentro de las organizaciones. Lea detenidamente esta lista y seleccione aquellos procesos que se desarrollan dentro de su organización. Normalmente hay cientos de procesos diferentes dentro de una sola organización.

Para los clientes externos:

Venta de un producto o servicio.
Reparación o mantenimiento de un producto.
Tramitación de garantías.
Reparto o distribución de productos.
Facturación.
Respuesta a las preguntas de los clientes.
Fabricación.
Recepción de pedidos.
Gestión de proyectos.
Preparación de la memoria anual.

Procesos internos, de apoyo:

Registro de patentes.
Investigación básica.
Limpieza.
Mantenimiento de las instalaciones, de los terrenos.
Celebración de sesiones de formación.
Distribución del correo.
Contestar el teléfono.

Procesos de gestión:

Elaboración de presupuestos.

Aprobación de los viajes.

Tutoría/ evaluación.

Desarrollo de las aptitudes del personal.

Determinación de objetivos.

Comunicación.

Contratación/despido.

Obtención de recursos: humanos, financieros, materiales y de equipamiento.

Creación de informes.

Algunos procesos hacen llegar sus outputs hasta los clientes externos, mientras que otros producen para clientes que son empleados de la propia organización. Probablemente, habrá seleccionado más procesos de la última parte de la lista precedente que de la primera. Esto se debe a que la mayoría de las organizaciones tienen procesos similares a nivel interno, pero difieren los procesos a nivel externo esto es lo que distingue una organización de otra.

Cliente Externo

Usuario del producto o servicio global de una organización que no es un miembro de la misma.

Cliente Interno

Usuario de productos o servicios de la organización que es un miembro de la misma.

¿Cuántos Procesos?

Una gran mayoría de personas es capaz de identificar de tres a ocho procesos diferentes en los que forman parte. Algunos directivos encontrarán que trabajan con una docena o

más de esos procesos. Así que podrán identificar dos o tres procesos que ocupan la mayor parte de su tiempo o que son los más importantes. Si puede escoger, debería seleccionar un proceso que sirva a los clientes externos a su organización ya que en estos se encuentra el origen de la satisfacción al cliente.

¿Desde qué Punto de Vista?

Uno de los primeros problemas que se presentan a los grupos de empleados es cómo su nivel en la organización afecta a lo que ellos piensan de cómo deberían ser los procesos. Por ejemplo, la Figura 2. representa un gran taller de reparación de coches. Si le pedimos al dueño (o máximo directivo) que haga una lista de procesos, la lista puede tener el mismo aspecto que la organización funcional (departamental) del negocio.

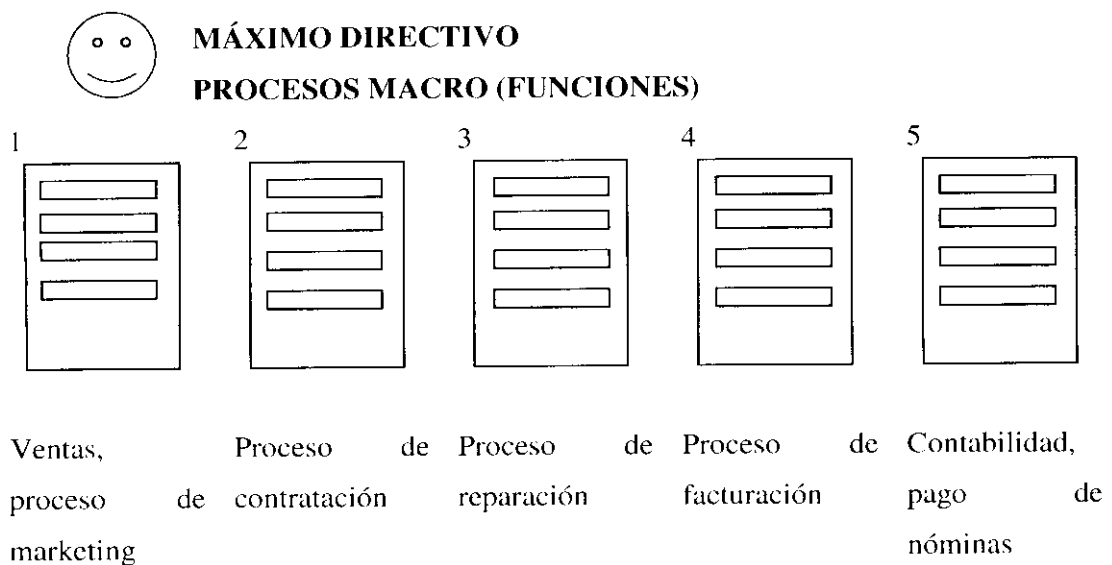


Fig.2 Visión funcional desde arriba.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Proceso Macro

Proceso global, de gran alcance que normalmente suele atravesar las delimitaciones funcionales (por ejemplo, el proceso de comunicaciones o el proceso de contabilidad). Para completar el proceso es necesaria la intervención de varios miembros de la organización.

Pero si le pregunta al encargado o supervisor del taller cuáles son los procesos del negocio, puede que piense que son como los que se ilustran en la Figura 2.1 -la función de reparación compuesta por una serie de procesos diferentes, de menor magnitud

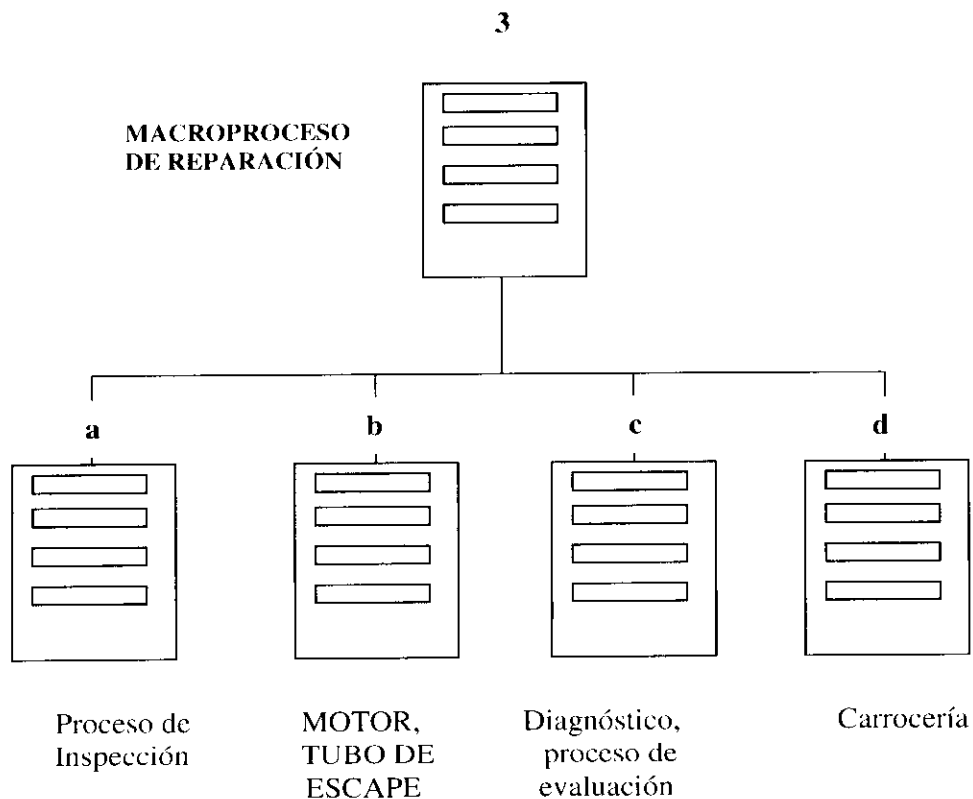


Fig.2.1 Visión funcional de un nivel medio.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Pregunte a uno de los mecánicos con más experiencia acerca de los procesos, y le hará una lista compuesta por bloques de trabajo todavía más reducidos, tal como se ilustra en la Figura 2.2 -es lo que llamamos microprocesos.

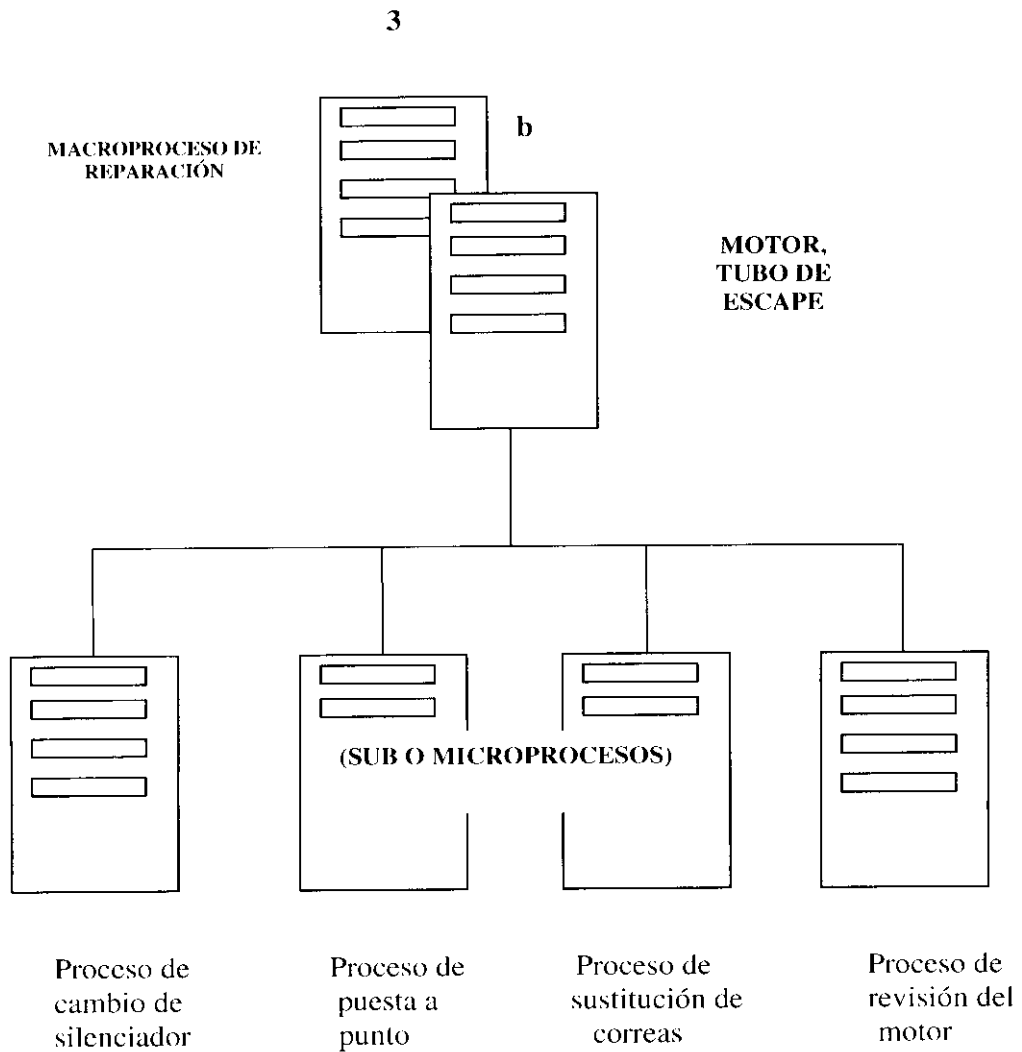


Fig. 2.2 Visión desde un nivel micro.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Proceso Micro o Microproceso

Es un proceso más definido el mismo que está compuesto de una serie de pasos y actividades detallados y podría ser llevado a cabo por una sola persona.

En otras palabras, hay macro (grandes) procesos que se pueden descomponer en más y más microprocesos más pequeños según se vayan necesitando distintos niveles de especialización. De este modo un proceso se define por la persona que se ocupa de que se lleve a cabo (la persona que crea el output). Desde el momento que un grupo o un individuo son los responsables del proceso desde su inicio hasta el fin se puede considerar como un proceso propiamente sea cual sea su magnitud.

Una diferencia importante porque..

Cuando los ejecutivos se embarcan en la mejora de procesos, no es de sorprender que tiendan a identificar procesos grandes, multifuncionales, para su posterior examen: así es como ellos ven las cosas. Si no cuentan con un compromiso para rediseñar la totalidad de la empresa, puede que encuentren los resultados de estos esfuerzos desalentadores debido a la magnitud y complejidad de la tarea. Una alternativa consiste en empezar por los procesos más pequeños, por los microprocesos que, cuando se consiguen mejorar uno a uno (por el nivel de personas que mejor conocen los detalles), proporcionan mejoras significativas multifuncionales a nivel macro, global. El percibir la diferencia entre los micro y los macroprocesos le permitirá descomponer las ideas generales o globales de mejora en partes más pequeñas, más manejables.

Como se puede ver, todas las organizaciones se componen de cientos incluso de miles de procesos entrelazados, y ahí está el poder de la mejora de procesos. En la medida en que cada empleado tenga la delegación de autoridad para optimizar sus procesos, poco a poco, se podrá mejorar la empresa en forma global.

Proceso del Cliente

Algunas veces resulta útil realizar el diagrama de un proceso desde el punto de vista del cliente en lugar de desde el punto de vista del empleado. Un ejemplo: el equipo de un gran hospital seleccionó el proceso de admisiones para mejorarlo. En lugar de hacer un diagrama de las tareas desempeñadas por el personal del hospital para admitir un paciente, hicieron el diagrama de las rutas, tareas, firmas y otros requerimientos exigidos al paciente. El equipo quedó horrorizado al ver que cada paciente tenía que dar más de 40 pasos y andar más de media milla para ser admitido en el hospital.

Inventar Procesos Nuevos

Finalmente, muchas veces nos preguntan si la metodología seguida para diagramar se puede utilizar para planificar y crear procesos nuevos. Absolutamente todo vale y contribuye al esfuerzo de planificación.

Los procesos de trabajo convierten los inputs en outputs y también añaden valor a los inputs.

Algunos outputs se entregan a los clientes externos, otros a los clientes internos. Muchos de los procesos que producen outputs para los clientes internos son los mismos, en todas las organizaciones.

Los procesos extensos, multifuncionales en los que participa mucha gente se pueden llamar macroprocesos. Los ejecutivos y altos directivos tienden a considerar y elegir macroprocesos para mejorarlos.

Los procesos menores, locales, se pueden llamar microprocesos. Los empleados tienden a considerar el trabajo que realizan como microprocesos.

Toda organización tiene cientos -incluso miles- de procesos de trabajo.

Una manera de abordar los grandes macro procesos es descomponiéndolos en los microprocesos que los componen y mejorar estos microprocesos, uno por uno.

Diagrama de un Proceso Primario

El proceso primario o principal es la columna vertebral de la totalidad de su proceso de trabajo. Está compuesto por los pasos o actividades necesarias que deben suceder para producir su output. A partir de estas actividades, empezará a diseñar un diagrama de flujo de su proceso principal.

Proceso Primario

Los pasos o actividades básicas que van a producir el output -los imprescindibles, sin lo «superfluo». Todo el mundo realiza estas actividades- sin discusión.

Pasos, Actividades

Cada paso, tarea o actividad dentro de un diagrama de flujo se describe dentro de un rectángulo. La Figura 3 ilustra tres pasos del proceso de «limpiar después de cenar».

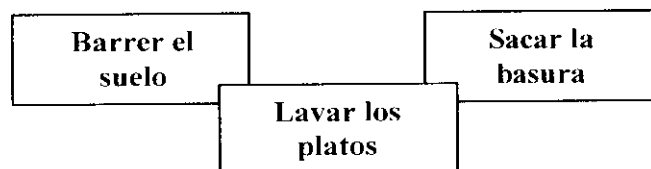


Fig.3 Varios pasos después de cenar.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

A continuación, tal como se ilustra en la Figura 3.1., los rectángulos de las actividades se colocan por orden en función de la secuencia con la que ocurren.

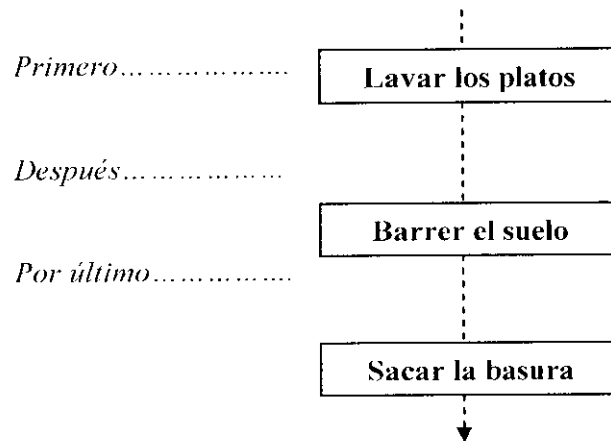


Fig.3.1 Pasos por orden.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Las flechas que muestran la dirección (orden) de las tareas están hechas a lápiz, con puntos para representar unas líneas temporales, no demasiado marcadas. Puede que queramos cambiar las cosas de sitio y borrar algo antes de terminar. Si las líneas se hacen con tinta resultan menos flexibles.

Los inputs, ilustrados en la Figura 3.1.2 se representan como paralelogramos relacionados con el paso en el que se utilizan. Asimismo, el output también aparecerá representado por un paralelogramo.

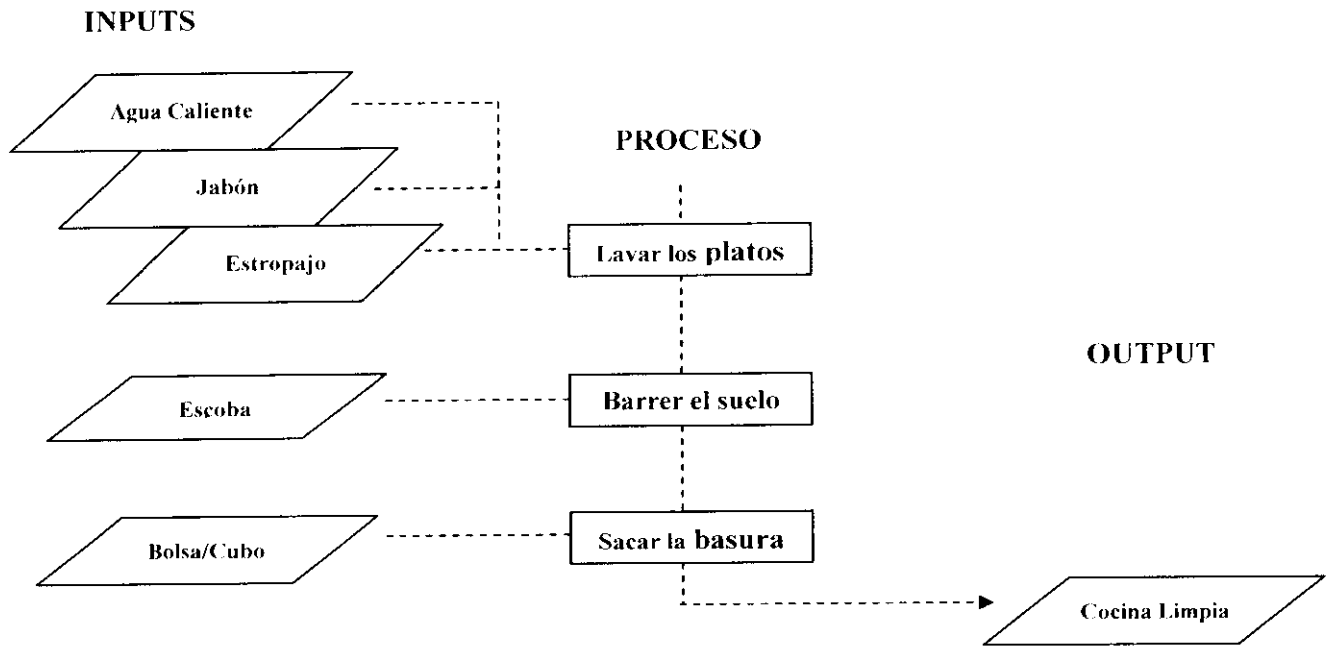


Fig. 3.1.2 Inputs y Outputs.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Algunas veces las tareas de un proceso primario son compartidas por dos o más personas, generando un proceso paralelo, tal como se ilustra en la Figura 3.2

Proceso Paralelo

Un proceso ejecutado por otra persona (o cosa) que tiene lugar simultáneamente (al mismo tiempo) que el proceso primario. Puede formar o no formar parte del proceso principal.

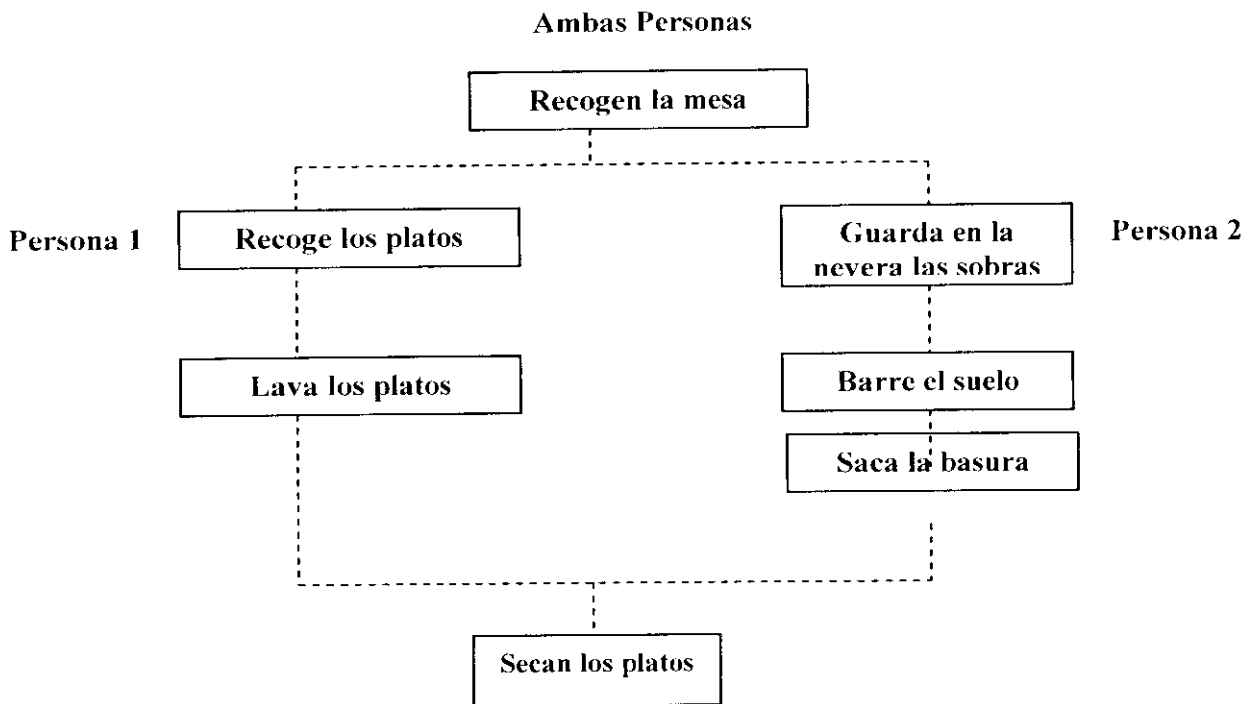


Fig. 3.2 Un proceso paralelo.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Ciclo de Tiempo

Es la cantidad total de tiempo requerido para completar el proceso, desde el principio hasta el fin.

Los procesos paralelos tienen la ventaja de reducir el ciclo de tiempo. Pero normalmente suelen requerir más recursos ya sea humanos o de maquinaria. En el ejemplo previo, una máquina lavaplatos automática podría reemplazar a una persona pero las tareas deberían ser reorganizadas puesto que la máquina lavaplatos automática no puede ni recoger la mesa ni recoger los platos.

Un proceso está compuesto por pasos, tareas, o actividades (términos intercambiables).

Cada paso se representa mediante un rectángulo.

Los inputs (y sus proveedores) se representan mediante paralelogramos.

El proceso primario está compuesto por aquellos pasos por los que todas las personas siempre pasan.

Un proceso paralelo está compuesto por una serie de pasos llevados a cabo por alguien o algo simultáneamente al proceso primario.

Las líneas y flechas muestran la dirección o secuencia del proceso.

Pasos para Diseñar o Rediseñar un Proceso

Brainstorm o tormenta de ideas. En un «flip chart», anote una lista de tareas o actividades -cosas que usted hace. En esta fase, no se preocupe por el orden, nivel de detalle, o la precisión. Recuerde que un «brainstorming» no implica realizar ningún tipo de juicio o evaluación. Sin embargo, debe tener presente que está haciendo una lista de «las cosas tal como son ahora» y no de como «deberían ser».

Para ganar tiempo, reparta papelitos de notas «post-it» de 3x5 y un bolígrafo a dos o tres personas. A medida que se realizan las anotaciones en «flip chart», escriba cada tarea o actividad en un papel de notas «post-it» individual.

Puesto que está anotando lo que la gente hace, cada tarea debería incluir un verbo (del tipo «pagar», «seleccionar», «lavar») y su objeto correspondiente (empleado, surtidor

previsiones». La mayoría de las actividades mensuales, anuales o definidas para un período de tiempo determinado forman parte de otro proceso genérico.

Si no puede decidir/aceptar si la actividad pertenece al proceso, déjela. Si forma parte de otro proceso, tendrá problemas cuando más tarde la tenga que hacer encajar dentro de un diagrama de flujo, y entonces la podrá descartar.

Examine cada una de las tareas restantes y sitúelas en uno de los dos grupos/categorías siguientes:

Aquellas tareas que siempre tienen que llevarse a cabo obligatoriamente, para producir su output (sin esta actividad no puede haber output).

Aquellas tareas que se desarrollan algunas veces, según cuál sea la situación según las preferencias personales de cada uno (pueden añadir valor al output, pero no son absolutamente esenciales para su creación).

La decisión del equipo debe ser unánime a la hora de introducir una tarea en la categoría que tiene que ocurrir. El grupo o categoría del «tiene que ocurrir» representa su proceso primario. Si se le ocurren otras tareas que se deberían incluir en alguno de los grupos, escriba papeles de notas nuevos.

Elimine o descarte cualquier duplicidad de tareas.

Edite o vuelva a escribir papeles de notas hasta llegar a conseguir consistencia en la redacción de los mismos, ya sea añadiendo o eliminando palabras aclaratorias (adjetivos, verbos).

Por último, si distintas personas, departamentos, o funciones desempeñan algunas de las tareas, marque los papeles de notas con un punto de un determinado color, para que de este modo pueda identificar al individuo, departamento, o función del que procede.

Seleccionar el formato del diagrama de flujo. Los diagramas de flujo pueden ser verticales u horizontales. Realice su elección basándose en el tamaño y en la naturaleza de la pared o de la mesa de la que dispone. También podría utilizar un suelo enmoquetado si tiene menos de 40 años, y no tiene problemas de rodillas. Enganche cada una de las hojas del «flip chart» en blanco -una tras otra- bien vertical u horizontalmente tal como se ilustra en las Figuras 4.1 y 4.2.

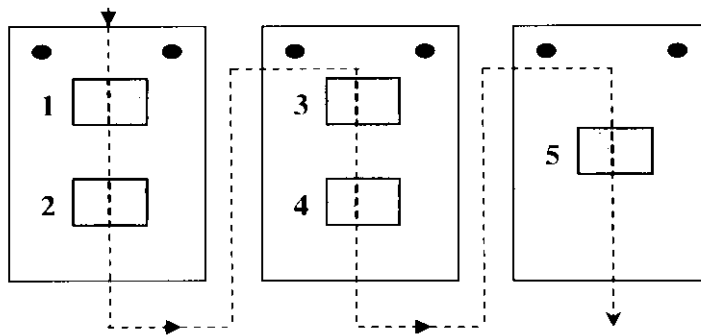


Fig. 4.1 Formato vertical.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Está preparado para empezar a menos que tenga un proceso que involucre a varias personas o departamentos. Los macroprocesos tienden a pasar de una persona, departamento, o función a otra y volver. Los microprocesos tienden a permanecer en un lugar y a ser completados por una sola persona o grupo.

Si ha seleccionado un proceso macro, circulante, utilice el formato de bloques modificado.

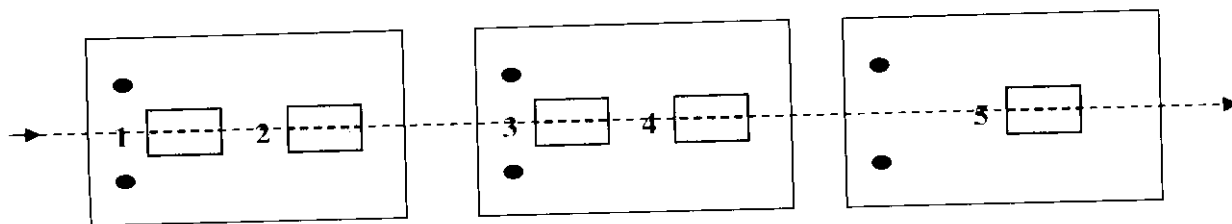


Fig. 4.2 Formato horizontal..

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Formato de Bloques Modificado

Divida cada hoja en dos columnas, ligeramente desiguales - la más ancha para sus procesos primarios, la otra para todo el resto de personas, funciones o divisiones, tal como se ilustra en la Figura 5

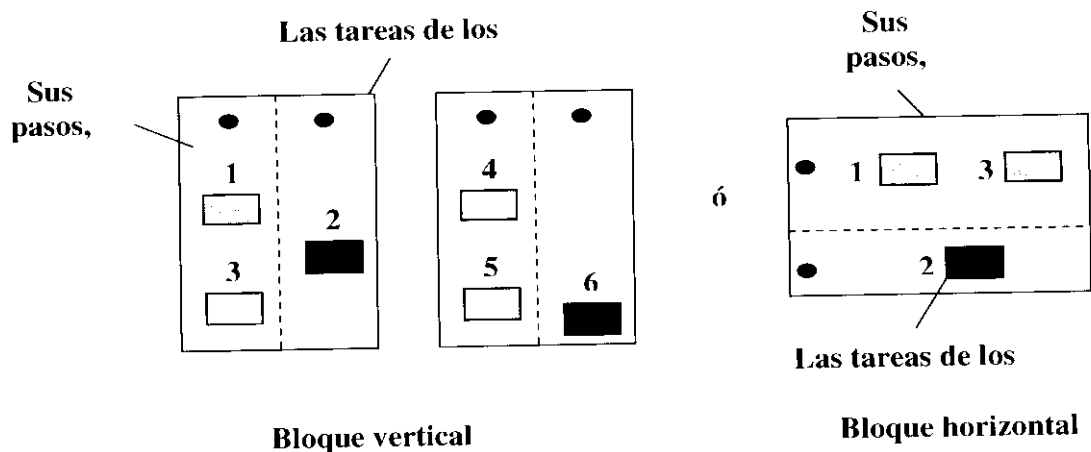


Fig. 5 Ejemplo formato de bloques modificado.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Formato de Diagrama de Bloques

Si está trabajando en una sala que tiene una gran pizarra, compruebe primero si los papeles de notas «post-it» se pueden pegar en la pizarra (normalmente no se pegan). Para compensarlo podría pegar cada papelito de notas con cinta adhesiva. Recuerde también que las pizarras no se pueden enrollar y trasladar de un lugar a otro con facilidad.

Colocar las notas del proceso primario. Colocar el primer paso del proceso (límite superior) en la parte superior de la primera página. Coloque el último paso en la parte inferior de la última página. Los límites se suelen representar en forma de óvalos. Puede utilizar otro color o dibujar un óvalo con un rotulador para mostrar los límites o márgenes inferior y superior, tal como se ilustra en la Figura 5.2

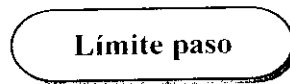


Fig. 5.2 Forma del límite.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Coloque el resto de los pasos por orden. No ponga más de dos o tres notas en una misma columna, en ninguna página. Más adelante insertará muchas otras cosas. Todavía no dibuje ninguna línea o flecha. Guarde las notas «algunas veces ocurre».

Trate de ser razonable. Considere cada paso de su proceso primario; ¿es necesario para producir el output? Si no lo es, cámbielo de sitio y páselo al grupo de «algunas veces ocurre». ¿Se ha olvidado de algún paso importante? Añádalo. ¿Lo que ha hecho, se parece a los ejemplos dados en las páginas anteriores? Si no es así, averigüe por qué y realice los ajustes necesarios.

Diagrama de Rutas o Trayectorias Alternativas

Para que su diagrama sea verdaderamente útil, tiene que describir y permitir la flexibilidad. No todos los vendedores venden exactamente del mismo modo. Los directivos gestionan de forma diferente no necesariamente mejor o peor, pero diferente.

Un diagrama de flujo rígido que ilustre una única trayectoria lineal será descartado por aquellos que no se comprometen a cambiar sus hábitos que funcionan bien únicamente por una cuestión de acatamiento.

El objetivo de éste diagrama consiste en representar trayectorias alternativas, en función de las circunstancias o de las preferencias personales. Recuerde que está representando esquemáticamente su proceso tal como es, no como debería ser.

El símbolo que utilizaremos para representar una decisión que nos conduzca hacia una trayectoria alternativa será el diamante o rombo, representado por un papel «post-it» cuadrado girado 45 grados tal como se ilustra en la Figura 6

Trayectoria o Ruta Alternativa

Una trayectoria o ruta a través de un diagrama de flujo compuesto por unas o más tareas opcionales y distintas a la trayectoria primaria obligatoria. Va precedida de un diamante de decisión.

Diamante de Decisión

Una figura con forma de diamante que plantea una pregunta y señala bien una trayectoria alternativa o bien un punto de inspección.

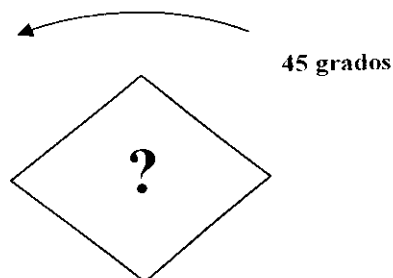


Fig. 6 Diamante de decisión con una pregunta.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Un diamante de decisión siempre plantea una pregunta -sin excepción- y requiere una respuesta. En casi todos los casos, la pregunta planteará alternativas del tipo sí/no, tal como se ilustra en la Figura 6.1

La Figura 6.1 ilustra dos trayectorias alternativas, según sea la respuesta a la pregunta ¿Tengo que ir a recoger a mi hijo a su clase de gimnasia?

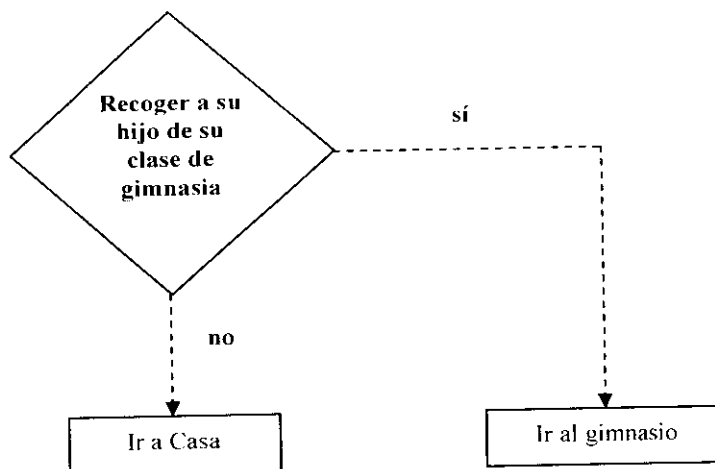


Fig. 6.1 Respuestas, trayectorias alternativas.

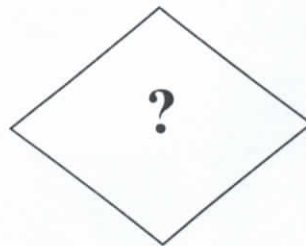
Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Cada una de las tareas «ocurren algunas veces» requieren su propio diamante de decisión. Cuando va a la estación de servicio, sólo algunas veces «Baja del coche». ¿Por qué? ¿Cuál es la decisión o circunstancia que le hace bajar del coche? Convierta su respuesta en pregunta e introdúzcala en un diamante de decisión. La Figura 6.2 ilustra un proceso de pensamiento compuesto por tres pasos para la creación y calificación de un paso «ocurre algunas veces» con su diamante de decisión.

Primero

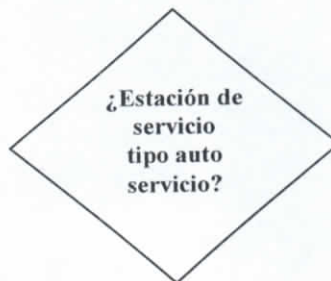
Asociar una tarea tipo «sucede algunas veces» con un diamante de decisión en



Bajar del Coche

A continuación

Piense por qué daría ese paso opcional (¿bajo qué condiciones o circunstancias?) Escríbalo en forma de pregunta

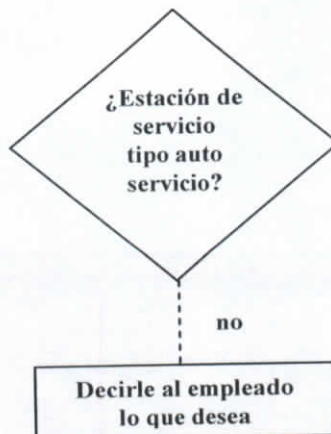


sí

Bajar del Coche

Termine por

Colocar a ambos (diamante y tarea) en el orden que les corresponda dentro del proceso. Esboce una trayectoria para el «sí» y otra para el «no». Conecte la línea «no» con el



sí

Bajar del Coche

no

Decirle al empleado lo que desea

Fig. 6.2 Creación de una decisión con alternativas de tipo si / no.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

La Figura 6.3 es un ejemplo de «Prepararse para ir a trabajar» en que la tarea «sucede algunas veces» es «Volverse a dormir».

Mantenga la trayectoria principal en sentido vertical, con ramificaciones adicionales hacia cualquiera de los lados. Si está desarrollando una orientación horizontal, mantenga la trayectoria principal desarrollándose de izquierda a derecha con ramificaciones adicionales entendiéndose hacia arriba y hacia abajo. Las trayectorias «sí» y «no» pueden invertirse («no» corresponder a la trayectoria principal, «sí» al margen de la trayectoria).

Depende de cómo formule su pregunta. Si vuelve a formular la pregunta («¿Es fiesta o fin de semana?») podrá invertir las direcciones de las trayectorias del «sí/no».

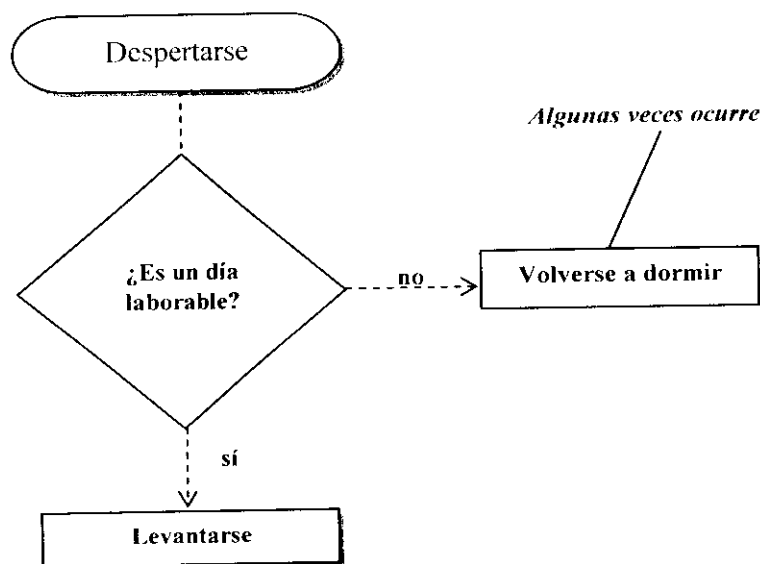


Fig. 6.3 Posiciones si/no invertidas.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Un Diamante, Varias Trayectorias

Los diamantes de decisión pueden dar lugar a más de dos trayectorias. La Figura 6.4 representa que se puede elegir una de las tres opciones siguientes, según la actividad que tenga su hijo después de la escuela

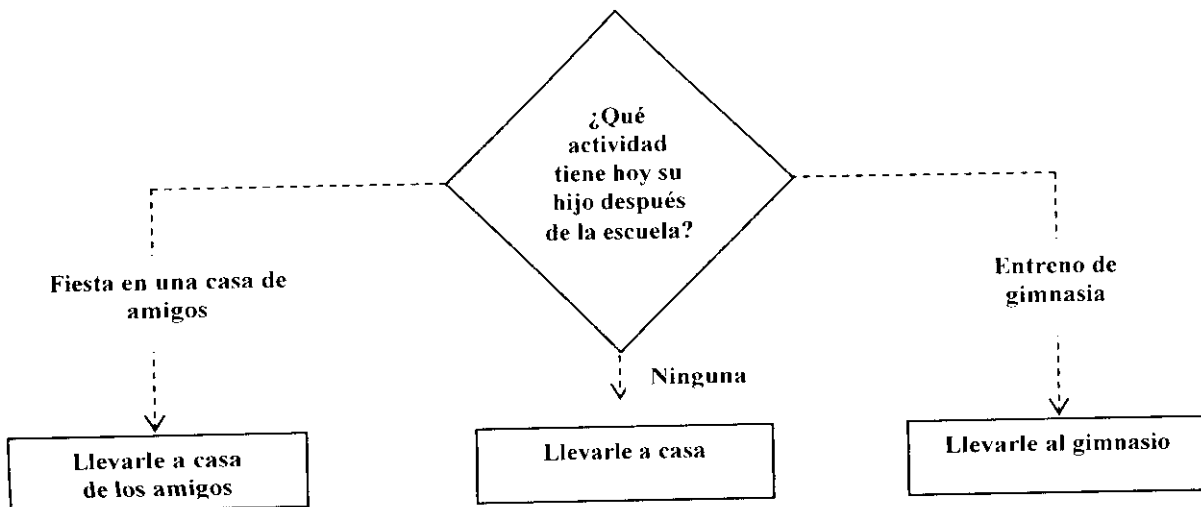


Fig. 6.4 Trayectorias de respuesta múltiple.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Varios Diamantes

Algunas veces hay que tomar dos (o más) decisiones antes de tomar una trayectoria alternativa.

En la Figura 6.5, la tarea «sucede algunas veces» es «desayunar» tomada del ejemplo «prepararse para ir a trabajar».

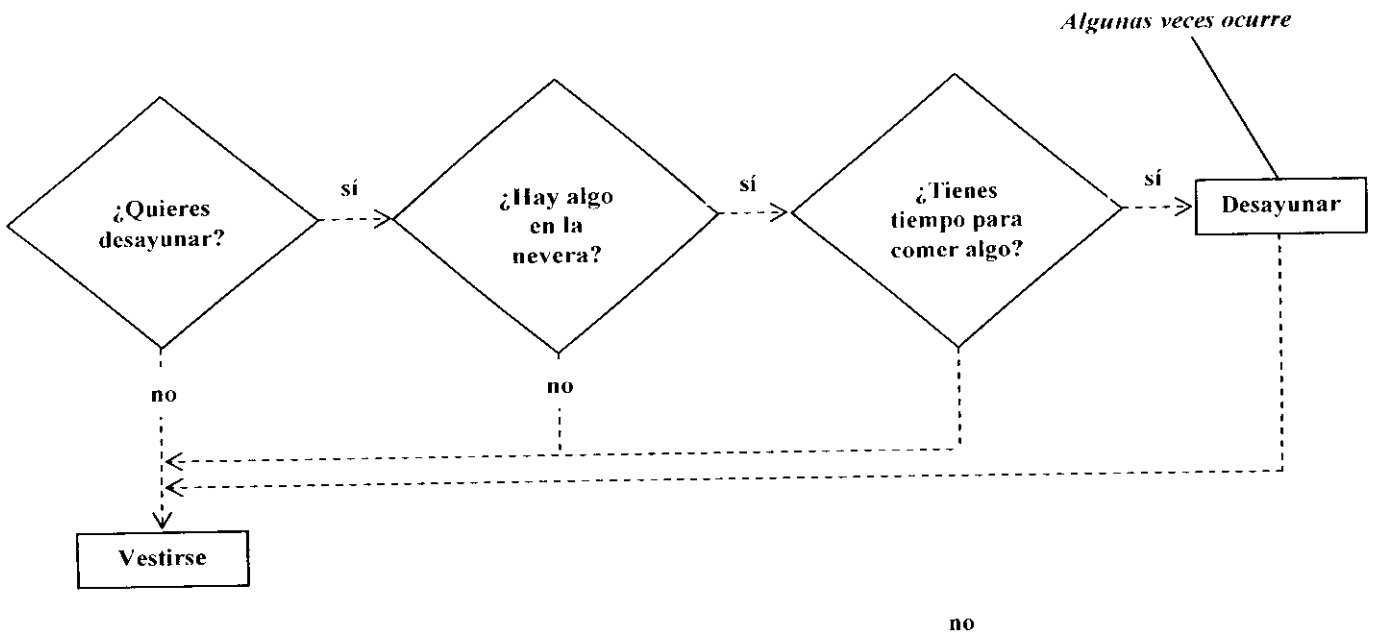


Fig. 6.5 Varias decisiones.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Se deben cumplir las tres condiciones (deseo, disponibilidad de alimentos y tiempo suficiente) antes de alcanzar el paso o tarea alternativa. Una respuesta tipo «no» a cualquiera de las preguntas elimina la tarea y le lleva de nuevo a la secuencia primaria. De cualquier modo, teóricamente, puede dibujar cualquier número de diamantes que le lleven hasta una tarea al margen de la trayectoria primaria.

Especificidad, Objetividad

Finalmente, estas preguntas de decisión merecen una especial atención a la hora de ser formuladas. Cuanto más específicas y objetivas (cuantificables) sean, mejor. La idea es que todo el mundo las pueda interpretar de la misma forma. Por ejemplo, la Figura 6.6 ilustra diferentes maneras de formular las decisiones sobre si desayunar o no.

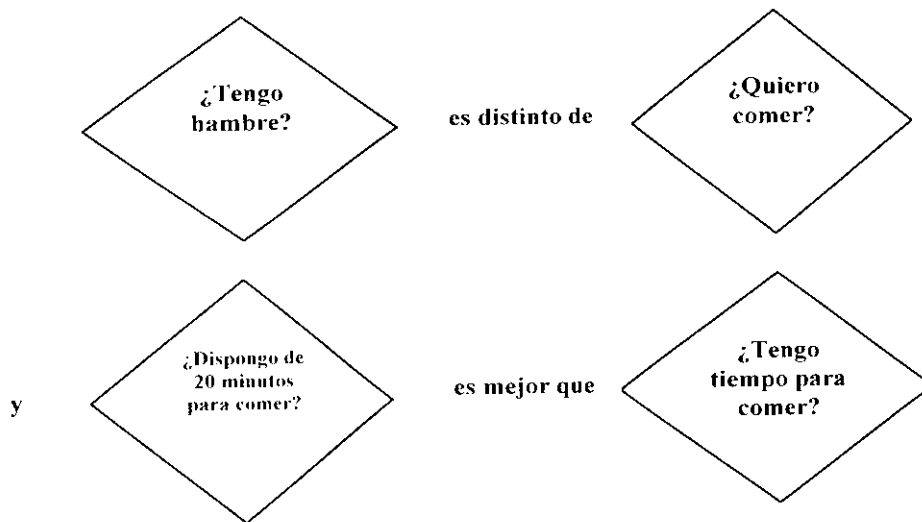


Fig. 6.6 Objetiva versus Subjetiva.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

La gente responderá mejor a la primera pregunta de cada par de preguntas. En ambos ejemplos, la segunda está abierta a una mayor interpretación.

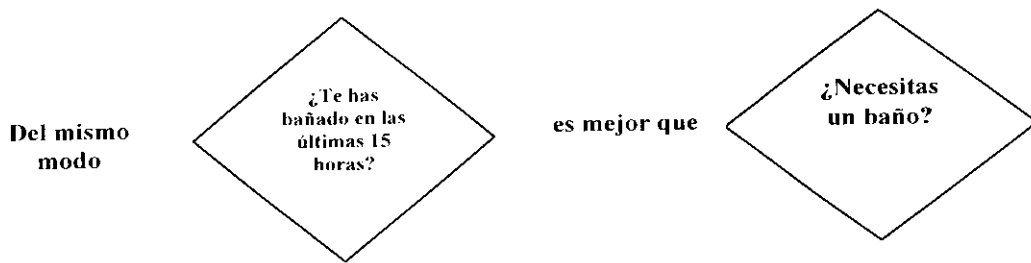


Fig. 6.7 Objetiva versus basada en una opinión.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

En la Figura 6.7, «¿Necesitas un baño?» permite que la gente tenga una mayor libertad en su aplicación. «¿Te has bañado en las últimas 15 horas?» implica un cierto estándar. Si la gente utiliza su propio criterio o actúa de acuerdo con sus deseos subjetivos, podría reemplazar cualquiera de los dos por la Figura 6.8

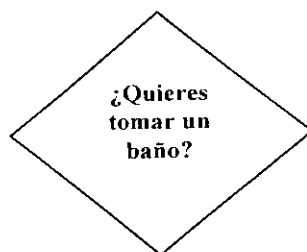


Fig. 6.8 Decisión basada en un deseo.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Representación en el Diagrama de los Puntos de Inspección

Los puntos de inspección sirven para descubrir errores antes de que estos puedan llegar a afectar al cliente. Un paso más avanzado, en cuanto a perfeccionamiento se refiere,

intenta prevenir o evitar los errores. Sin embargo, como parte del proceso de elaboración del diagrama de la situación «tal como es» tendrá que comprender cómo ocurren los errores en su proceso.

La Figura 7 ilustra errores detectados por los clientes una vez entregado el producto o servicio, una situación que resulta muy cara.

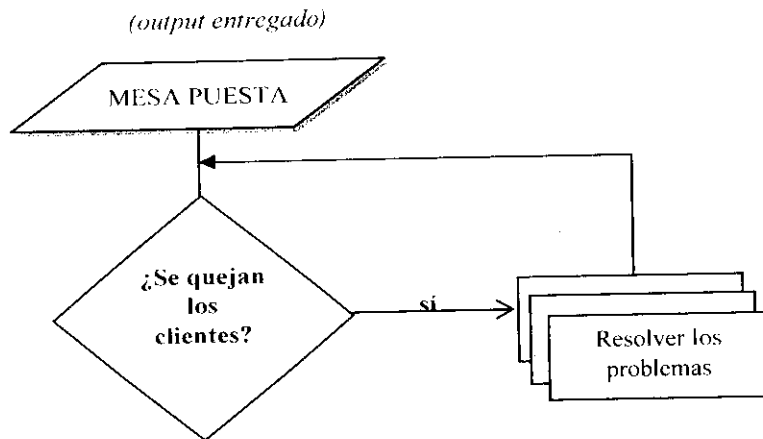


Fig.7

Fig. 7. Detección de un error después de un problema.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Punto de Inspección

Una decisión superada/no superada, basada en unas normas objetivas, para comprobar un output en proceso. Se representa mediante un diamante de decisión del que salen dos o más trayectorias, Puede llevar hasta un circuito (paso) de volver a repetir algún paso del trabajo o bien de volver a hacer todo el trabajo.

Un punto de inspección es un tipo de diamante de decisión especial que generalmente conduce a una respuesta tipo «superado/no superado». El trabajo que no supera la inspección hace que tenga que invertirse la dirección del proceso. El flujo progresa de arriba abajo, pero un «fracaso o no superado» obliga a dar marcha atrás en la dirección del proceso y a incorporar una tarea de «volver a hacer el trabajo» tal como se ilustra en la Figura 7.1

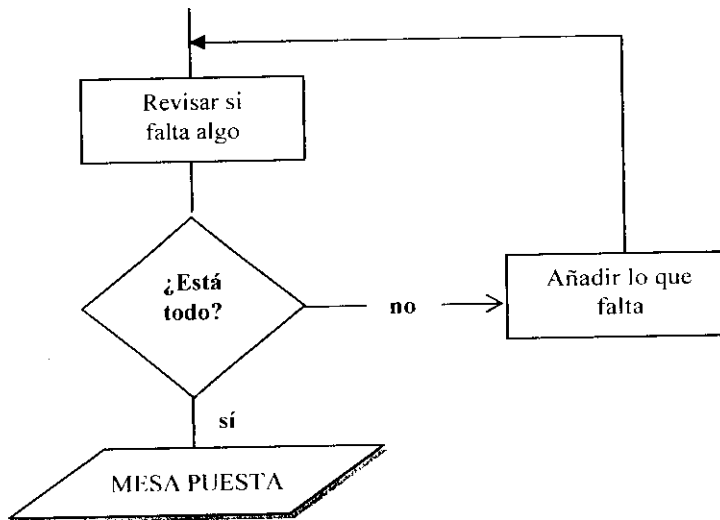


Fig. 7.1 Fin del proceso de detección de errores (antes de entrega)

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

El bucle «rehacer algún paso» de la Figura 7.1. se puede realizar varias veces - hasta que la mesa haya superado la inspección. La buena noticia es que a través de la inspección se pueden detectar los errores antes que lo hagan los clientes. La mala noticia es que los bucles de repetición alargan el ciclo de tiempo y, por lo tanto, el coste del proceso.

Cuando el error es bastante grave, no basta con repetir parte del trabajo; hay que desechar el output y empezar de nuevo, tal como se ilustra en la Figura 7-2

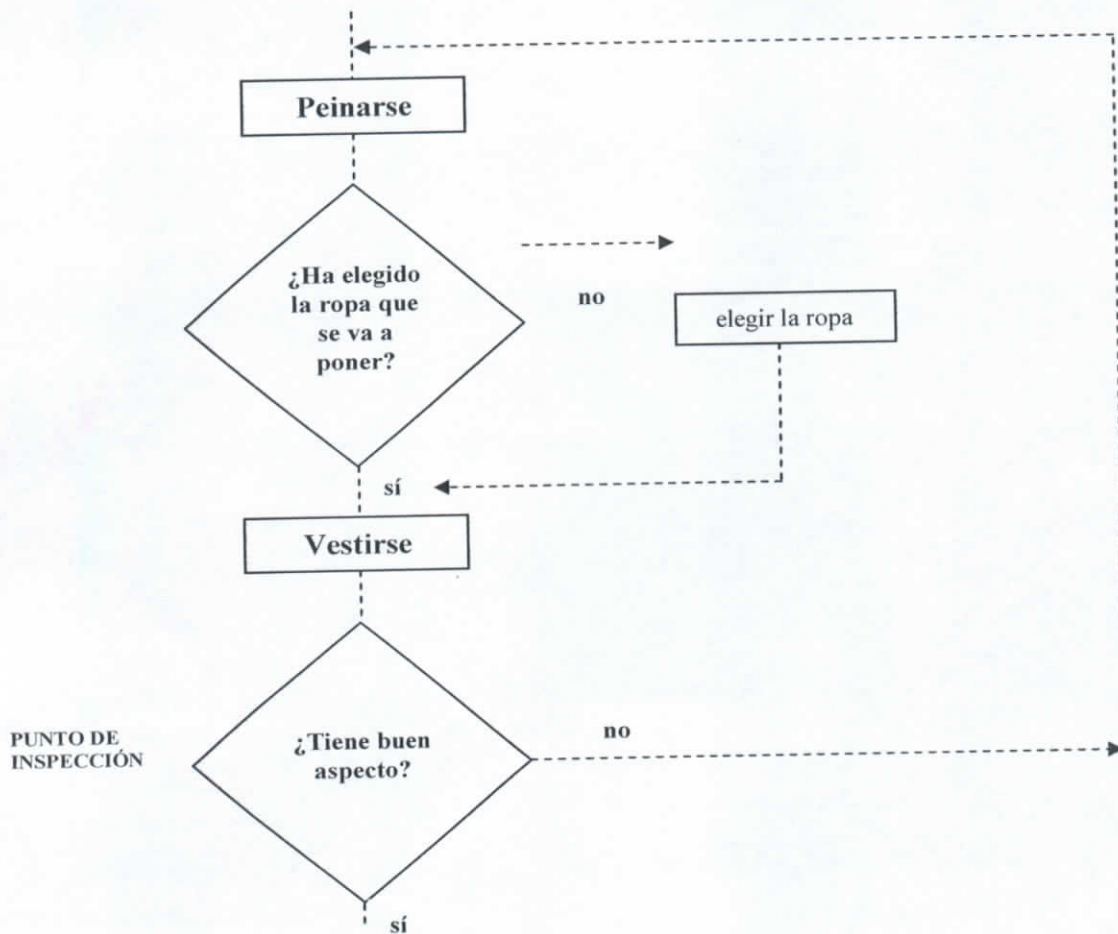


Fig.7.2

Fig. 7.2 Bucle de repetición de todo el proceso.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Bucle de Rehacer el Trabajo

El resultado de un punto de inspección negativo. Un bucle de volver a hacer el trabajo añade pasos al proceso y generalmente conduce de nuevo hasta el diamante de inspección.

Bucle de Repetición de Todo el Proceso

Otro resultado de un punto de inspección negativo, un bucle de repetición de todo el proceso conduce hasta uno de los primeros pasos del proceso. Hay que repetir todos los pasos. Asociado con desperdicios.

Los bucles de repetición de todo el proceso plantean el mismo dilema buenas/malas noticias que los de rehacer de parte del trabajo -es mejor descubrirlos antes de que lo haga el cliente, pero encarecen y alargan el ciclo.

Los puntos de inspección pueden estar formalizados -con inspectores y listas de comprobación, o pueden ser más bien de tipo fortuito o casual en los que alguien advierte algún tipo de problema y lo pone de manifiesto. Ambos tipos se pueden representar del mismo modo.

Especificidad, Objetividad

Si estamos inspeccionando productos en un proceso de fabricación, está claro que un punto de inspección que diga «¿Tiene buen aspecto?» dará lugar a unos resultados poco sistemáticos o poco sólidos. Al dar las dimensiones exactas estará dejando claro lo que quiere decir por «buen aspecto» (ver Figura 7.3). Todo el mundo interpretará las cuestiones de inspección específicas del mismo modo.

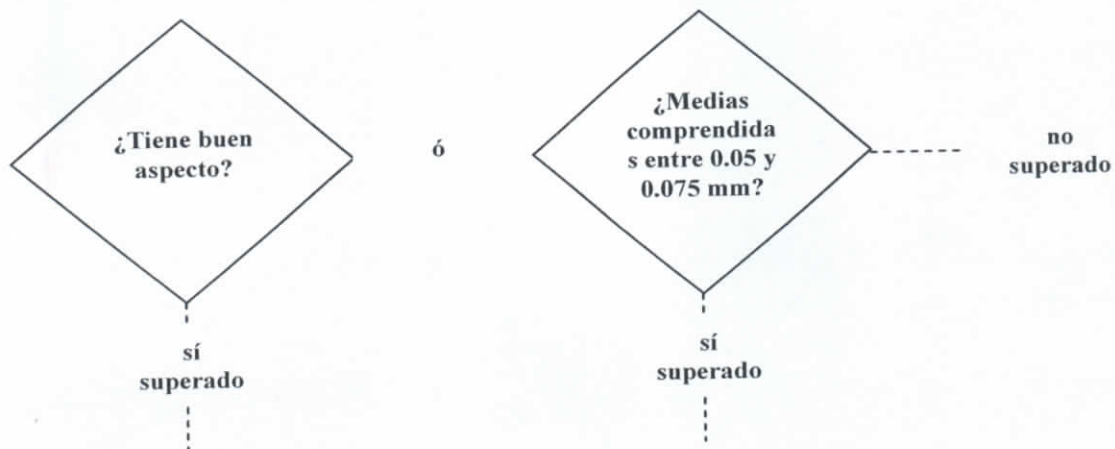


Fig. 7.3 Criterios de inspección subjetivos versus criterios de inspección objetivos.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Cuando trabajamos con procesos que producen productos menos tangibles, sentimos la tentación de aceptar este tipo de estándares subjetivos, generales del tipo «¿tiene buen aspecto?»

Suponga, como en la Figura 7.4, que utilizamos un vago criterio tipo «¿tiene buen aspecto?» para decidir si tenemos que volver a arreglarnos desde el principio o simplemente rehacer algún paso.

Pregunte a todos los miembros del grupo cómo deciden si «tienen buen aspecto» y sin duda obtendrá docenas de ideas diferentes -o peor aún- ninguna idea («simplemente lo sé, eso es todo»).

A estas alturas en la elaboración de su diagrama, está en disposición de decidir aceptar un punto de inspección subjetivo si está convencido de que representa la situación «tal

como es». Marque la ficha o la nota de inspección con una gran estrella línea roja. Esto significa «vuelve hasta aquí y soluciona este punto».

Si no, dedique un tiempo a intentar descubrir el criterio o norma objetivos (mensurable, observable).

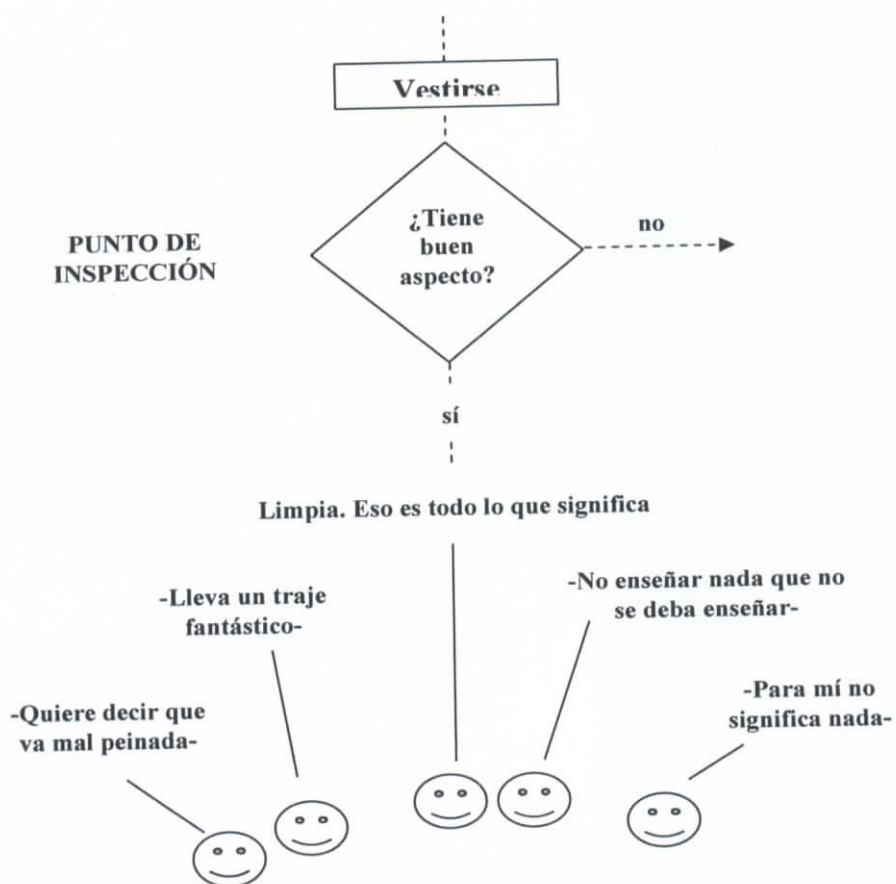


Fig. 7.4 Interpretación de criterios subjetivos.

Elaborado por: Mayra Lema.

Fuente: Mejora Continua de Procesos de Dianne Galloway.

Los puntos de inspección ponen de manifiesto errores y defectos manera formal o informal.

Los puntos de decisión de inspección plantean una pregunta del tipo superado/no superado. Un fracaso invierte el flujo (retroceso hasta el principio del proceso).

El bucle de cambio de dirección da lugar bien a un paso de rehacer parte del trabajo o bien a un bucle de volver a hacer todo el trabajo desde el principio.

Los bucles de rehacer de algún paso requieren de algún o algunos pasos adicionales y se reincorporan al proceso primario por encima del diamante/paso de inspección.

Los bucles de volver a hacer todo el trabajo (desechar) conducen hasta uno de los primeros pasos del proceso primario que se volverá a repetir.

Los puntos de inspección representan normas o estándares. Por lo tanto, deberían ser específicos, objetivos y cuantificables.

Estos son varios pasos a seguir para la elaboración de procesos y de diagramas de flujo en cuanto a una de las metodologías existentes.

2.4.2 Crédito

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado.

En un crédito nosotros mismos administramos ese dinero mediante la disposición o retirada del dinero y el ingreso o devolución del mismo, atendiendo a nuestras necesidades en cada momento. De esta manera podemos cancelar una parte o la totalidad de la deuda cuando creamos conveniente, con la consiguiente deducción en el pago de intereses.

Además, por permitírnos disponer de ese dinero debemos pagar a la entidad financiera unas comisiones, así como unos intereses de acuerdo a unas condiciones pactadas. En un crédito sólo se pagan intereses sobre el capital utilizado, el resto del dinero está a nuestra disposición pero sin que por ello tengamos que pagar intereses. Llegado el plazo del vencimiento del crédito podemos volver a negociar su renovación o ampliación.

El propósito del crédito es cubrir los gastos, corrientes o extraordinarios, en momentos puntuales de falta de liquidez.

Credit Scoring

Credit Scoring es una metodología para fundamentar los procesos de análisis de una operación crediticia en términos de riesgo. Tradicionalmente ha sido usado para negar o aprobar una operación de crédito.

La metodología Credit Scoring cuantifica la calidad-riesgo de una operación de un cliente y este se obtiene mediante la ponderación de características observables como lo son los datos socioeconómicos, datos operativos, datos de negocio, datos de comportamiento financiero de la misma entidad o de recursos externos. Los scoring generalmente son contruidos a través de modelos estadísticos o en ocasiones de otros modelos de inteligencia artificial como lo son las redes neuronales. El output de los mismos permite hacer una predicción del riesgo de la operación para el cliente y además posicionar a los clientes en un ranking en función de la propensión al riesgo.

Es indudable el valor que los scorings aportan en el proceso de productividad y en la reducción de la temida tasa de mora.

Tal como muchos de los gerentes de crédito en el mercado financiero saben, controlar el riesgo es un negocio delicado. Una elevada exposición al riesgo puede llevar a altas tasas de incobrabilidad y porcentajes de quita; bajo otorgamiento de crédito puede

significar pérdida de ventas y ganancias. Esta metodología ayuda a los bancos a manejar este balance en una forma rápida y precisa para casi la totalidad de los productos de préstamo.

Existe una amplia gama de estrategias para medir el valor de nuevos y existentes clientes en el sector financiero, pero muchas de ellas tienen serias limitaciones. La estrategia de tercerización puede llevar a ciclos de desarrollo demasiado prolongados y altos gastos anuales. Las soluciones desarrolladas internamente a menudo carecen de la habilidad de acceder a la información necesaria para hacer una evaluación acertada, dejando a los gerentes de crédito sin un modo efectivo de identificar el potencial ingreso o pérdida asociados a sus decisiones.

La falta de un sistema de reportes eficiente puede, además, impedir a los ejecutivos entregar información vital a los empleados en el momento adecuado.

La metodología Credit Scoring combina las capacidades analíticas, de administración de datos y de reporte para proveer una ponderosa solución de credit scoring instalada en la compañía. Esta solución permite a quienes prestan dinero a desarrollar, validar, lanzar y controlar los tableros de crédito de forma más rápida, económica y flexible que cualquier alternativa de outsourcing.

Con Credit Scoring, se puede realizar un scoring de aplicaciones y conductas para evaluar y controlar el riesgo dentro de una cartera de clientes y mejorar las estrategias de adquisición. A través del acceso y recolección de datos en la empresa, así como también del análisis predictivo, puede llegar a un mejor entendimiento de las características de riesgo específicas y sus subsecuentes atributos que llevan a delitos, quiebras y en última instancia a incobrabilidad.

Credit Scoring provee:

Recolección y administración superior de información de Riesgo. Acceder con facilidad y coteje toda la información referida a los prerequisites del gobierno, aplicaciones, pagos y cobros. Esté alineado al mercado y su segmentación. Crear una base de información de fácil acceso, consistente y robusta respaldada por capacidades integradas de extracción de datos, mapeo y carga.

Desarrollo de un scorecard más veloz, económico, y flexible. Credit Scoring permite rápido desarrollo interno, validación e implementación de aplicaciones y tableros de conducta. Además facilita una performance adecuada al mercado así como también la definición de estrategias de segmentación y fijación de precios que estén alineadas con los márgenes de tolerancia de riesgo financiero, y por lo tanto se genera un mayor control de la incobrabilidad y de los procesos de scoring.

Reporte de performance inigualable. Con Credit Scoring también puede recibir reportes de scorecard de estabilidad y performance de carteras en un entorno de Web. Puede detectar y prevenir la inestabilidad de los análisis y entregar la información necesaria a los ejecutivos de la compañía y entes reguladores.

MOROSIDAD

Morosidad: Retraso en el pago estipulado en el contrato.

Tasa De Morosidad:

Porcentaje de créditos que tardan más de tres meses en devolverse desde su vencimiento definitivo.

Los Principios Internacionales de Seguridad y Solidez para las Cooperativas de Ahorro y Crédito identifican normas prudenciales para salvaguardar los ahorros de los miembros de las cooperativas de ahorro y crédito de las pérdidas y asegurar que éstas funcionen de una manera sana.

Aunque cada cooperativa de ahorro y crédito debe cumplir con los requisitos reglamentarios locales y estándares prudenciales, los Principios Internacionales de Seguridad y Solidez ofrecen una guía de mejores prácticas basadas en las experiencias extensas del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU) en el desarrollo mundial de cooperativas.

Morosidad

Préstamos que no se pagan según lo convenido son considerados morosos el día siguiente después del primer pago no realizado. El balance total del préstamo es considerado moroso. Una acción inmediata se debe tomar para controlar la morosidad y coleccionar el dinero cuando un préstamo se informa como moroso. Se recomienda que los préstamos desembolsados que estén más de 30 días vencidos deben componer menos del 5% del total de la cartera. Cuando un préstamo se torna moroso, las cooperativas de ahorro y crédito no deben refinanciar los préstamos para pagar el capital pendiente e intereses para el mismo prestatario.

Provisiones para Pérdida de Préstamos

Las provisiones para pérdidas de préstamo son la primera línea de defensa para proteger los ahorros contra riesgos identificados de pérdidas para las cooperativas de ahorro y crédito. Muchos países y sistemas de cooperativas de ahorro y crédito aplican un sistema escalonado del suministro de la morosidad. Aunque los estándares reglamentarios locales tal vez tengan una política más estricta sobre el suministro de morosidad, se recomienda que al menos 35% de los préstamos de uno a doce meses de morosidad deban suministrarse en una cuenta de concesión. También se recomienda que los préstamos de más de doce meses de morosidad deben tener un 100% de provisión y por

consiguiente deben cancelarse de los libros de las cooperativas de ahorro y crédito como una pérdida en base trimestral.

Aunque un préstamo esté cancelado, las cooperativas de ahorro y crédito deben todavía tratar de cobrar el pago del préstamo pendiente.

Riesgo de Crédito

El riesgo de crédito, es el riesgo que asume el prestador derivado de la posibilidad de que el prestatario incumpla sus obligaciones.

¿Cómo disminuir el riesgo en un crédito?

Las entidades de crédito tienen a su disposición distintas herramientas para mitigarlo. La primera es la de la valoración crediticia del prestatario para evaluar la probabilidad de incumplimiento, que incluye, entre otros, el análisis de ingresos del solicitante, su historial de crédito, la disponibilidad de colateral o avales, la probabilidad de éxito del proyecto a financiar, la coyuntura económica, etc.

¿Qué es la Central de Riesgos?

Es un sistema de registro de información que mantiene los datos sobre los créditos que una persona o empresa (titular y/o codeudor) haya contratado con las instituciones reguladas y controladas por la Superintendencia de Bancos; que incluye entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, mutualistas, cooperativas o un banco extranjero (offshore) cuya matriz se encuentra en el país entre otras.

También se registran como información adicional a la Central de Riesgos, los créditos adquiridos a través de entidades financieras no controladas ni reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (cooperativas reguladas por el MIES) y entidades del sector real o comercial (Créditos Económicos, La Ganga, Comandato, Fybeca,

2.2 Nóminas y Recurso Humano.

Los resultados son:

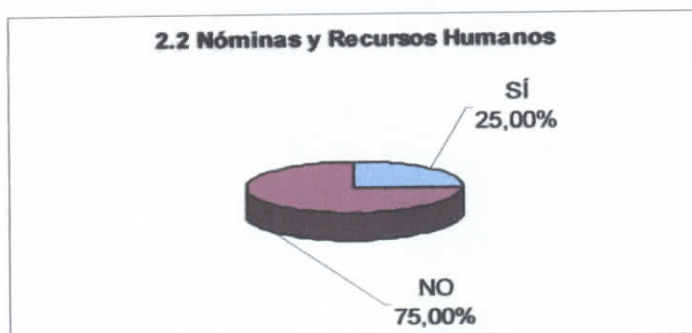
Tabla: 4.7 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Nóminas y Recurso Humano.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.7 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Nóminas y Recurso Humano.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de los resultados de la eficiencia del personal de Nóminas y Recurso Humano respecto a sus funciones.

Un 75% indica que sus funciones son ejecutadas no eficientemente, mientras que un 25% tiene la opinión que sí. Se interpreta que el área es ineficiente en cuanto a la ejecución de funciones, ya que no existe una estructura adecuada.

2.3 Contable.

Se cuenta con los siguientes resultados:

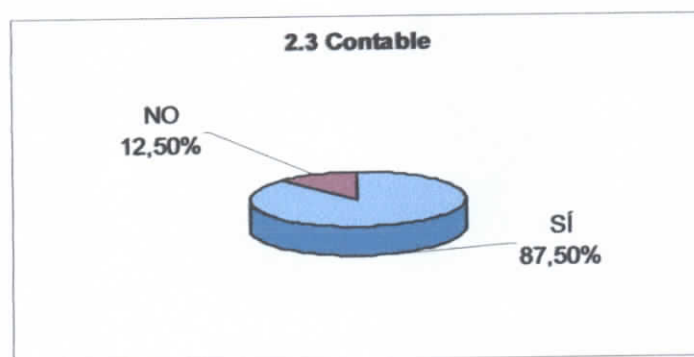
Tabla: 4.8 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área Contable.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	7	87,5
NO	1	12,5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.8 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área Contable.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación a los resultados sobre la eficiencia del personal Contable respecto a sus funciones.

El 87.50% opina que el personal contable es eficiente en cuanto al desarrollo de sus funciones y un 12.50% tiene el concepto que no lo es. Se considera que el personal de esta área es eficiente.

2.4 Atención al Cliente.

Los resultados obtenidos son:

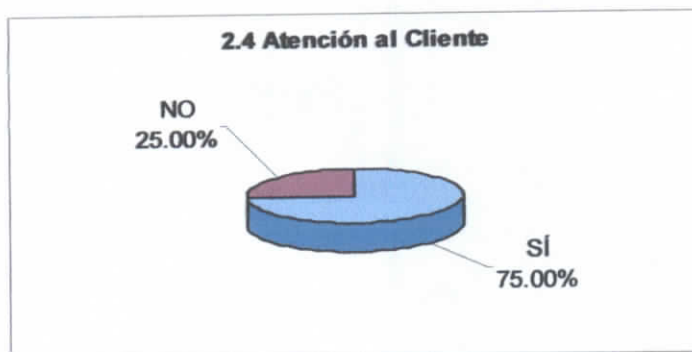
Tabla: 4.9 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Atención al Cliente.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	6	75
NO	2	25
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.9 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Atención al Cliente.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de los resultados en cuanto a la eficiencia del personal de Atención al Cliente respecto a sus funciones.

Un 75% manifiesta que el personal es eficiente en el desarrollo de sus funciones, el 25% de encuestados dice lo contrario. El porcentual que tiene

un criterio negativo respecto a la eficiencia requiere ser considerado dentro de la propuesta.

2.5 Compras y Adquisiciones.

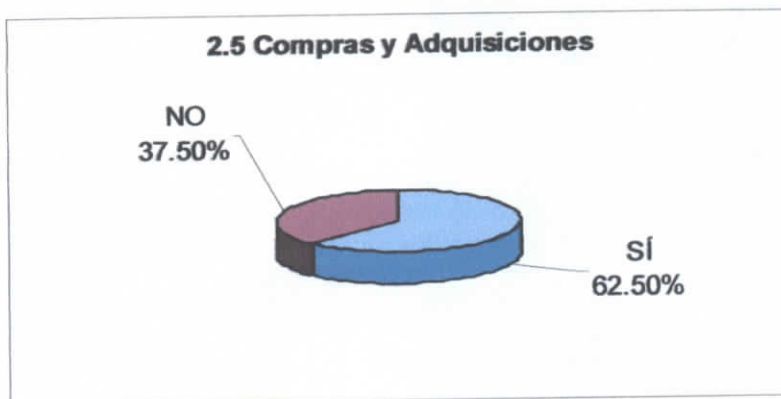
Se tienen los siguientes resultados.

Tabla: 4.10 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Compras y Adquisiciones.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	5	62.5
NO	3	37.5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.10 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Compras y Adquisiciones.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación sobre los resultados a la eficiencia del personal de Compras y Adquisiciones respecto a sus funciones.

El personal es eficiente en esta área para un 62.5% de los encuestados, un 37.5% opina que no lo es; el porcentual es alto en cuanto a la opinión negativa y requiere ser disminuido a través de un mejoramiento de la eficiencia.

2.6 Marketing y Ventas.

Los resultados son:

Tabla: 4.11 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Marketing y Ventas.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.11 Eficiencia del personal respecto a sus funciones en el área de Marketing y Ventas.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados en cuanto a la eficiencia del personal de Marketing y Ventas respecto a sus funciones.

Un 75% afirma que las funciones no son ejecutadas eficientemente, mientras que un 25% manifiesta que si. Los resultados confirman una falta de organización de esta área tan importante para la empresa.

Pregunta 3. ¿Indique las secciones que están técnicamente establecidas?

3.1 Tesorería.

Se tiene los siguientes resultados:

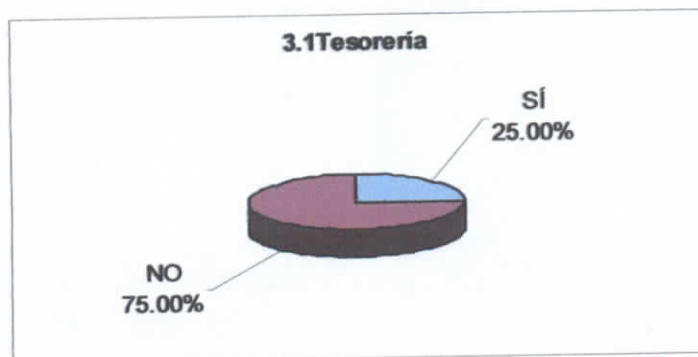
Tabla: 4.12 Conformación técnica del área de Tesorería.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.12 Conformación técnica del área de Tesorería.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación sobre los resultados acerca del establecimiento técnico del área de Tesorería.

El 75% opina que el área no está técnicamente establecida mientras que para un 25% si lo está. Se presenta un porcentaje muy elevado de opinión desfavorable en un área que requiere de mucho control por lo delicado del manejo del recurso financiero.

3.2 Nóminas y Recurso Humano.

Los resultados son:

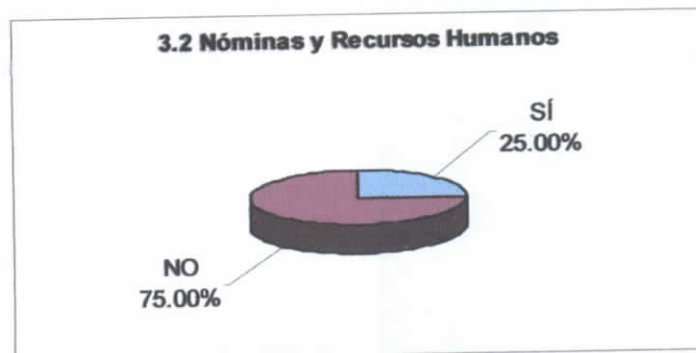
Tabla: 4.13 Conformación técnica del área de Nóminas y Recurso humano.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	2	25
NO	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.13 Conformación técnica del área de Nóminas y Recurso Humano.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de los resultados respecto al establecimiento técnico del área de Nóminas y Recurso Humano.

Para un 75% el área no está técnicamente establecido, lo cual confirma la falta de estructuración adecuada respecto a la gestión de este recurso, sólo un 25% tiene el concepto que su estructura es técnica.

3.3 Contable.

Se cuenta con los siguientes resultados:

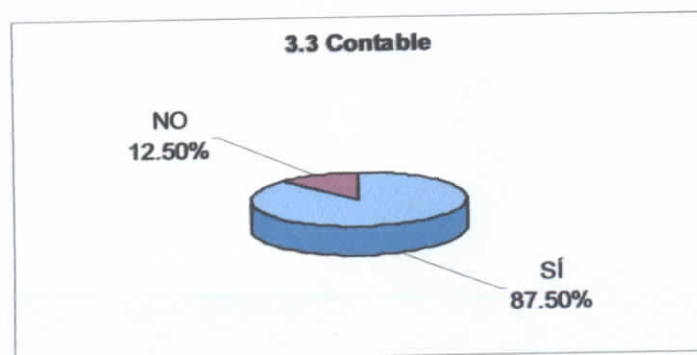
Tabla: 4.14 Conformación técnica del área Contable.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	7	87.5
NO	1	12.5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.14 Conformación técnica del área Contable.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación a los resultados sobre la conformación técnica del área Contable.

El 87.5% opina que esta área está técnicamente estructurada, mientras un 12.5% tiene una opinión contraria. Cabe señalar que es una de las áreas mejor conformadas de la empresa.

3.4 Atención al Cliente.

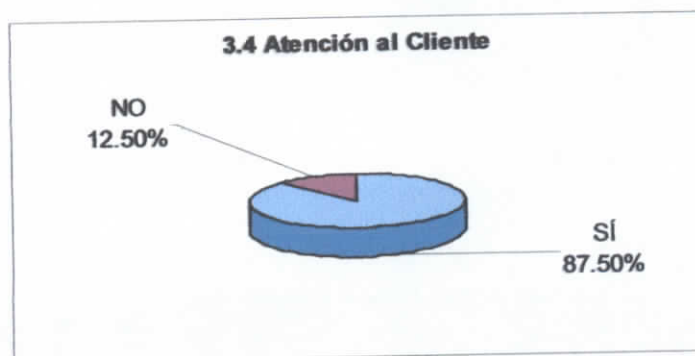
Los resultados obtenidos son:

Tabla: 4.15 Conformación técnica del área de Atención al Cliente.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	7	87.5
NO	1	12.5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.15 Conformación técnica del área de Atención al Cliente.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de los resultados en cuanto a la estructura técnica del área de Atención al Cliente.

Un 87.5% manifiesta que el área si está técnicamente conformada, en cambio un 12.5% recalca que no lo está. Se tiene un porcentual alto de respuesta afirmativa.

3.5 Compras y Adquisiciones.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.16 Conformación técnica del área de Compras y Adquisiciones.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	5	62,5
NO	3	37,5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.16 Conformación técnica del área de Compras y Adquisiciones.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación sobre los resultados respecto a la conformación técnica del área de Compras y Adquisiciones.

Para un 62.5% de encuestados el área se encuentra técnicamente establecida, mientras que para un 37.5% no lo está. El porcentual de que no lo está, sugiere una revisión de esta área para establecer mejoras.

3.6 Marketing y Ventas.

Los resultados son:

Tabla: 4.17 Conformación técnica del área de marketing y Ventas.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	1	12,5
NO	7	87,5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.17 Conformación técnica del área de marketing y Ventas.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados en cuanto a la conformación técnica del área de Marketing y Ventas.

Un 87.5% denota la estructura no técnica de esta área, un 12.5% afirma lo contrario. Es notorio el criterio que se tiene de esta sección de la empresa ya que no se encuentra técnicamente conformada.

Pregunta 4. ¿Los controles y evaluaciones sobre los procesos de prestación de servicios son los adecuados?

Se tiene los siguientes resultados:

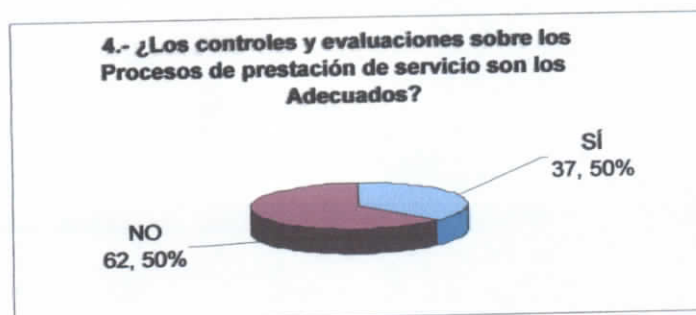
Tabla: 4.18 Criterio sobre los controles y evaluaciones a los procesos de prestación de servicios.

Criterio	Frecuencia	Porcentual
SÍ	3	37,5
NO	5	62,5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.18 Criterio sobre los controles y evaluaciones a los procesos de prestación de servicios.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación sobre los resultados acerca de los controles y evaluaciones de los procesos de prestación de servicios.

Los procesos no están siendo controlados y evaluados adecuadamente para un 62.5% de encuestados, mientras que para un 37.5% si lo son. El alto porcentual de criterios negativos sobre este aspecto sugiere un establecimiento de cambios.

Pregunta 5. ¿Qué sugiere para promover a la empresa?

Los resultados son los siguientes:

Tabla: 4.19 Sugerencias para promover a la empresa.

Sugerencia	Frecuencia	Porcentual
Logotipo empresarial	5	14
Publicidad en radio	6	17
Publicidad en periódico	6	17
Publicidad en televisión	5	14
Promociones	5	14
Descuentos	3	8
Servicios adicionales	5	14
Otros	1	2
TOTAL	36	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.19 Sugerencias para promover a la empresa.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación sobre los resultados sobre sugerencias para promover a la empresa.

El 16.67% de los encuestados sugiere la aplicación de publicidad en medios de radio al igual que otro 16.67% manifiesta que la publicidad debería ser a través de periódicos; un 13.89% se refiere a la elaboración de un logotipo empresarial, otro 13.89% hace referencia a la aplicación de promociones y un 13.89% a servicios adicionales, así como, en igual porcentaje 13.89% manifiesta publicidad en televisión; un 8.33% menciona la necesidad de aplicar descuentos y un 2.78% otros mecanismos como mejorar la ubicación del local. En forma global un 33.34% de encuestados confirman la necesidad de promover a la empresa por medios de publicidad radiales o escritos.

Pregunta 6. ¿Conoce si se tiene información en la empresa a cerca de?

6.1 Tendencias de crecimiento/ decrecimiento del mercado.

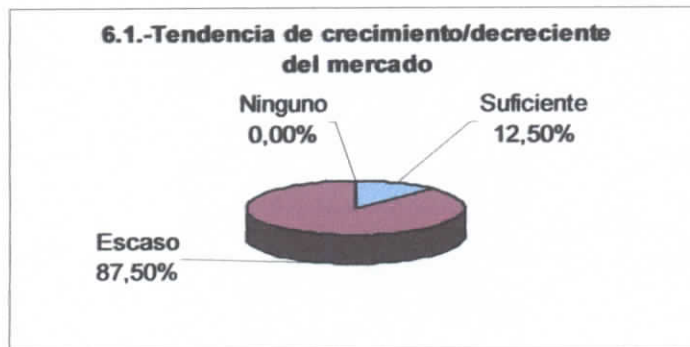
Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.20 Información sobre tendencias de crecimiento/ decrecimiento del mercado.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	1	12,50
Escaso	7	87,50
Ninguno	0	0,00
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.20 Información sobre tendencias de crecimiento/ decrecimiento del mercado.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a disponibilidad de información sobre crecimiento y decrecimiento del mercado.

El 87.5% manifiesta que la información disponible es escasa y un 12.5% tiene la percepción de que se dispone de suficiente. Dado el porcentual de opinión desfavorable sobre este aspecto es necesario mejorar la obtención de información sobre este aspecto.

6.2 Tendencias de la demanda.

Los resultados obtenidos son:

Tabla: 4.21 Información sobre tendencias de la demanda.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	3	43
Escaso	4	57
Ninguno	0	0,00
TOTAL	7	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.21 Información sobre tendencias de la demanda.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a disponibilidad de información sobre tendencias de la demanda.

Un 57.14% afirma que la información existente es escasa, mientras que un 42.86% manifiesta ser suficiente la disponibilidad de la misma. Se percibe que es necesario un mejoramiento de este aspecto.

6.3 Análisis FODA de la empresa.

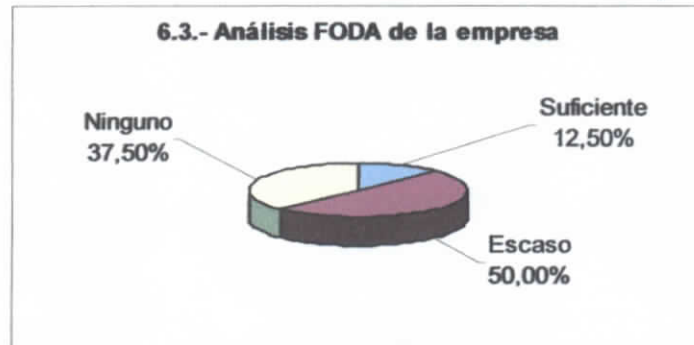
Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.22 Información sobre análisis FODA de la empresa.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	1	12,50
Escaso	4	50,00
Ninguno	3	37,50
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.22 Información sobre análisis FODA de la empresa.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a información sobre análisis FODA de la empresa.

El 50% dice que es escasa la información, un 37.50% que no existe y el 12.5% manifiesta que es suficiente. Es notorio que en forma global un 87.5% confirma la no adecuada disponibilidad de información.

6.4 Innovaciones en el servicio.

Los resultados obtenidos son:

Tabla: 4.23 Información sobre innovaciones en el servicio.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	5	62,50
Escaso	3	37,50
Ninguno	0	0,00
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.23 Información sobre innovaciones en el servicio.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a disponibilidad de información sobre innovación en el servicio.

El 62.5% de los encuestados hace referencia a que si se dispone de la suficiente información sobre aspectos innovadores del servicio, mientras que un 37.5% confirma lo contrario, el porcentual no satisfecho sobre este aspecto es alto, por lo cual se requiere un mejoramiento del mismo.

6.5 Innovaciones tecnológicas.

Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.24 Información sobre innovaciones tecnológicas.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	4	50,00
Escaso	3	37,50
Ninguno	1	12,50
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.24 Información sobre innovaciones tecnológicas.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a información sobre innovaciones tecnológicas.

Un 50% manifiesta que la información existente sobre aspectos relacionados con la innovación tecnológica es suficiente, el 37.50% dice que es escasa y el 12.50% que no existe este tipo de información en la empresa. Dado la importancia de que los ejecutivos dispongan de este tipo de información es necesario mejorar los niveles de existencia de esta información.

6.6 Servicios adicionales que brinda la competencia.

Los resultados obtenidos son:

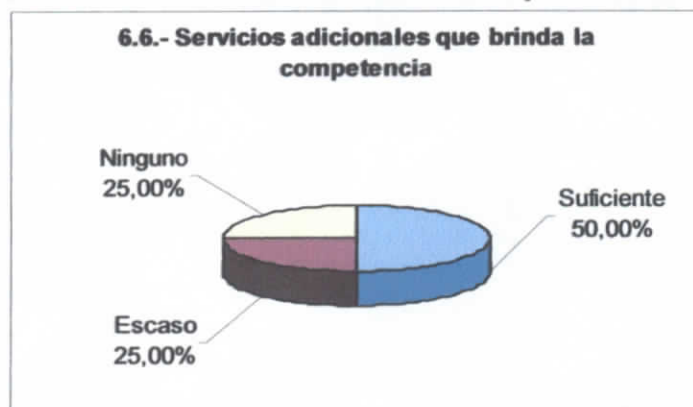
Tabla: 4.25 Información sobre servicios adicionales que brinda la competencia.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	4	50,00
Escaso	2	25,00
Ninguno	2	25,00
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.25 Información sobre servicios adicionales que brinda la competencia.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a disponibilidad de información sobre servicios adicionales que brinda la competencia.

El 50% de encuestados dice que la información existente es suficiente, 25% que es escasa y un 25% que no existe. Es indispensable que se monitoree los servicios adicionales que la competencia va incorporando dado que en forma general un 50% de las personas que conforman la muestra confirman la no adecuada disponibilidad de este tipo de información.

6.7 Innovaciones publicitarias y de promoción.

Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.26 Información sobre innovaciones publicitarias y de promoción.

Información	Frecuencia	Porcentual
Suficiente	1	12,50
Escaso	5	62,50
Ninguno	2	25,00
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.26 Información sobre innovaciones publicitarias y de promoción.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a información sobre innovaciones publicitarias y de promoción.

Se manifiesta que la información existente es escasa por parte de un 62.50%, el 25% dice que no existe y un 12.50% tiene la concepto de que es suficiente. En forma global se puede manifestar que un 87.50% del personal encuestado considera que la información no es suficiente.

Pregunta 7. ¿Cómo considera que es la ubicación del establecimiento?

Los resultados son los siguientes:

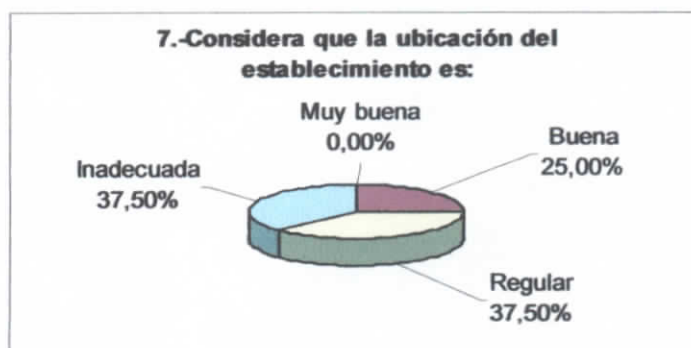
Tabla: 4.27 Criterio sobre la ubicación del establecimiento.

Ubicación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	0	0
Buena	2	25
Regular	3	37,5
Inadecuada	3	37,5
TOTAL	8	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.27 Criterio sobre la ubicación del establecimiento.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación sobre los resultados respecto a la ubicación del establecimiento.

Un 37.50% dice que la ubicación es regular, otro 37.50% que es inadecuada y sólo un 25% la conceptúa como buena. La ubicación es un aspecto importante a ser considerado para atraer a un mayor mercado, y el índice de conformidad con la actual ubicación es muy bajo (25%).

Pregunta 8. ¿Dónde sugiere la ubicación del establecimiento?

Los resultados obtenidos son:

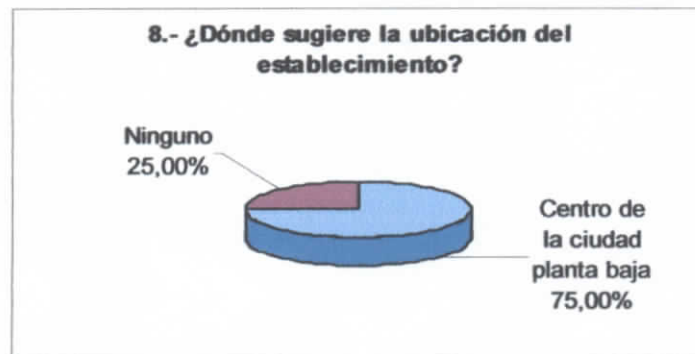
Tabla: 4.28 Sugerencias sobre la ubicación del establecimiento.

Ubicación	Frecuencia	Porcentual
Centro de la ciudad planta baja	6	75,00
Ninguno	2	25,00
TOTAL	8	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.28 Sugerencias sobre la ubicación del establecimiento.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a sugerencias sobre la ubicación del establecimiento.

El 75% de los encuestados prefiere que el establecimiento se encuentre en el centro de la ciudad y en la planta baja, solamente un 25% no realiza ninguna sugerencia y muestra conformidad con la ubicación actual en la planta alta.

4.2 Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes. (Anexo C)

OBJETIVO: Conocer los requerimientos y el nivel de satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio, atención y conocimiento de su trabajo por parte del personal.

Pregunta 1. ¿Con que frecuencia utiliza usted los siguientes servicios?

1.1 Mensajería.

Se tiene los siguientes resultados:

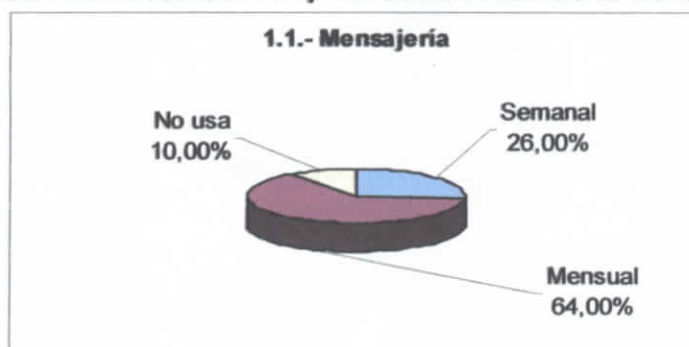
Tabla: 4.29 Frecuencia con que se utiliza el servicio de mensajería.

Periodo	Frecuencia	Porcentual
Semanal	13	26,00
Mensual	32	64,00
No usa	5	10,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Gráfico: 4.29 Frecuencia con que se utiliza el servicio de mensajería.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a frecuencia de utilización del servicio de mensajería.

Un 64% de los clientes hacen un uso mensual del mismo, un 26% lo utiliza semanalmente y un 10% no utiliza este servicio. Se observa que la tendencia al uso del servicio de mensajería es mensual.

1.2 Transferencias.

Los resultados obtenidos son:

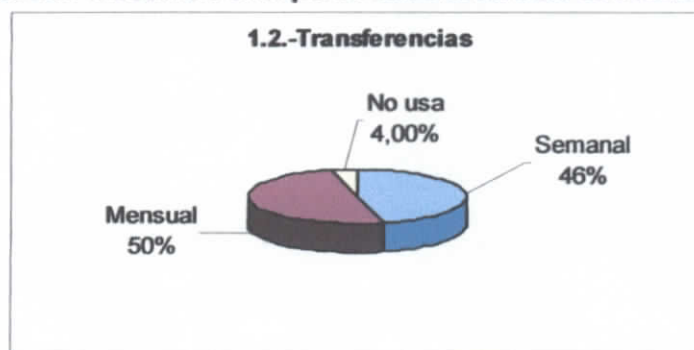
Tabla: 4.30 Frecuencia con que se utiliza el servicio de transferencias.

Período	Frecuencia	Porcentual
Semanal	23	46,00
Mensual	25	50,00
No usa	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.30 Frecuencia con que se utiliza el servicio de transferencias.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a utilización del servicio de transferencias.

Los clientes en un 50% hacen uso mensual, mientras que un 46% lo utilizan semanalmente y un 4% no utiliza este servicio. Se aprecia que este servicio tiene un uso semanal alto y hace que la solicitud de servicios sea continua.

Pregunta 2. ¿Es satisfactorio el servicio brindado?

2.1 Mensajería.

Se tiene los siguientes resultados:

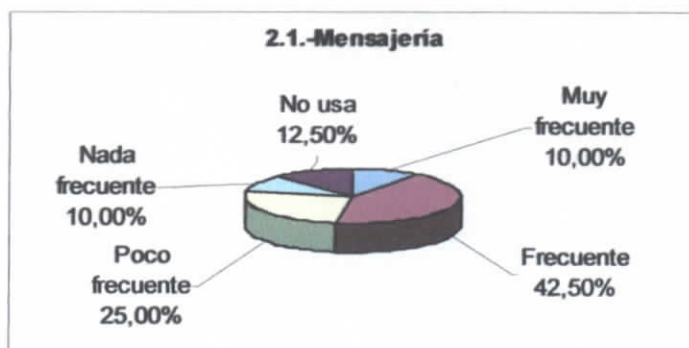
Tabla: 4.31 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de mensajería.

Satisfacción	Frecuencia	Porcentual
Muy frecuente	4	10,00
Frecuente	17	42,50
Poco frecuente	10	25,00
Nada frecuente	4	10,00
No usa	5	12,50
TOTAL	40	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.31 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de mensajería.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a nivel de satisfacción brindado en el servicio de mensajería.

En un 42.50% los encuestados manifiestan que es frecuente la satisfacción obtenida cuando utilizan este servicio, un 25% dice que es poco frecuente, el 12.50% no utiliza este servicio, en un 10% se manifiesta que muy

frecuentemente es satisfactorio y nada frecuente otro 10%. En forma general un 52,50% de los clientes hallan satisfacción, pero también es preocupante que un 25% halla con poca frecuencia satisfacción en el servicio de mensajería.

2.2 Transferencias.

Los resultados obtenidos son:

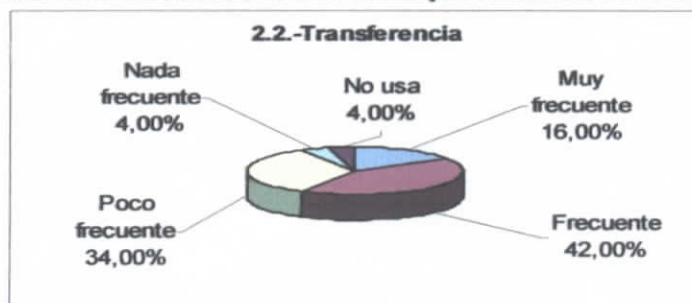
Tabla: 4.32 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de transferencias.

Satisfacción	Frecuencia	Porcentual
Muy frecuente	8	16,00
Frecuente	21	42,00
Poco frecuente	17	34,00
Nada frecuente	2	4,00
No usa	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.32 Nivel de satisfacción brindado por el servicio de transferencias.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

Interpretación de resultados referente a nivel de satisfacción dado por el servicio de transferencias.

Los clientes encuentran frecuentemente satisfactorio este servicio en un 42%, poco frecuente un 34%, el 16% tienen muy frecuentemente

satisfacción, nada frecuentemente un 4% y no lo utiliza un 4%. En forma global un 38% no encuentra adecuadamente satisfactorio el servicio es un porcentual que no deja de ser preocupante y que requiere mejoras.

Pregunta 3. ¿Cómo considera la atención brindada por la empresa respecto al tiempo de espera?

Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.33 Criterio sobre el tiempo de espera.

Atención	Frecuencia	Porcentual
Muy bueno	6	12,00
Bueno	10	20,00
Regular	26	52,00
Inadecuado	6	12,00
No opina	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.33 Criterio sobre el tiempo de espera.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente al servicio brindado en cuanto al tiempo de espera.

Un 52% considera que la atención en cuanto al tiempo de espera es regular, el 20% opina que es bueno, muy bueno un 12%, inadecuado otro 12% y no

opina un 4%. En general un 64% no se halla completamente satisfecho con el tiempo de espera.

Pregunta 4. ¿Si considera que la atención es lenta, a que motivos cree usted que se debe?

Los resultados obtenidos son:

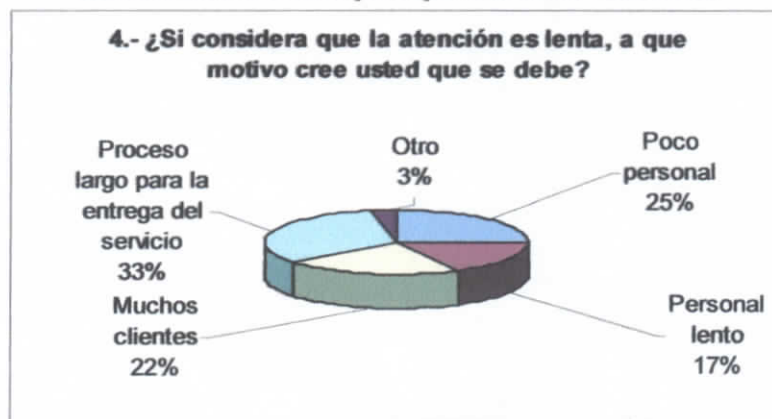
Tabla: 4.34 Razones para que la atención sea lenta.

Razones	Frecuencia	Porcentual
Poco personal	17	25
Personal lento	11	17
Muchos clientes	15	22
Proceso largo para la entrega del servicio	22	33
Otro	2	3
TOTAL	67	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.34 Razones para que la atención sea lenta.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a las razones que ocasionarían que la atención sea lenta.

En un 33% los encuestados manifiestan que la atención es lenta por que el proceso de entrega del servicio es largo, el 25% por el poco personal existente, un 22% lo atribuye a muchos clientes, 16% considera que la causa es la lentitud del personal y un 3% a otros motivos entre estos al sistema.

Pregunta 5. ¿Qué opinión tiene respecto al vestuario del personal?

Se tiene los siguientes resultados:

Tabla: 4.35 Criterio sobre el vestuario del personal.

Vestuario	Frecuencia	Porcentual
Muy adecuado	5	10,00
Adecuado	14	28,00
Poco adecuado	21	42,00
No adecuado	10	20,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.35 Criterio sobre el vestuario del personal.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente al vestuario del personal.

Un 42% de la muestra encuestada afirma que el vestuario es poco adecuado, el 28% lo considera adecuado, un 20% no adecuado y apenas un 10% muy adecuado. Es necesario señalar que un 62% en forma global sugiere la utilización de un uniforme adecuado.

Pregunta 6. ¿La atención del personal es?

Los resultados obtenidos son:

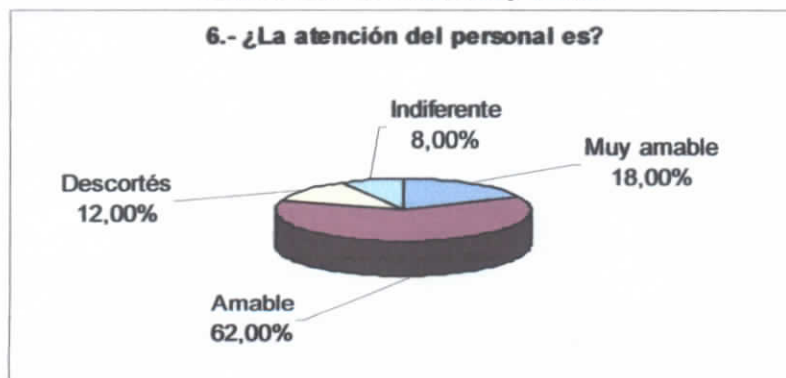
Tabla: 4.36 Atención del personal.

Atención	Frecuencia	Porcentual
Muy amable	9	18,00
Amable	31	62,00
Descortés	6	12,00
Indiferente	4	8,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.36 Atención del personal.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a la atención del personal.

El 62% considera que la atención es amable, un 18% muy amable, 12% que es descortés y un 8% que es indiferente en su trato. Se considera que el trato brindado por el personal en forma general no es bastante aceptable.

Pregunta 7. ¿Cuándo llama por teléfono la respuesta que recibe es?

Se tiene los siguientes resultados:

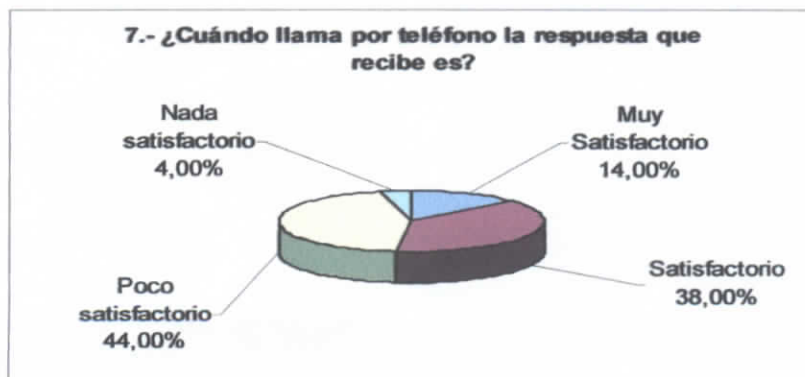
Tabla: 4.37 Tipo de respuesta por teléfono.

Respuesta	Frecuencia	Porcentual
Muy Satisfactorio	7	14,00
Satisfactorio	19	38,00
Poco satisfactorio	22	44,00
Nada satisfactorio	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.37 Tipo de respuesta por teléfono.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente al tipo de respuesta por teléfono.

En un 44% de los encuestados manifiestan que la respuesta es poco satisfactoria, un 38% lo consideran como satisfactoria, el 14% como muy satisfactoria y un 4% nada satisfactoria. En forma general un 48% recibe respuestas que no le satisfacen, originadas por el poco personal que no permiten una atención inmediata y completa; por lo cual es necesario proponer mecanismos que ayuden a solucionar esta problemática.

Pregunta 8. ¿Ha tenido problemas con?

8.1 Incumplimiento en cuánto al servicio.

Los resultados obtenidos son:

Tabla: 4.38 Incumplimiento en cuánto al servicio.

Problemas	Frecuencia	Porcentual
SÍ	26	52,00
NO	24	48,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.38 Incumplimiento en cuánto al servicio.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a incumplimientos en cuánto al servicio.

Un 52% afirma que ha tenido incumplimientos, mientras que un 48% no ha tenido. Es un porcentual muy elevado de clientes que manifiestan tener problemas con incumplimientos y al tratarse de un aspecto muy importante es necesario que sea uno de los factores en tomarse muy en cuenta en la propuesta de solución.

8.2 Facturación inexacta e inadecuada.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.39 Facturación inexacta e inadecuada.

Problemas	Frecuencia	Porcentual
SÍ	12	24,00
NO	38	76,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.39 Facturación inexacta e inadecuada.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a facturación inexacta e inadecuada.

En un 76% los clientes no han tenido problemas de facturación inexacta e inadecuada, el 24% si los ha tenido. Es indispensable disminuir el índice que si ha tenido problemas ya que es un porcentual alto que puede generar conceptos negativos para la empresa.

8.3 Tiempo de espera.

Los resultados obtenidos son:

Tabla: 4.40 Tiempo de espera.

Problemas	Frecuencia	Porcentual
SÍ	32	64,00
NO	18	36,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.40 Tiempo de espera.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto al tiempo de espera.

Un 64% si ha tenido problemas en cuánto al tiempo de espera, el 36% no los ha tenido. Es otro de los factores que debe considerarse dentro de los procesos de prestación del servicio y eliminar la ocurrencia muy frecuente de tiempos de espera incómodos para el cliente.

8.4 Retrasos en la entrega.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.41 Retrasos en la entrega.

Problemas	Frecuencia	Porcentual
Sí	29	48
NO	31	52
TOTAL	60	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.41 Retrasos en la entrega.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a retrasos en la entrega.

No han tenido problemas de retrasos en la entrega un 52% de los clientes, un 48% si los han tenido, es un porcentual muy alto que tiene que ser disminuido, ya sea a través del mejoramiento de los procesos de prestación del servicio o la búsqueda de un mejor proveedor de vuelos.

Pregunta 9. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la prestación de servicio?

9.1 Cortesía.

Los resultados son:

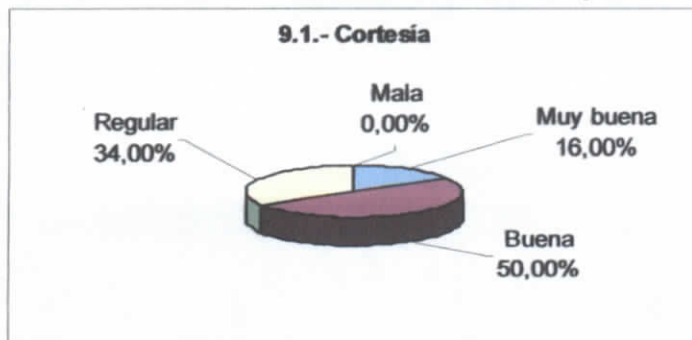
Tabla: 4.42 Calificación sobre la cortesía del personal.

Calificación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	8	16,00
Buena	25	50,00
Regular	17	34,00
Mala	0	0,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.42 Calificación sobre la cortesía del personal.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre la cortesía del personal.

Un 50% de los encuestados manifiesta que la cortesía que tiene el personal es buena, el 34% la cataloga como regular y un 16% de muy buena; este aspecto de la prestación del servicio es adecuado.

9.2 Atención.

Se tienen los siguientes resultados:

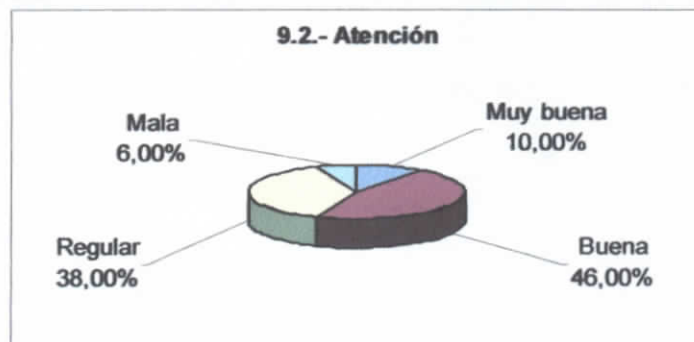
Tabla: 4.43 Calificación de la atención brindada a los clientes.

Calificación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	5	10,00
Buena	23	46,00
Regular	19	38,00
Mala	3	6,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.43 Calificación de la atención brindada a los clientes.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a la atención brindada a los clientes.

El 46% dice que la atención es buena, un 38% la califica como regular, 10% de muy buena y apenas un 6% como mala. Pese al porcentual de conformidad es necesario adoptar cambios que mejoren este aspecto del servicio.

9.3 Seguridad.

Los resultados son:

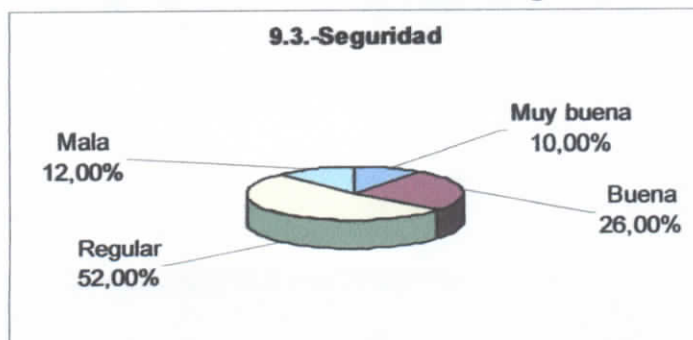
Tabla: 4.44 Calificación sobre la seguridad.

Calificación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	5	10,00
Buena	13	26,00
Regular	26	52,00
Mala	6	12,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.44 Calificación sobre la seguridad.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre la seguridad.

En un 52% los clientes manifiestan que la seguridad es regular, el 26% manifiesta que es buena, un 10% tiene el concepto que es muy buena y el 12% lo califica como mala. El porcentual bajo de 10% sobre que es muy buena, nos obliga a hacer cambios que mejoren los aspectos de seguridad.

9.4 Confianza.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.45 Calificación sobre la confianza que tienen los clientes.

Calificación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	6	12,00
Buena	20	40,00
Regular	22	44,00
Mala	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.45 Calificación sobre la confianza que tienen los clientes.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a la confianza que tienen los clientes.

En cuanto a la confianza que tienen los clientes, un 44% lo cataloga como regular, el 40% como buena, un 12% como muy buena y el 4% como mala. El porcentaje global del 48% que involucran una mala y regular confianza se debe al inadecuado acceso (largo, obscuro, demasiada cantidad de gradas) que genera desconfianza en el momento de realizar sus transacciones y transferencias por la falta de seguridad; lo cual implica necesariamente una reubicación del local, complementados con mecanismos comunicacionales que informen sobre las ventajas que en este aspecto ofrece la nueva ubicación

9.1 Confort.

Los resultados son:

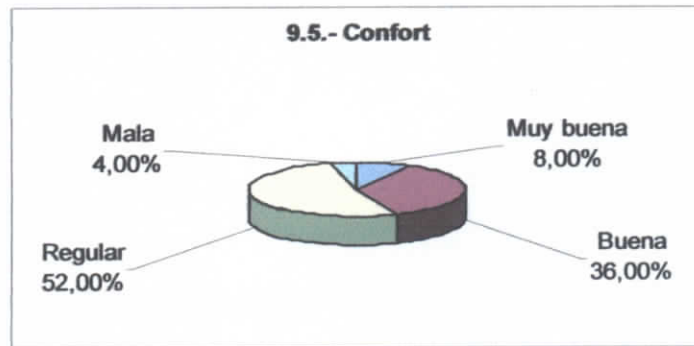
Tabla: 4.46 Calificación sobre el confort brindado.

Calificación	Frecuencia	Porcentual
Muy buena	4	8,00
Buena	18	36,00
Regular	26	52,00
Mala	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.46 Calificación sobre el confort brindado.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre el confort brindado.

El confort brindado es regular para un 52%, el 36% lo conceptúa como bueno, 8% de los encuestados dice que es muy bueno y un 4% lo cataloga como malo. En general un 56% nos indican que es un aspecto que debe ser mejorado un poco más, para alcanzar niveles aceptables de confort en la prestación del servicio.

Pregunta 10. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

Los resultados son:

Tabla: 4.47 Ubicación de la empresa.

Ubicación	Frecuencia	Porcentual
Muy Adecuada	3	6,00
Adecuada	18	36,00
Poco adecuada	16	32,00
Inadecuada	13	26,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.47 Ubicación de la empresa.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre la ubicación de la empresa.

El 36% lo considera adecuada, un 32% poco adecuada, el 26% como inadecuada y un 6% como muy adecuada. En forma general un 58% de los clientes no se hallan conformes con la ubicación actual del local en la planta alta.

Pregunta 11. ¿Qué servicios de la empresa ha utilizado usted?

Los resultados son:

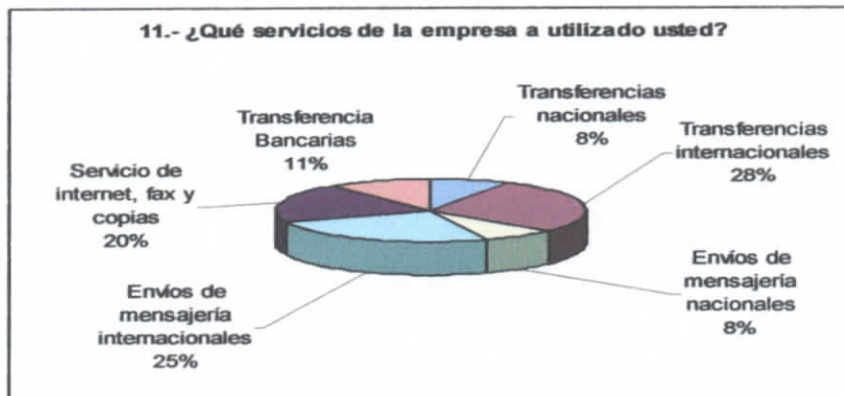
Tabla: 4.48 Servicios utilizados.

Servicio	Frecuencia	Porcentual
Transferencias nacionales	12	8
Transferencias internacionales	43	28
Envíos de mensajería nacionales	12	8
Envíos de mensajería internacionales	37	25
Servicio de Internet, fax y copias	30	20
Transferencia Bancarias	16	11
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.48 Servicios utilizados.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre la utilización de servicios.

El servicio más utilizado es el de transferencias internacionales con 28% seguidas por un 25% de mensajería internacional, el 20% utiliza los servicios de Internet, fax y copias; un 11% utiliza transferencias bancarias, el 8% transferencias nacionales, al igual que otro 8% de envíos de mensajería nacionales. Un 53% global hace uso de servicios internacionales relacionados con transferencias y mensajería.

Pregunta 12. ¿Qué otros servicios desearía le proporcione la empresa?

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.49 Otros servicios deseados por los clientes.

Ticket aéreos	5	10,00
Video conferencia	22	44,00
Cabinas telefónicas	4	8,00
Ninguno	14	28,00
Vuelo directo	4	8,00
Encomiendas grandes	1	2,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.49 Otros servicios deseados por los clientes.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a servicios deseados por los clientes.

Un 44% desea el servicio de video conferencia, el 28% no quiere ningún otro servicio, un 10% quiere ticket aéreo, el 8% que la empresa tenga vuelos directos y un 2% el envío de grandes encomiendas. El servicio más solicitado es el de video conferencia.

Pregunta 13. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?

13.1 La variedad de servicios ofrecidos.

Los resultados son:

Tabla: 4.50 Variedad de servicios.

Variedad	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	6	12,00
Satisfactorio	21	42,00
Poco satisfactorio	21	42,00
Nada satisfactorio	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.50 Variedad de servicios.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre variedad de servicios.

Para el 42% la variedad de servicios es satisfactoria, otro 42% se refiere como poco satisfactorio, un 12% lo encuentra muy satisfactorio y el 4% como nada satisfactorio. Se requiere mejorar la variedad de servicios por cuanto un 46% en forma global no se encuentra satisfecho.

13.2 La calidad del servicio.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.51 La calidad del servicio.

Calidad	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	6	12,00
Satisfactorio	34	68,00
Poco satisfactorio	10	20,00
Nada satisfactorio	0	0,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.51 La calidad del servicio.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a la calidad del servicio.

La calidad del servicio para un 68% es satisfactoria, un 20% lo encuentra poco satisfactorio y un 12% muy satisfactorio, los porcentajes de satisfacción de la calidad del servicio son aceptables.

13.3 El precio.

Los resultados son:

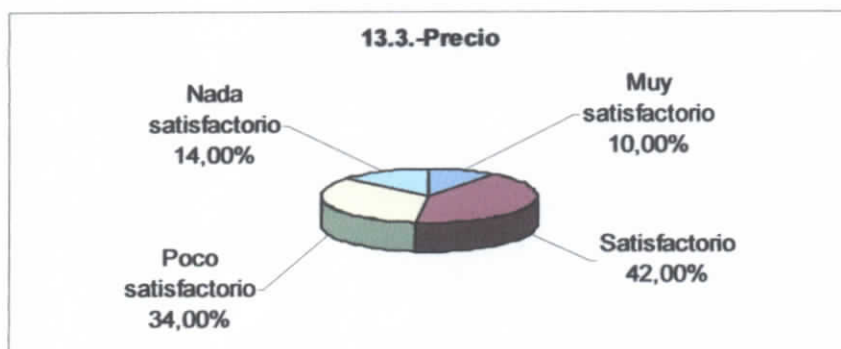
Tabla: 4.52 El precio.

Precio	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	5	10,00
Satisfactorio	21	42,00
Poco satisfactorio	17	34,00
Nada satisfactorio	7	14,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.52 El precio.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre el precio.

El precio para un 42% de los encuestados es satisfactorio, el 34% lo califica como poco satisfactorio, un 14% como nada satisfactorio y el 10% como muy satisfactorio; los porcentajes generales de un 48% de insatisfacción nos indican que debe efectuarse una revisión de este aspecto.

13.4 Cumplimiento con lo ofrecido.

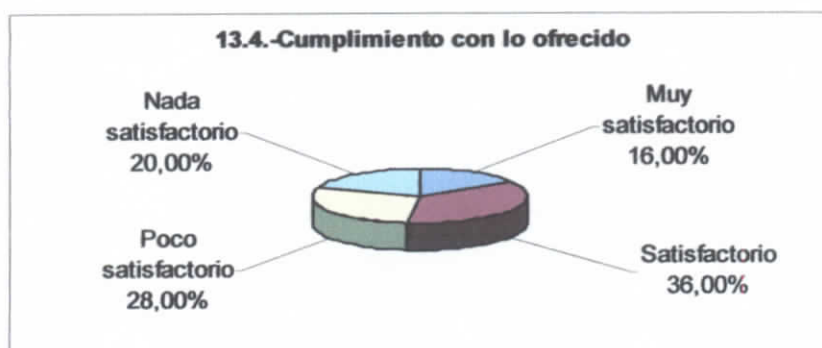
Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.53 Cumplimiento con lo ofrecido.

Cumplimiento	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	8	16,00
Satisfactorio	18	36,00
Poco satisfactorio	14	28,00
Nada satisfactorio	10	20,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.53 Cumplimiento con lo ofrecido.



Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente a cumplimiento con lo ofrecido.

El cumplimiento de lo ofertado para un 36% es satisfactorio, el 28% dice que es poco satisfactorio, para un 20% es nada satisfactorio y muy satisfactorio para un 16%. Es indispensable que lo ofertado sea en un mayor porcentaje cumplido ya que para un 48% en forma general es insatisfactorio.

13.5 La información proporcionada.

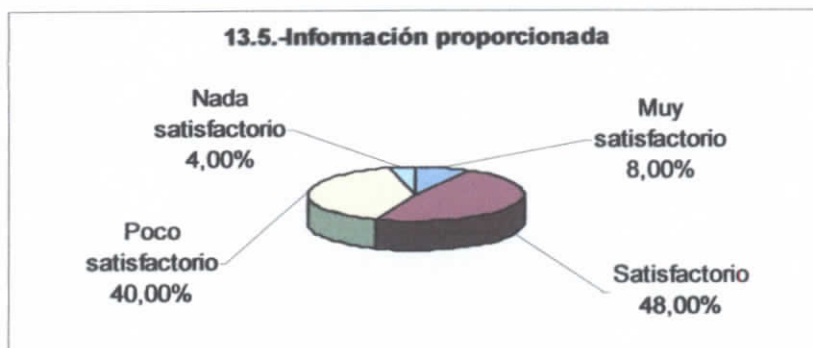
Los resultados son:

Tabla: 4.54 Información proporcionada.

Información	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	4	8,00
Satisfactorio	24	48,00
Poco satisfactorio	20	40,00
Nada satisfactorio	2	4,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.54 Información proporcionada.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto a la información proporcionada.

Un 48% considera que la información proporcionada es satisfactoria, para el 40% es poco satisfactorio, un 8% se encuentra muy satisfecho y el 4% lo califica como nada satisfactorio. De acuerdo a los porcentuales obtenidos es necesario implementar o mejorar los canales de información para un 44% del total de encuestados.

13.6 Tratamiento de quejas y reclamos.

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.55 Tratamiento de quejas y reclamos.

Tratamiento	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	6	12,00
Satisfactorio	15	30,00
Poco satisfactorio	16	32,00
Nada satisfactorio	13	26,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.55 Tratamiento de quejas y reclamos.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados referente al tratamiento de quejas y reclamos.

Para el 32% de encuestados el tratamiento que se dan a las quejas y reclamos es poco satisfactorio, el 30% lo encuentra satisfactorio, para un 26% es nada satisfactorio y es muy satisfactorio para el 12%. Los porcentuales obtenidos nos indican que para un 58% en forma general es necesario mejorar la atención prestada a estos aspectos que son mecanismos de retroalimentación y mejoramiento continuo de la calidad del servicio.

13.7 Los servicios complementarios.

Los resultados son:

Tabla: 4.56 Servicios complementarios.

Servicio	Frecuencia	Porcentual
Muy satisfactorio	4	8,00
Satisfactorio	17	34,00
Poco satisfactorio	14	28,00
Nada satisfactorio	15	30,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.56 Servicios complementarios.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre servicios complementarios.

Un 34% encuentra satisfactorio los servicios complementarios que da la empresa, un 30% lo encuentra nada satisfactorio, el 28% poco satisfactorio y un 8 % muy satisfactorio. Se tiene porcentajes muy altos, 58% de inconformidad con los servicios complementarios dados.

Pregunta 14. ¿Cómo ve usted al área de servicios?

Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla: 4.57 Área de servicios.

Área de servicios	Frecuencia	Porcentual
Muy adecuada	6	12,00
Adecuada	19	38,00
Poco adecuada	25	50,00
Nada adecuada	0	0,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.57 Área de servicios.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto al área de servicios.

El área de servicios es poco adecuada para un 50% de encuestados, el 38% la considera adecuada, un 12% dice que es muy adecuada. Es necesario que el porcentaje de clientes que consideran poco adecuada a esta área sea reducido a través de la incorporación de mejoras en la misma.

Pregunta 15. ¿El local de la empresa como se encuentra?

Los resultados son:

Tabla: 4.58 Estado del local de la empresa.

Local	Frecuencia	Porcentual
Limpio	48	32
Sucio	2	1
Organizado	42	28
Desorganizado	8	5
Moderno	19	13
Antiguo	31	21
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.58 Estado del local de la empresa.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre el estado del local de la empresa.

En un 32% se manifiesta que el local está siempre limpio, un 28% dice que es organizado, el 21% cree que es un local antiguo, 12.67% lo cataloga como moderno y un 5.33% que está desorganizado. Es muy importante considerar el 21% que cree que el local es antiguo y por lo cual requerirá de una modernización.

Pregunta 16. ¿Cómo considera usted al horario de atención?

Se tienen los siguientes resultados:

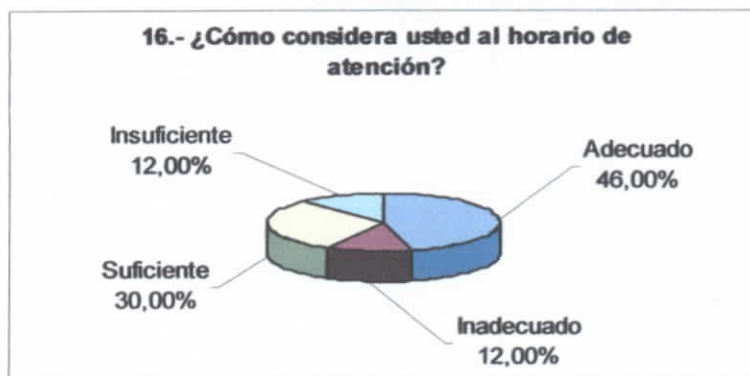
Tabla: 4.59 Criterios sobre el horario de atención.

Horario	Frecuencia	Porcentual
Adecuado	23	46,00
Inadecuado	6	12,00
Suficiente	15	30,00
Insuficiente	6	12,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.59 Criterios sobre el horario de atención.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto al horario de atención.

Un 46% considera al horario como adecuado, el 30% lo conceptúa como suficiente, un 12% dice que es inadecuado y otro 12% que es insuficiente. Se establece que en forma global se tiene un 76% de aceptación.

Pregunta 17. ¿Qué horario de atención recomienda?

Los resultados obtenidos son los siguientes:

17.1 Por la mañana.

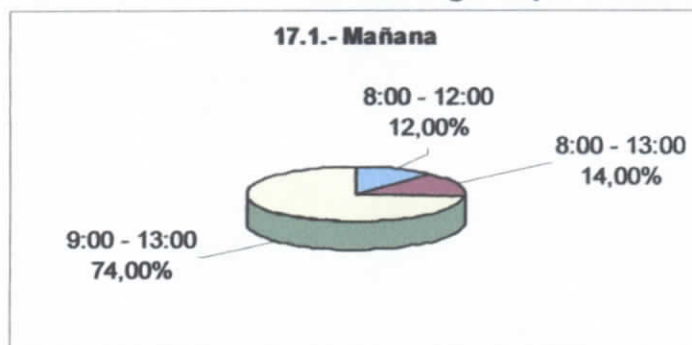
Tabla: 4.60 Horario de atención sugerido por la mañana.

Horario	Frecuencia	Porcentual
8:00 - 12:00	6	12,00
8:00 - 13:00	7	14,00
9:00 - 13:00	37	74,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.60 Horario de atención sugerido por la mañana.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto al horario de atención sugerido para la mañana.

El 74% de encuestados sugiere el horario de 9:00 H- 13:00H, un 14% de 8:00H – 13:00H y el 12% de 8:00H -12:00H. Los resultados confirman que el horario actual de la mañana es el preferido.

17.2 Por la tarde

Los resultados son:

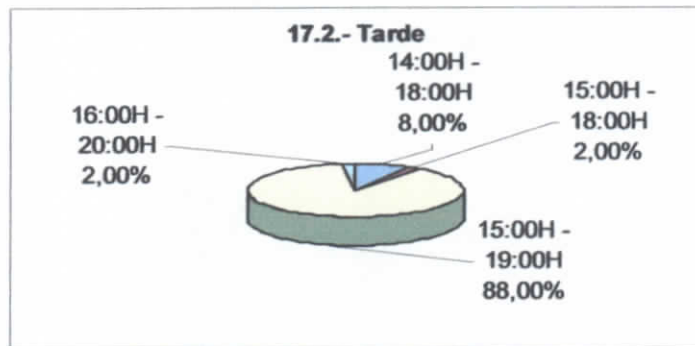
Tabla: 4.61 Horario de atención sugerido por la tarde.

Horario	Frecuencia	Porcentual
14:00 - 18:00	4	8,00
15:00 - 18:00	1	2,00
15:00 - 19:00	44	88,00
16:00 - 20:00	1	2,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.61 Horario de atención sugerido por la tarde.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados sobre el horario de atención sugerido para la tarde.

En cuanto al horario sugerido para la tarde se tiene que un 88% escoge de las 15:00H- 19:00H, el 8% de 14:00H- 18:00H, un 2% de 15:00H-18:00H y otro 2% de 16:00H-20:00H. De igual manera que el caso anterior se establece que hay conformidad con el horario actual de 15:00H- 19:00H.

Pregunta 18. ¿Cómo considera usted que el personal de la empresa está?

Se tienen los siguientes resultados:

Tabla: 4.62 Evaluación del personal de la empresa.

Personal	Frecuencia	Porcentual
Muy capacitado	5	10,00
Capacitado	21	42,00
Regularmente capacitado	21	42,00
Mal capacitado	3	6,00
TOTAL	50	100,00

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Gráfico: 4.62 Evaluación del personal de la empresa.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Interpretación de resultados respecto al personal de la empresa.

El 42% lo encuentra capacitado, otro 42% lo haya regularmente capacitado, un 10% muy capacitado y un 6% dice que se encuentra mal capacitado. Se aprecia en cuánto a este aspecto que el personal requiere de procesos adecuados de capacitación para llegar a niveles óptimos, según un 48% global de encuestados.

El resumen de los resultados de las encuesta se presentan a continuación,

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre estructura organizacional.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 1. ¿Cómo calificaría los recursos de la empresa?	1.1 Recurso Humano.	
	Muy bueno.	50%
	Bueno.	25%
	Regular	25%
	Deficiente	0%
	Total	100%
	1.2 Recurso Económico	
	Muy bueno.	25%
	Bueno.	50%
	Regular	25%
	Deficiente	0%
	Total	100%
	1.3 Recurso Financiero	
	Muy bueno.	12.5%
	Bueno.	75%
	Regular	12.5%
	Deficiente	0%
	Total	100%
	1.4 Recurso Material	
	Muy bueno.	12.5%
	Bueno.	37.5%
	Regular	50%
	Deficiente	0%
	Total	100%
	1.5 Recurso Tecnológico	
	Muy bueno.	25%
	Bueno.	25%
	Regular	37.5%
	Deficiente	12.5%
	Total	100%
Pregunta 2. ¿El personal responde eficientemente a las funciones de cada área?	2.1 Tesorería.	
	Si	37.5%
	No	62.5%
	Total	100%
	2.2 Nóminas y Recurso Humano.	
	Si	25%
	No	75%
	Total	100%
	2.3 Contable.	
	Si	87.5%
	No	12.5%
	Total	100%

Continuación tabla: 4.63

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre estructura organizacional.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
	2.4 Atención al cliente.	
	Si	75%
	No	25%
	Total	100%
	2.5 Compras y Adquisiciones.	
	Si	62.5%
	No	37.5%
	Total	100%
	2.6 Marketing y ventas.	
	Si	25%
	No	75%
	Total	100%
Pregunta 3. ¿Indique las secciones que están técnicamente establecidas?	2.1 Tesorería.	
	Si	25%
	No	75%
	Total	100%
	2.2 Nóminas y Recurso Humano.	
	Si	25%
	No	75%
	Total	100%
	2.3 Contable.	
	Si	87.5%
	No	12.5%
	Total	100%
	2.4 Atención al cliente.	
	Si	87.5
	No	12.5%
	Total	100%
	2.5 Compras y Adquisiciones.	
	Si	62.5%
	No	37.5%
	Total	100%
	2.6 Marketing y ventas.	
	Si	12.5%
	No	87.5%
	Total	100%
Pregunta 4. ¿Los controles y evaluaciones sobre los procesos de prestación del servicio son adecuados?	Si	37.5%
	No	62.5%
	Total	100%

Continuación tabla: 4.63

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre estructura organizacional.

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 5. ¿Qué sugiere para promover a la empresa?	Logotipo empresarial.	14%
	Publicidad en radio.	17%
	Publicidad en periódico	17%
	Publicidad en televisión.	14%
	Promociones.	14%
	Descuentos Servicios adicionales.	8%
	Otros.	2%
	Total.	100%
Pregunta 6. ¿Conoce si se tiene información en la empresa a cerca de?	6.1 Tendencias de crecimiento/decrecimiento del mercado.	
	Suficiente	12.5%
	Escasa	87.5%
	Ninguna	0%
	Total	100%
	6.2 Tendencias de la demanda.	
	Suficiente	43%
	Escasa	57%
	Ninguna	0%
	Total	100%
	6.3 Análisis FODA.	
	Suficiente	12.5%
	Escasa	50%
	Ninguna	37.5%
	Total	100%
	6.4 Innovaciones en el servicio.	
	Suficiente	62.5%
	Escasa	37.5%
	Ninguna	0%
	Total	100%
	6.5 Innovaciones tecnológicas.	
	Suficiente	50%
	Escasa	37.5%
	Ninguna	12.5%
	Total	100%
	6.6 Servicios adicionales que brinda la competencia.	
	Suficiente	50%
	Escasa	25%
	Ninguna	25%
	Total	100%
	6.7 innovaciones publicitarias y de promoción.	
	Suficiente	12.5%
	Escasa	62.5%
	Ninguna	25%
	Total	100%

Continuación tabla: 4.63

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre estructura organizacional.

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 7. ¿Cómo considera que es la ubicación del establecimiento?	Muy buena	0%
	Buena	25%
	Regular	37.5%
	Inadecuada	37.5%
	Total	100%
Pregunta 8. ¿Sugerencias sobre la ubicación del establecimiento?	Centro de la ciudad, planta baja.	75%
	Ninguna	25%
	Total	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Tabla: 4.64

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 1. ¿Con que frecuencia utiliza usted los siguientes servicios?	1.1 Mensajería	
	Semanal	26%
	Mensual	64%
	No usa	10%
	Total	100%
	1.2 Transferencias	
	Semanal	46%
	Mensual	50%
	No usa	4%
	Total	100%
Pregunta 2. ¿Es satisfactorio el servicio brindado?	2.1 Mensajería	
	Muy frecuentemente	10%
	Frecuentemente.	42.5%
	Poco frecuentemente	25%
	Nada frecuentemente	10%
	No usa	12.5%
	Total	100%
	2.2 transferencias	
	Muy frecuentemente	16%
	Frecuentemente.	42%
	Poco frecuentemente	34%
	Nada frecuentemente	4%
	No usa	4%
	Total	100%

Continuación tabla: 4.64

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 3. ¿Cómo considera la atención brindada por la empresa respecto al tiempo de espera?	Muy bueno Bueno Regular Inadecuado No opina Total	12% 20% 52% 12% 4% 100%
Pregunta 4. ¿Si considera que la atención es lenta, a que motivos cree usted que se debe?	Poco personal. Personal lento. Muchos clientes. Proceso largo para la entrega del servicio. Otro Total	25% 17% 22% 33% 3% 100%
Pregunta 5. ¿Qué opinión tiene respecto al vestuario del personal?	Muy adecuado. Adecuado. Poco adecuado. No adecuado. Total	10% 28% 42% 20% 100%
Pregunta 6. ¿La atención del personal es?	Muy amable. Amable. Descortés. Indiferente. Total.	18% 62% 12% 8% 100%
Pregunta 7. ¿Cuándo llama por teléfono la respuesta que recibe es?	Muy satisfactorio. Satisfactorio. Poco satisfactorio. Nada satisfactorio. Total.	14% 38% 44% 4% 100%
Pregunta 8. ¿Ha tenido problemas?	8.1 Incumplimiento en cuanto al servicio. Sí No Total 8.2 Facturación inexacta e inadecuada. Sí No Total 8.3 Tiempo de espera. Sí No Total 8.4 Retrasos en la entrega. Sí No Total	 52% 48% 100% 24% 76% 100% 64% 36% 100% 48% 52% 100%

Continuación tabla: 4.64

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 9. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la prestación de servicio?	9.1 Cortesía	
	Muy buena.	16%
	Buena.	50%
	Regular.	34%
	Mala.	0%
	Total	100%
	9.2 Atención.	
	Muy buena.	10%
	Buena.	46%
	Regular.	38%
	Mala.	6%
	Total	100%
	9.3 Seguridad.	
	Muy buena.	10%
	Buena.	26%
	Regular.	52%
	Mala.	12%
	Total	100%
	9.4 Confianza.	
	Muy buena.	12%
	Buena.	40%
	Regular.	44%
	Mala.	4%
	Total	100%
	9.5 Confort.	
	Muy buena.	8%
	Buena.	36%
	Regular.	52%
	Mala.	4%
	Total	100%
Pregunta 10. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?	Muy adecuada.	6%
	Adecuada.	36%
	Poco adecuada.	32%
	Inadecuada.	26%
	Total	100%
Pregunta 11. ¿Qué servicios de la empresa ha utilizado usted?	Transferencias nacionales.	8%
	Transferencias internacionales.	28%
	Envíos de mensajería nacionales.	8%
	Envíos de mensajería internacionales.	25%
	Servicio de Internet, fax y copias.	20%
	Transferencias Bancarias.	11%
	Total.	100%

Continuación tabla: 4.64

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 12. ¿Qué otros servicios desearía le proporcione la empresa?	Ticket aéreo.	10%
	Video conferencia.	44%
	Cabinas telefónicas.	8%
	Ninguno.	28%
	Vuelo directo.	8%
	Encomiendas grandes	2%
	Total	100%
Pregunta 13. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	13.1 La variedad de servicios ofrecidos.	
	Muy satisfactorio.	12%
	Satisfactorio.	42%
	Poco satisfactorio.	42%
	Nada satisfactorio.	4%
	Total.	100%
	13.2 La calidad del servicio.	
	Muy satisfactorio.	12%
	Satisfactorio.	68%
	Poco satisfactorio.	20%
	Nada satisfactorio.	0%
	Total.	100%
	13.3 El precio.	
	Muy satisfactorio.	10%
	Satisfactorio.	42%
	Poco satisfactorio.	34%
	Nada satisfactorio.	14%
	Total.	100%
	13.4 Cumplimiento con lo ofrecido.	
	Muy satisfactorio.	16%
	Satisfactorio.	36%
	Poco satisfactorio.	28%
	Nada satisfactorio.	20%
	Total.	100%
	13.5 La información proporcionada.	
	Muy satisfactorio.	8%
	Satisfactorio.	48%
	Poco satisfactorio.	40%
	Nada satisfactorio.	4%
	Total.	100%
	13.6 Tratamiento de quejas y reclamos.	
	Muy satisfactorio.	12%
	Satisfactorio.	30%
	Poco satisfactorio.	32%
	Nada satisfactorio.	26%
	Total.	100%
	13.7 Los servicios complementarios.	
	Muy satisfactorio	8%
	Satisfactorio.	34%
	Poco satisfactorio.	28%
	Nada satisfactorio.	30%
	Total.	100%

Continuación tabla: 4.64

Cuadro resumen de resultados. Cuestionario sobre el servicio brindado a los clientes.

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS	RESULTADOS
Pregunta 14. ¿Cómo ve usted al área de servicios?	Muy adecuada. Adecuada. Poco adecuada. Nada adecuada. Total	12% 38% 50% 0% 100%
Pregunta 15. ¿El local de la empresa como se encuentra?	Limpio. Sucio. Organizado. Desorganizado. Moderno. Antiguo. Total	32% 1% 28% 5% 13% 21% 100%
Pregunta 16. ¿Cómo considera usted al horario de atención?	Adecuado. Inadecuado. Suficiente. Insuficiente. Total	46% 12% 30% 12% 100%
Pregunta 17. ¿Qué horario de atención recomienda?	17.1 Por la mañana. 8:00-12:00 8:00-13:00 9:00-13:00 Total 17.2 Por la tarde. 14:00-18:00 15:00-18:00 16:00-19:00 16:00-20:00 Total	12% 14% 74% 100% 8% 42% 42% 6% 100%
Pregunta 18. ¿Cómo considera usted que el personal de la empresa está?	Muy capacitado. Capacitado. Regularmente capacitado. Mal capacitado. Total	10% 42% 42% 6% 100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 Conclusiones.

- Una de las debilidades necesarias a ser consideradas es la referente a los recursos materiales y tecnológicos que en importante porcentaje son calificados como regulares y deficientes.
- Existe un adecuado manejo de los recursos financieros que son catalogados entre muy bueno y buenos.
- Existen problemas técnicos en cuanto a su establecimiento en Tesorería, Nóminas y Recurso Humano, Marketing y Ventas.
- Información para planificación y desarrollo de estrategias comerciales es escasa y se tiene poco conocimiento sobre tendencias de crecimiento/decrecimiento del mercado.
- Se concluye que los controles y evaluaciones sobre los procesos de prestación del servicio no son los adecuados.

- Es necesario mejorar la prestación del servicio en cuanto tiene que ver con seguridades en el servicio. Siendo fortaleza la cortesía, atención al cliente y la confianza.

- Los servicios de transferencias y envíos de mensajería internacionales son los más utilizados por los clientes, seguido por los servicios de Internet y fax. Los servicios menos utilizados son los de transferencias bancarias, transferencias y envíos de mensajería nacionales.

- En cuanto a servicios deseados por los clientes se identifican los de Video Conferencia ventas de ticket aéreo y en menor grado cabinas telefónicas, vuelos directos y envíos de encomiendas grandes.

- Se establece que los horarios de atención son adecuados y suficientes para un 76% de la población censada y los horarios preferidos coinciden con los que se tienen actualmente, así:

Por la mañana 9:00-13:00 y;

Por la tarde 15:00-19:00.

Los sábados de 9:00-14:00

5.2 Recomendaciones.

- Se requiere del mejoramiento de los recursos materiales y tecnológicos de la empresa y ayuden a mejorar los niveles de satisfacción de los clientes mediante la dotación de una mejor infraestructura que contribuyan al confort

y comodidad; así como, la incorporación de un sistema informático que amplíen las posibilidades de mejor información tanto operativa como de servicio al cliente.

- Se deben mejorar y completar los procesos de control de los recursos económico y financiero pudiendo ser a través de formatos de registros con las debidas firmas de acreditación de los mismos; al igual que de un sistema informático que facilite la identificación, verificación y registro de datos de los clientes y servicios pendientes de ser suministrados. Se debe identificar las etapas que son críticas en cuanto a control y verificación.

- Es indispensable que las instalaciones y el personal brinden mayor seguridad a los clientes y a las operaciones realizadas por la empresa, parte importante de la ubicación del establecimiento es que brinde facilidades de acceso y seguridad; así como, que sea fácil y visible su localización por parte de los clientes actuales y potenciales.

- Es necesario la implementación de otros servicios complementarios a los ya brindados por la empresa, ya que los actuales de transferencias y envíos de mensajería internacionales se caracterizan por tener temporadas de mayor demanda requiriéndose otros que hagan que la actividad operativa sea constante a lo largo del año.

- Las Secciones de Tesorería, Nóminas y Recurso Humano, Marketing y Ventas, requieren ser estructuradas técnicamente de tal manera que se

establezcan adecuadamente las funciones y procesos que tienen que desarrollar para asegurar así una eficiente gestión de los recursos utilizados por las mismas.

- Se requiere la implementación de mecanismos que permitan monitorear y tener información sobre el mercado, la demanda, la competencia, nivel de satisfacción y expectativas de los clientes respecto al servicio, de tal manera que permitan la planificación y desarrollo de estrategias comerciales y de marketing.

CAPITULO VI

PROPUESTA DE SOLUCION.

6.1 Título.

La Estructura Organizacional para la Empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA.", que cumpla los requerimientos de calidad del servicio.

6.2 Justificación.

De las conclusiones y recomendaciones obtenidas luego del análisis de la información recopilada a través de la aplicación de los cuestionarios se desprende que las actividades desarrolladas por la empresa requieren de la aplicación de procesos técnicamente establecidos, de formatos que complementen adecuadamente la información recopilada por los que ya estaban siendo utilizados por la empresa, un nuevo sistema de información que esté más acorde con las nuevas tecnologías aplicadas al tipo de servicio que brinda la empresa, instalaciones nuevas; así como, una ubicación que brinde mejores condiciones para prestar un servicio más adecuado a nuestros clientes; todos estos elementos justifican la propuesta que se detallan en el acápite 6.7 del presente trabajo de investigación.

6.3 Fundamentación.

La estructura organizacional propuesta se fundamenta en los requerimientos de calidad del servicio y la satisfacción que estos deben generar en los clientes de la empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA.", por lo cual es importante en la nueva estructura considerar la opinión de los clientes internos y externos siempre y cuando estos no estén en contraposición a los aspectos técnicos, legales y de administración a los que la empresa se halla obligada a observar y cumplir.

6.4 Objetivos.

- Dotar de recursos como: personal, instalaciones, procesos, manejo financiero, tecnología, responsabilidad social e imagen empresarial, tanto cualitativa como cuantitativa, que permitan la generación de un servicio adecuado que satisfaga las exigencias de los clientes.
- Establecer una estructura funcional técnica, mediante un adecuado manual de funciones y procedimientos.
- Implementar un sistema de información adecuada para una eficiente gestión de recursos.

- Establecer controles sobre la administración de los recursos, a través de la aplicación de registros que permitan aplicar mecanismos de evaluación.
- Implementar fundamentos técnicos y comerciales que satisfagan las exigencias de calidad requerida por los clientes, mediante el adecuado cumplimiento de factores como la calidad, tiempo de entrega del servicio, precio, operatividad.
- Aplicar metodologías para evaluar periódicamente la calidad del servicio brindado y determinar los aspectos que están siendo negativos en su contribución a la generación de satisfacción de los clientes.
- Establecer técnicas de información que permitan desarrollo de estrategias comerciales.

6.5 Ubicación sectorial.

La propuesta tiene su aplicación dentro del diseño e implementación de estructuras organizacionales para empresas de giros y envíos internacionales que fundamentan su accionar organizacional basados en los requerimientos de calidad del servicio.

6.6 Factibilidad.

Se cuenta con la predisposición de los dueños y directivos de la empresa EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA., para suministrar de todos los recursos que demande la implementación de la nueva estructura organizacional que permita satisfacer de mejor manera las exigencias de calidad del servicio que requieren los clientes. Por otro lado se cuenta con los medios técnicos, bibliográficos e informativos que nos permitan la estructuración de una propuesta que cumpla con los objetivos planteados.

6.7 Descripción de la propuesta.

6.7.1 Definición de la estructura organizacional.

La estructura organizacional de EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA. LTDA se encontrará definida de acuerdo a las exigencias de calidad del servicio, monitoreadas mediante la aplicación periódica, parcial o total del cuestionario a los clientes para conocer los requerimientos y el nivel de satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio, atención y conocimiento de su trabajo del personal. La actividad anterior permitirá realizar un feedback (retroalimentación) de toda la organización y adoptar nuevas modificaciones a la estructura que permitan constantemente estar acorde a las exigencias del servicio exigidas por los clientes.

6.7.2 Fundamentos técnicos y comerciales.

La estructura se fundamentará técnica y comercialmente en el establecimiento de las secciones necesarias con la implementación de los recursos, instalaciones y tecnología, para un funcionamiento metódico y ordenado a través de la incorporación de procesos que permitan una estandarización en la ejecución de actividades; así como, la generación de información a través de la aplicación de formatos de registros para establecer controles, evaluación, innovación, estrategias sobre la operatividad en la prestación del servicio y así salvaguardar adecuadamente los recursos de los clientes confiados a la empresa para su envío o giro y los propios de la empresa; todo esto como sinónimo de eficiencia en cuanto a calidad, tiempo de entrega, precio y operatividad.

6.7.3 Requerimientos de recursos.

La estructura propuesta requerirá la implementación de las siguientes áreas o secciones y disponibilidad del los siguientes recursos:

6.7.3.1 Recurso Humano.

- Presidente de Junta de Socios.
- 1 Gerente.
- 1 Contador.

- 1 Auditor.
- 1 Oficial de Cumplimiento Legal.
- 1 Secretaria.
- 1 Técnico en Sistemas.
- 2 Cajeras.
- 1 Bodeguero-empaquetador.
- 1 Guardia de seguridad.
- 1 Asesor legal.

6.7.3.2 Instalaciones.

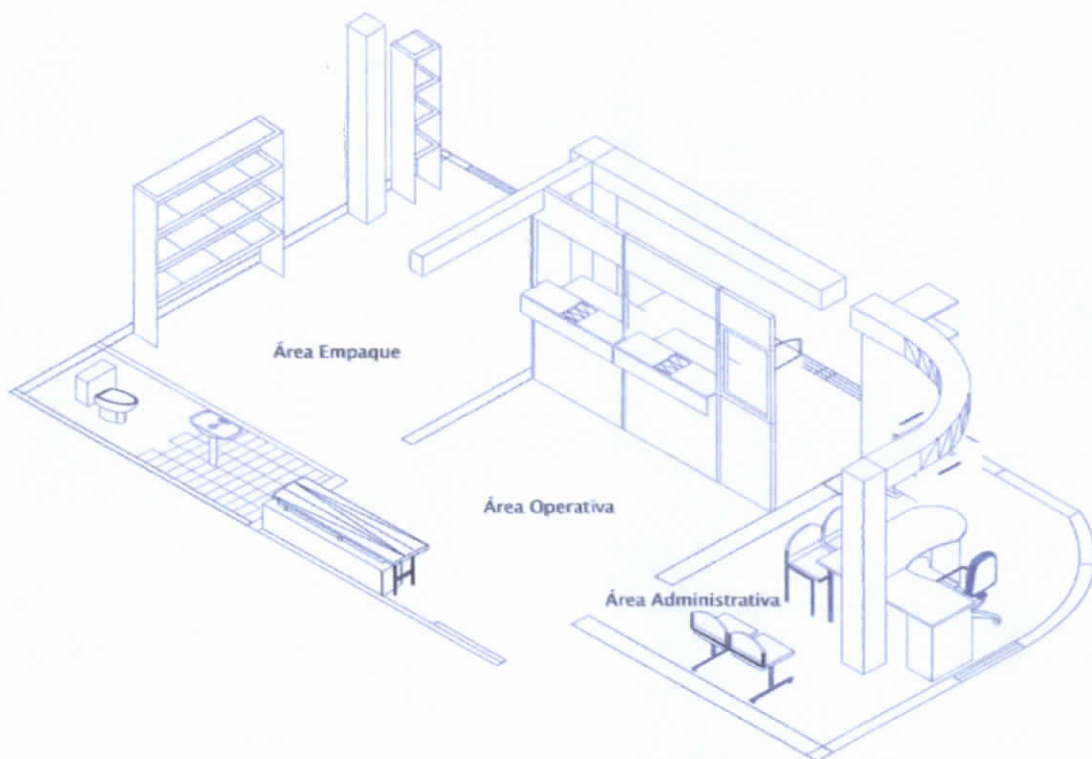
Las instalaciones deberán estar conformadas por las áreas:

- Administrativa.
- Operativa.
- Bodega y empaque.

Distribución física.

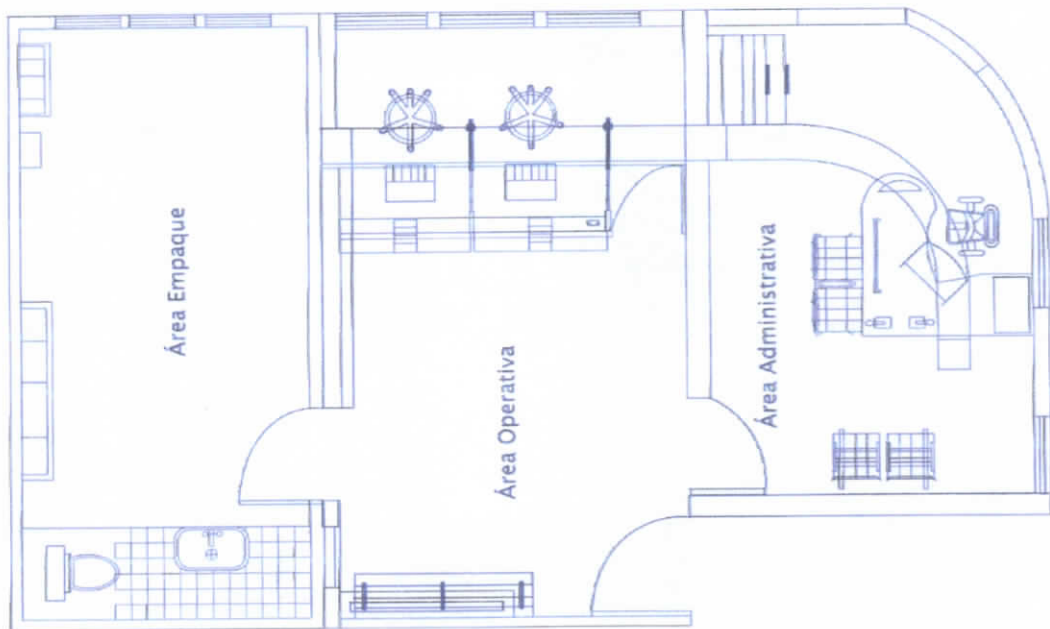
Las áreas estarán distribuidas de tal manera que permitan una adecuada fluidez de las operaciones y le den al cliente la facilidad para obtener el servicio con comodidad y agilidad, así:

Gráfico No. 6.1 Distribución física.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Gráfico No. 6.2 Distribución en planta.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

6.7.3.3 Tecnología.

La propuesta requiere la aplicación de lo que se conoce como las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Se plantea el desarrollo de un sistema informatizado que deberá estar integrado inicialmente por tres módulos: Contabilidad, giros y encomiendas, y cambio de cheques.

En consideración de la flexibilidad para operar en internet, como los costos se recomienda emplear lenguaje PHP y como motor de base de datos

MYSQL, que me permiten trabajar bajo el sistema operativo Windows y que se empleara el Internet como plataforma para el transporte de datos; con lo expuesto se evita incurrir en la compra de licencias, siendo necesario solo la correspondiente al sistema operativo.

El sistema será de tipo modular, a fin de insertar nuevos módulos de trabajo en concordancia con el desarrollo de la empresa futuro.

Al momento se han iniciado ya las primeras etapas de desarrollo, con el concurso de un profesional de la localidad.

Otro aspecto importante será la implementación de un sistema de seguridad para las instalaciones conformada por pulsadores de pánico colocados en cada una de las áreas; así como de detectores de movimiento.

El sistema operará en red bajo normatividad determinada a través de wireless.

Un equipo operara como servidor (server). A través del cual se accederá al Internet.

El software de ofimática disponible es el correspondiente al de Microsoft, pero no se descarta, es mas se sugiere migrar hacia sistemas abiertos como Open Office.

En consideración al tipo de servicios las características de los equipos priorizaran aspectos como: seguridad, velocidad, confiabilidad, robustez, actualidad, capacidad de almacenamiento.

El equipo servidor, debe disponer de disco duro adicional, que sirva de espejo para custodia en respaldo de las transacciones diarias.

6.7.3.4 Equipos.

Complementariamente al sistema antes señalado será necesaria la incorporación de dos terminales de computación, una copiadora-fax, teléfono, en cuanto al área de cajas; el área de paquetería por su parte contará con un terminal de computación, balanzas, equipo y material de embalaje y refrigeración. Para el área administrativa se requerirá la incorporación de un terminal de computación, una copiadora-fax, teléfono, impresora, caja de seguridad para valores.

Todas las áreas deberán disponer de los archivadores, estanterías, mesas, video de seguridad que el desarrollo de sus actividades así lo requieran.

CARACTERISTICAS DE LAS TERMINALES DE COMPUTACION.

Computador Core 2 Quad E6800 2.4GHZ.

- Procesador Core 2 Duo E6750 2.66GHZ.

- Mainboard Intel DG33BU S775, 1333GHZ, DDR2, V, S, R.
- Memoria RAM 2 GB 667.
- Monitor 19" wide screen LG.
- Disco duro Samsung 500 GB.
- DVD Writer Samsung.
- Teclado, mouse y parlantes.
- Programas y Sistema Operativo.
- Ups APC BE-350VA.

Computador INTEL Core 2 Duo E4600 2.4GHZ.

- Procesador Core 2 Duo E4600 2.4GHZ.
- Mainboard BIOSTAR P4M900 C2D, S775, DDR2, V, S, R.
- Memoria RAM 1 GB 667.
- Monitor 19" wide screen AOC.
- Disco duro Samsung 250 GB.
- DVD Writer Samsung.
- Teclado, mouse y parlantes.

- Programas y Sistema Operativo.

- Ups APC BE-350VA.

Equipos de Red Wireless.

- 4 Tarjetas RED DLINK DWA-520 WIRELESS 108MBPS.

- 1 ROUTER DLINK DIR-635 802.11n WIRELESS

6.7.3.5 Procesos.

Se requerirá implementar el plan general y su diagrama de proceso al igual que el correspondiente flujograma y una descripción escrita del mismo proceso, el cual deberá incorporarse como parte de un manual de procesos y operaciones correspondiente a la operatividad de cada una de las secciones que componen la empresa de servicio EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

6.7.3.6 Responsabilidad social.

La responsabilidad social de Equinoccial MoneyChange será la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de la empresa, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, y valorativa, tratara de buscar la excelencia en el seno de la compañía,

atendiendo con especial cuidado a las personas y sus condiciones de trabajo, así como también la calidad en el servicio brindado.

Las principales responsabilidades éticas de Equinoccial MoneyChange con sus trabajadores y la comunidad son:

- Servir a la sociedad con una buena prestación de servicios y condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad, salud laboral, el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la continuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.
- Respetar el medio ambiente evitando en lo posible cualquier tipo de contaminación minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.

6.7.3.7 Imagen empresarial.

Este aspecto deberá estar sustentado por la constitución jurídica de la empresa de Compañía Limitada, al igual que los registros correspondientes en los organismos respectivos de control tal como se señala en el acápite correspondiente a la estructura legal en el presente trabajo de investigación. Es necesario para el cumplimiento de los requerimientos técnico-legales, la incorporación de un Oficial de Cumplimiento de acuerdo a lo estipulado en la resolución No JB-2002-495 de 25 de octubre del 2002 y remunerada de acuerdo a la resolución No. JB-2007-993 de 12 de julio del 2007 emitido por la Superintendencia de Compañías la República del Ecuador.

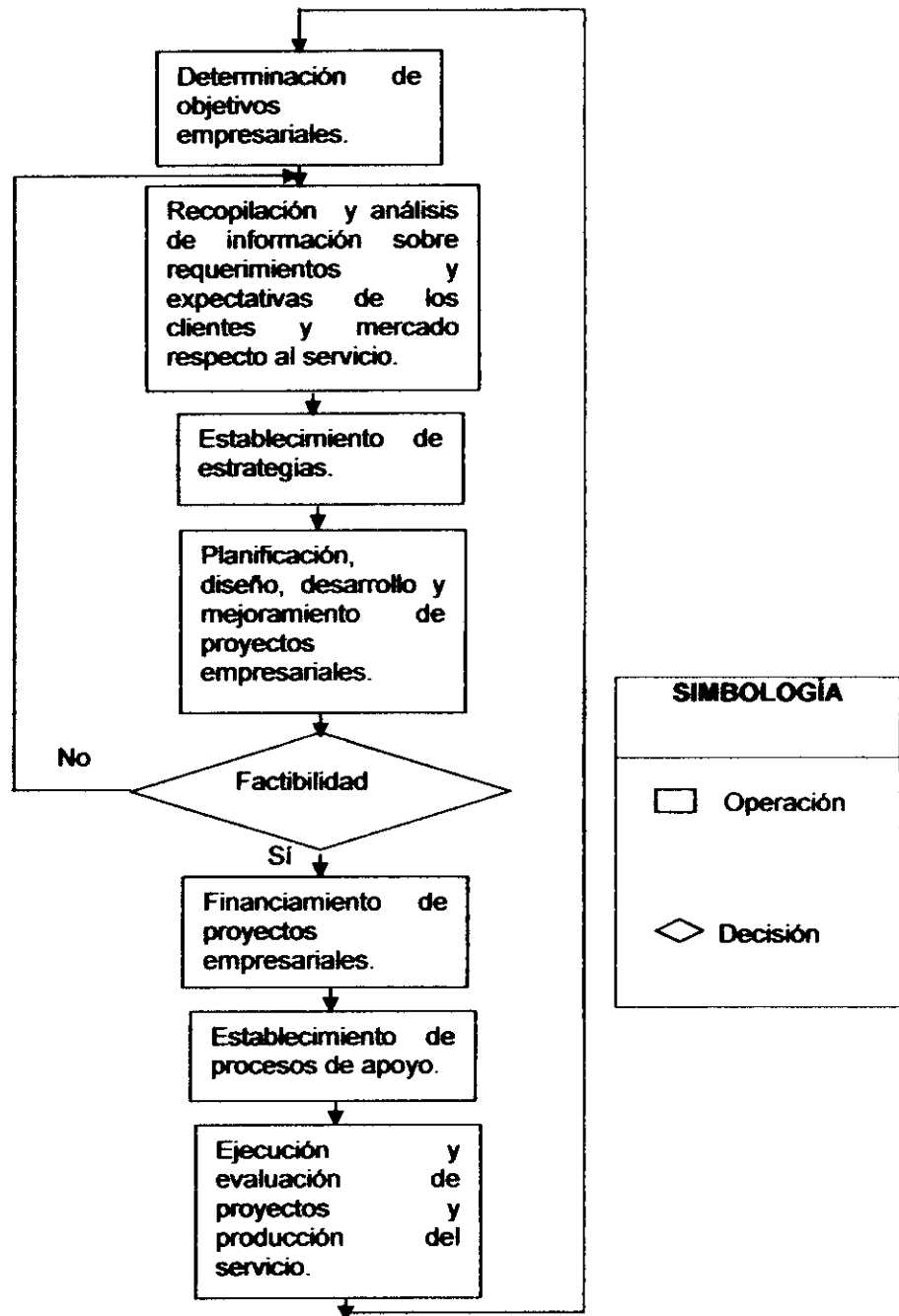
6.7.4 Estructura.

6.7.4.1 Planificación general.

La estructura organizacional deberá planificarse de acuerdo al siguiente modelo:

Gráfico: 6.3

Modelo de planificación general de EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.



**Fuente: EQUINOCCIAL
MONEYCHANGE.**

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda

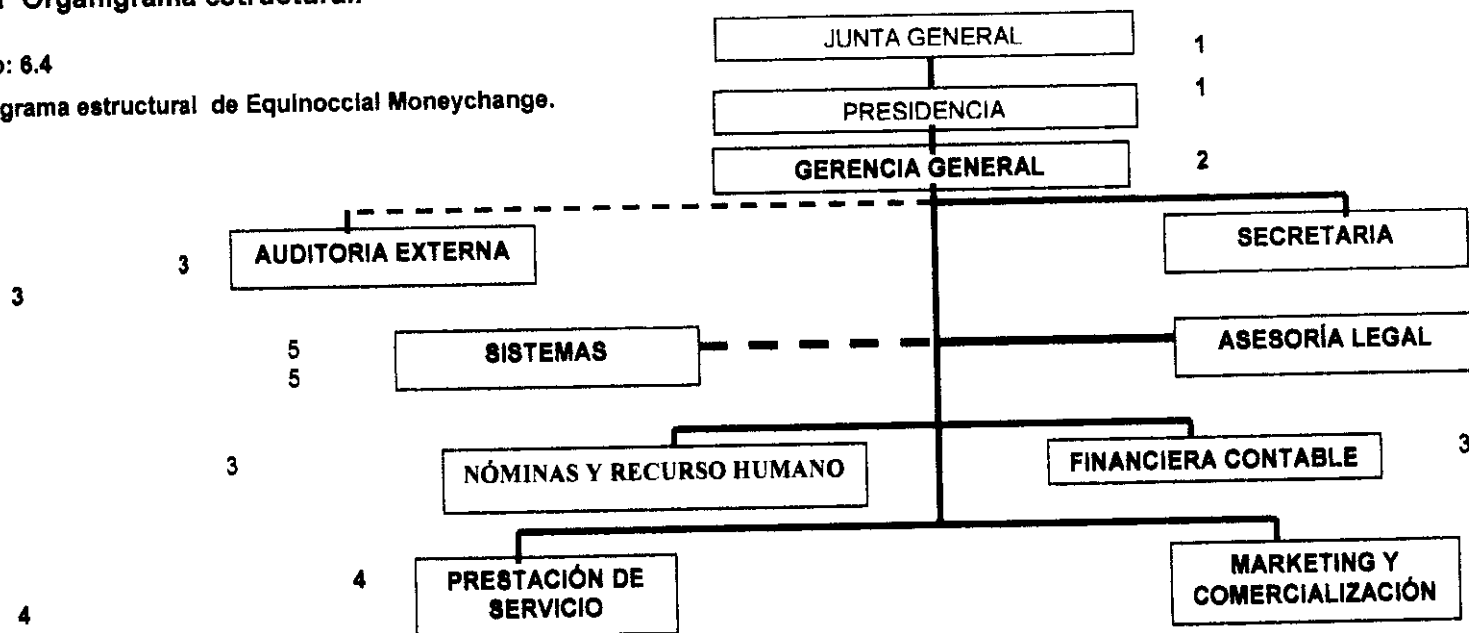
Descripción Modelo de planificación general de EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

El modelo de planificación general de Equinoccial MoneyChange involucra el desarrollo de las actividades que se detallan a continuación y que serán ejecutadas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Determinación de Objetivos Empresariales (Junta General y Gerencia General).
- Información sobre requerimientos y expectativas de clientes. (Marketing y Comercialización).
- Análisis de información. (Marketing y Comercialización).
- Diseño, desarrollo y mejora de proyectos. (Gerencia General).
- Factibilidad técnica, operativa y económica. (Financiera Contable)

Gráfico: 6.4

Organigrama estructural de Equinoccial Moneychange.

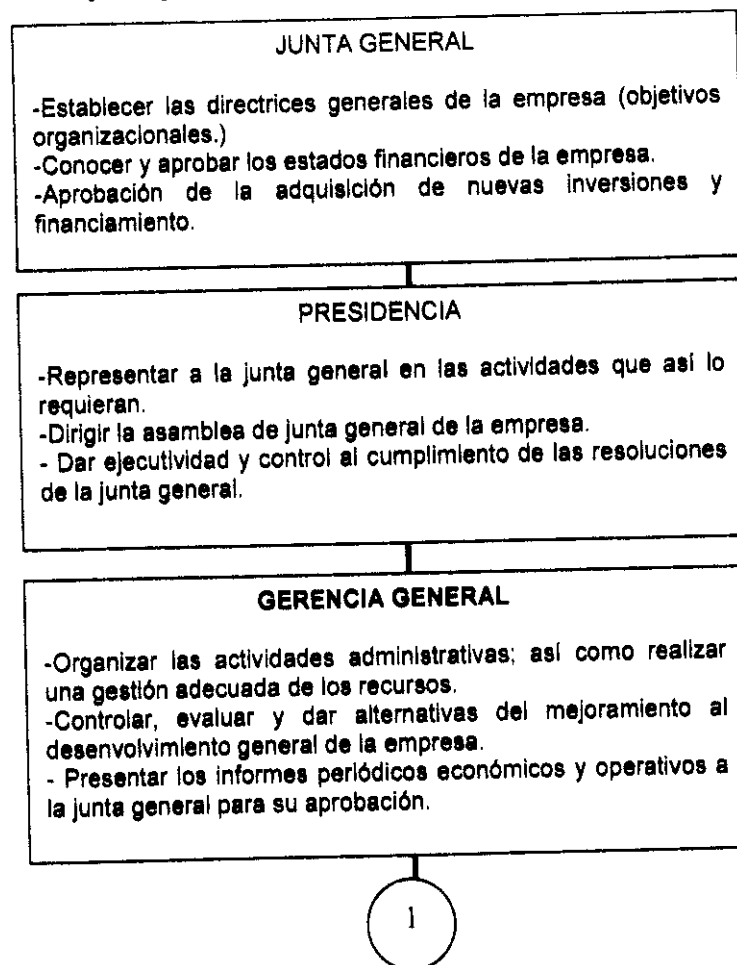


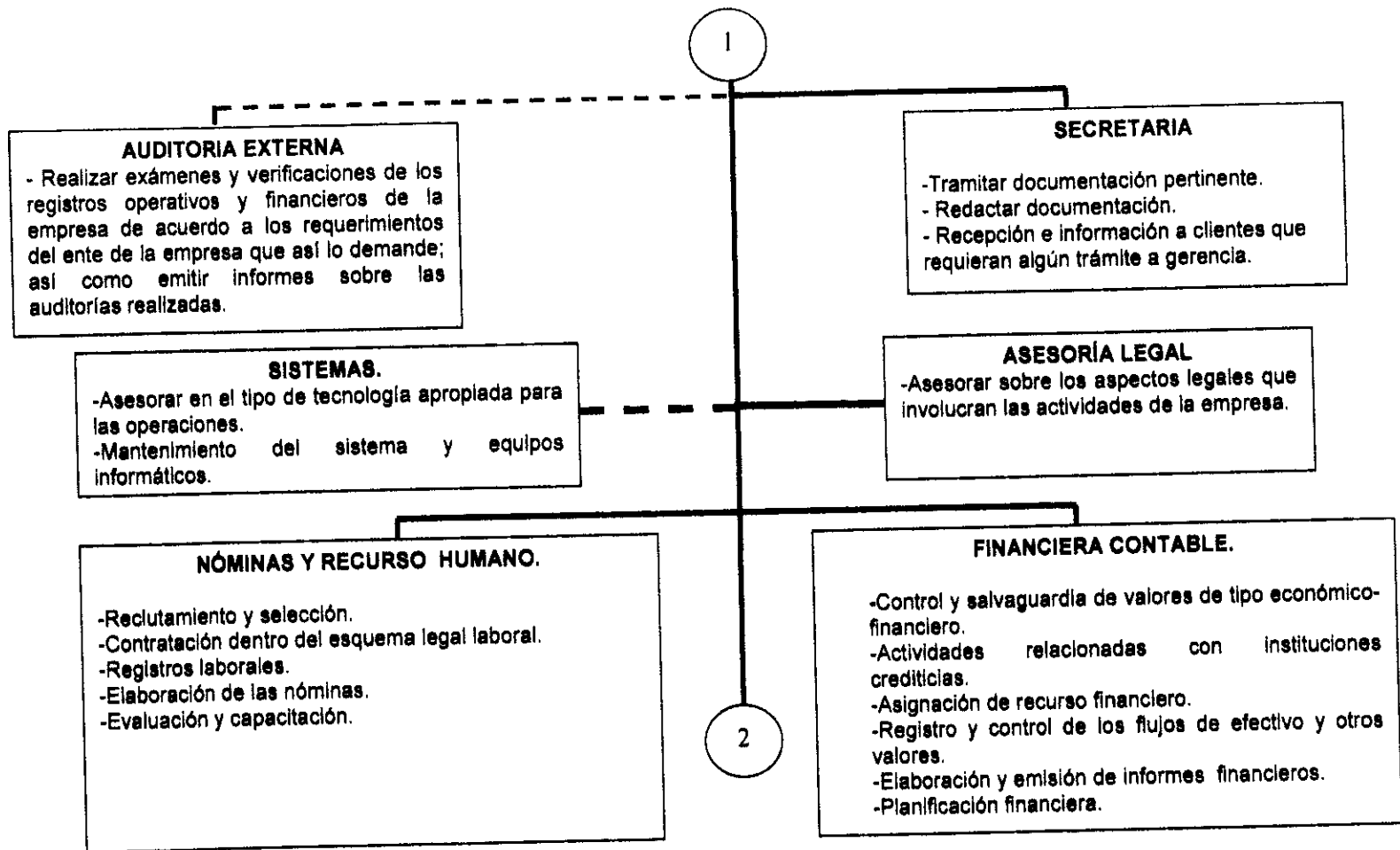
Niveles: 1.- N. Directivo 2.- N. Ejecutivo 3.- N. Auxiliar. 4.- N. Operacional 5.- N. Asesor	Clave 	Elaborado por: Velasco, Ma. Fernanda. 05-05-2008	Aprobado por: Fecha:
--	------------------	--	---

6.7.2.2 Organigrama funcional.

Gráfico: 6.5

Organigrama funcional de Equinoccial Moneychange.





2

PRESTACIÓN DE SERVICIO.

- Atención a los clientes.
- Dar a los clientes la información.
- Recepción de valores.
- Registro de valores y más datos.
- Recepción de paquetería.
- Registro de paquetes y más datos.
- Recepción de depósitos.
- Registro de depósitos y más datos.
- Entrega de paquetería, valores y depósitos enviados.
- Registro de entregas realizadas.
- Entrega de registro de cuadre y borrador de giros.
- Manejo de caja.

MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

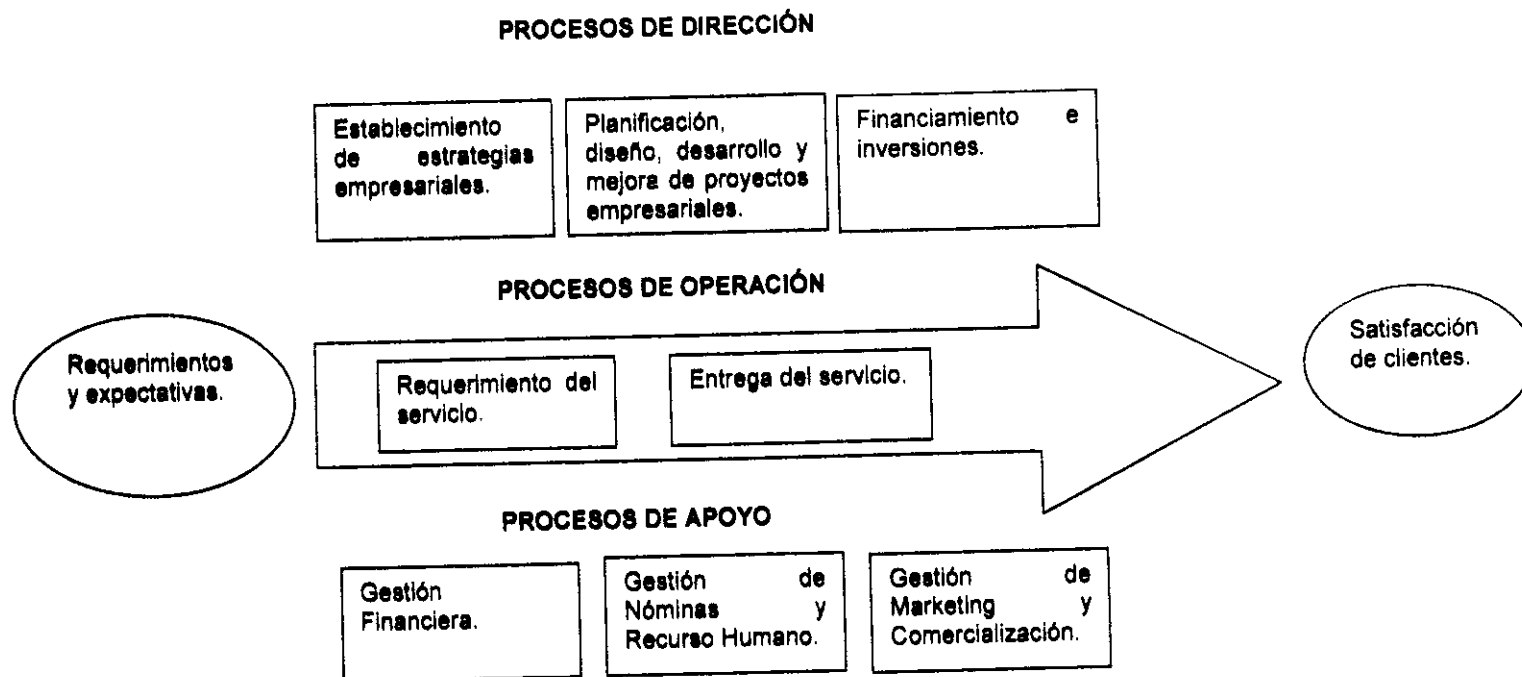
- Elaborar estadísticas sobre servicios prestados.
- Aplicar periódicamente el cuestionario sobre requerimientos del servicio.
- Análisis de estadísticas y resultados del cuestionario.
- Convenios estratégicos con empresas.
- Planificación de servicios a ser ofertados.
- Determinación de precios competitivos.
- Establecer una comunicación comercial efectiva.
- Determinar los medios de publicidad.
- Establecer promociones temporales.

CUADRO DE REFERENCIA

Niveles: 1.- N. Directivo 2.- N. Ejecutivo 3.- N. Auxiliar. 4.- N. Operacional 5.- N. Asesor	Clave — = Autoridad  = Auxiliar ...  =Asesoría temporal	Elaborado por: Velasco, Ma. Fernanda. 05-05-2008	Aprobado por: Fecha:
--	---	--	---

6.7.4.4 Mapa de procesos.

Gráfico: 6.6 Mapa de procesos EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

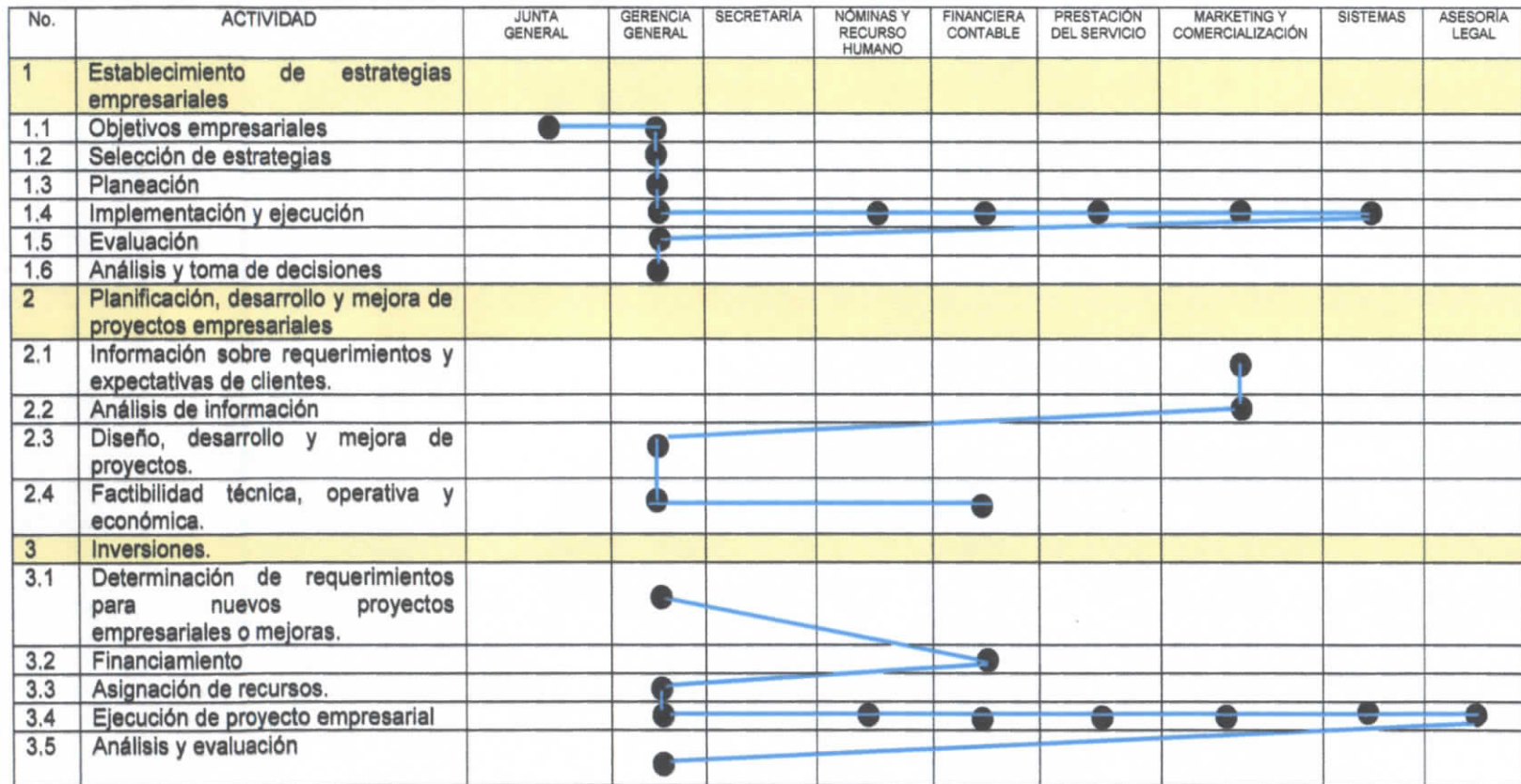


Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma .Fernanda (2008).

6.7.4.5 Flujograma general.

Gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.



Continuación gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

No.	ACTIVIDAD	JUNTA GENERAL	GERENCIA GENERAL	SECRETARÍA	NÓMINAS Y RECURSO HUMANO	FINANCIERA CONTABLE	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	SISTEMAS	ASESORÍA LEGAL
4	Entregas.									
4.1	Identificación destinatario y envío						●			
4.2	Verificación de datos						●			
4.3	Entrega de servicio.						●			
4.4	Reclamos.		●							
4.5	Acuerdo.		●							
4.6	Firma registro de entrega						●			
4.7	Archivo.						●			
5	Requerimiento del servicio.									
5.1	Especificaciones y precio del servicio.						●			
5.2	Registro de datos, verificación de contenido.						●			
5.3	Recepción.						●			
5.4	Envío a paquetería.						→			
5.5	Emisión de factura.						●			
5.6	Cobro de servicio en caja.						●			
5.7	Emisión de factura cancelada						●			
5.8	Contabillización					●				
5.9	Archivo.					●				
5.10	Conciliación.					●				
6	Ingreso de valores.									
6.1	Ingreso						●			
6.2	Emisión de notas, recibos, facturas.						●			
6.3	Arqueos					●	●			
6.4	Verificación-conciliación.					●				
6.5	Recepción de documentos y valores					●				
6.6	Emisión de recibo conforme.					●				
6.7	Ingreso a bancos.					●				
6.8	Soportes y respaldos de depósito.					●				
6.9	Contabillización.					●				
6.10	Archivo de soportes de depósito.					●				
6.11	Conciliación-auditoria.					●	●			

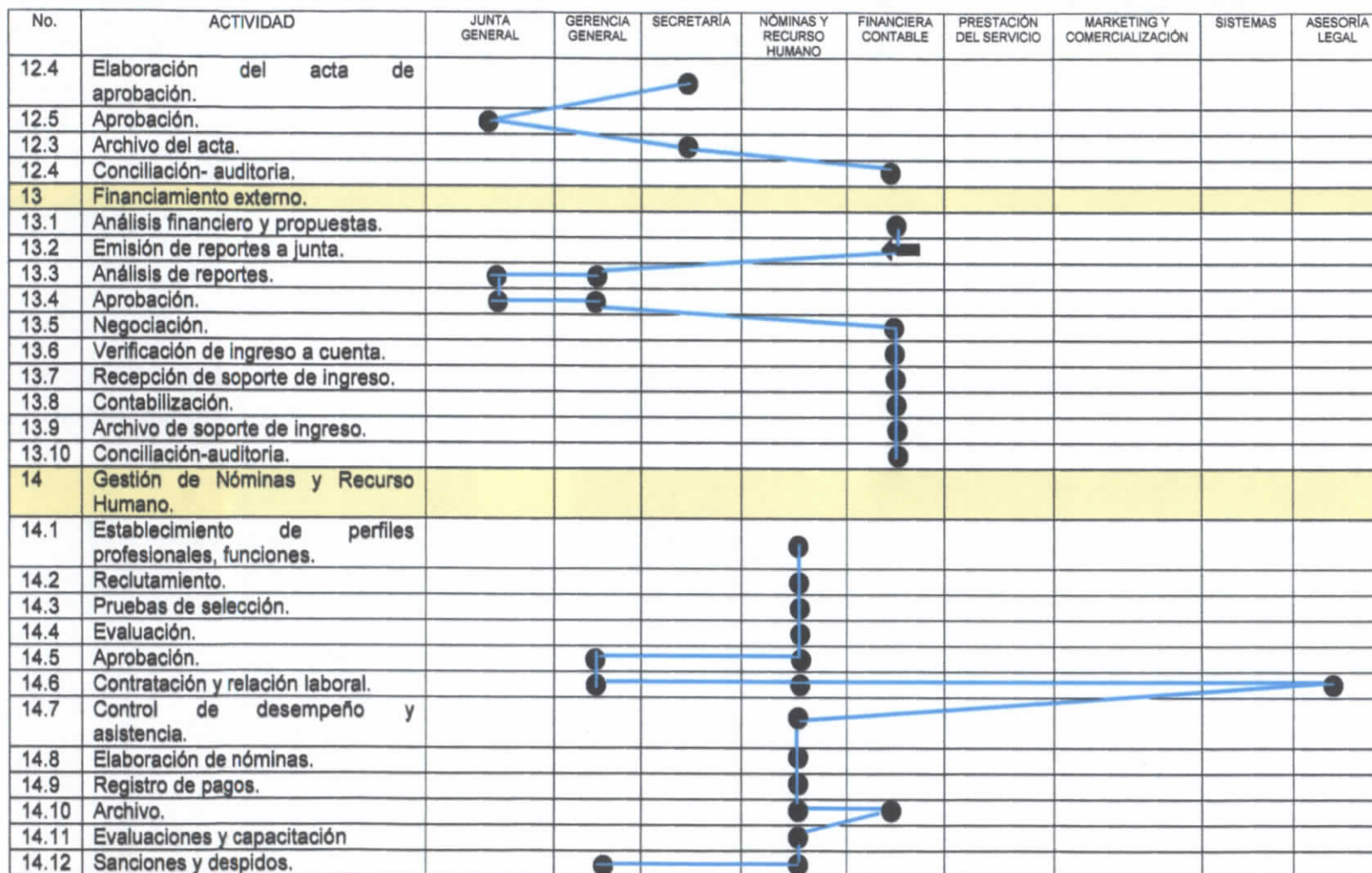
Continuación gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

No.	ACTIVIDAD	JUNTA GENERAL	GERENCIA GENERAL	SECRETARÍA	NÓMINAS Y RECURSO HUMANO	FINANCIERA CONTABLE	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	SISTEMAS	ASESORÍA LEGAL
7	Pago a proveedores.									
7.1	Emisión de la orden de pago					●				
7.2	Verificación de factura con recibido conforme.					●				
7.3	Visto bueno.					●				
7.4	Emisión de cheque autorizado		●			●				
7.5	Ejecución del pago.					●				
7.6	Recepción de recibo conforme.					●				
7.7	Contabilización.					●				
7.8	Archivo de recibo conforme.					●				
7.9	Conciliación- auditoria.					●				
8	Pago a empleados.									
8.1	Elaboración de nóminas de pagos.				●					
8.2	Entrega de nóminas.				→					
8.3	Verificación cuantía, concepto, vencimiento.					●				
8.4	Visto bueno					●				
8.5	Emisión de cheque autorizado y firmado.		●			●				
8.6	Ejecución de pagos.				●					
8.7	Registro de nómina con firma de recibido conforme.				●					
8.8	Contabilización.					●				
8.9	Archivo.				●	●				
8.10	Conciliación- auditoria.					●				
9	Pago gastos varios.									
9.1	Recepción de recibos/soportes de gastos.					●				
9.2	Verificación de cuantía, concepto, vencimiento.					●				
9.3	Visto bueno					●				
9.4	Emisión de pago en efectivo-caja.			●		●				

Continuación gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

No.	ACTIVIDAD	JUNTA GENERAL	GERENCIA GENERAL	SECRETARIA	NÓMINAS Y RECURSO HUMANO	FINANCIERA CONTABLE	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	SISTEMAS	ASESORÍA LEGAL
9.5	Recepción de recibos cancelados					●				
9.6	Contabilización.					●				
9.7	Archivo de recibos cancelados.					●				
9.8	Conciliación-auditoria.					●				
10	Pago a accionistas.									
10.1	Emisión de listados de títulos y resolución sobre utilidades a distribuirse.			●						
10.2	Verificación de cuantía, concepto y vencimiento.					●				
10.3	Visto bueno.					●				
10.4	Emisión de cheque autorizado.		●			●				
10.5	Ejecución de pago.					●				
10.6	Recepción de documento de recibido conforme.					●				
10.7	Contabilización.					●				
10.8	Archivo de documentos soportes.					●				
10.9	Conciliación-auditoria.					●				
11	Tributación.									
11.1	Requerir información.					●				
11.2	Conciliación fiscal.					●				
11.3	Pago de tributos.					●				
11.4	Recepción de formulario pagado.					●				
11.5	Contabilización.					●				
11.6	Archivo de formulario pagado.					●				
11.7	Conciliación-auditoria.					●				
12	Aprobación de resultados.									
12.1	Recepción de informes financieros.	●	●							
12.2	Análisis de informes.	●	●							
12.3	Determinación de reparto de utilidades	●								

Continuación gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.



Continuación gráfico: 6.7 Flujograma EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

No.	ACTIVIDAD	JUNTA GENERAL	GERENCIA GENERAL	SECRETARIA	NÓMINAS Y RECURSO HUMANO	FINANCIERA CONTABLE	PRESTACIÓN DEL SERVICIO	MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN	SISTEMAS	ASESORIA LEGAL
15	Marketing y Comercialización.									
15.1	Levantamiento de estadísticas sobre servicios,							●		
15.2	Aplicación de cuestionario sobre requerimientos y expectativas de clientes.							●		
15.3	Análisis de la información.							●		
15.4	Convenios estratégicos.		●					●		
15.5	Planificación de servicios.		●					●		
15.6	Fijación de precios competitivos.							●		
15.7	Comunicación comercial.							●		
15.8	Publicidad.							●		
15.9	Promociones.							●		
15.10	Evaluación		●					●		

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

6.7.4.6 Descripción del flujograma general.

El flujograma general anterior contiene todos los procesos ya sean de dirección, de operación y de apoyo; así como, las actividades a ser desarrolladas dentro de cada proceso por cada una de las secciones.

Es recomendable que el modelo de planificación general, el mapa de procesos, el flujograma general; formen parte de un manual de procesos u operaciones.

6.7.2 Secciones administrativas y operativas.

6.7.5.1 Procesos.

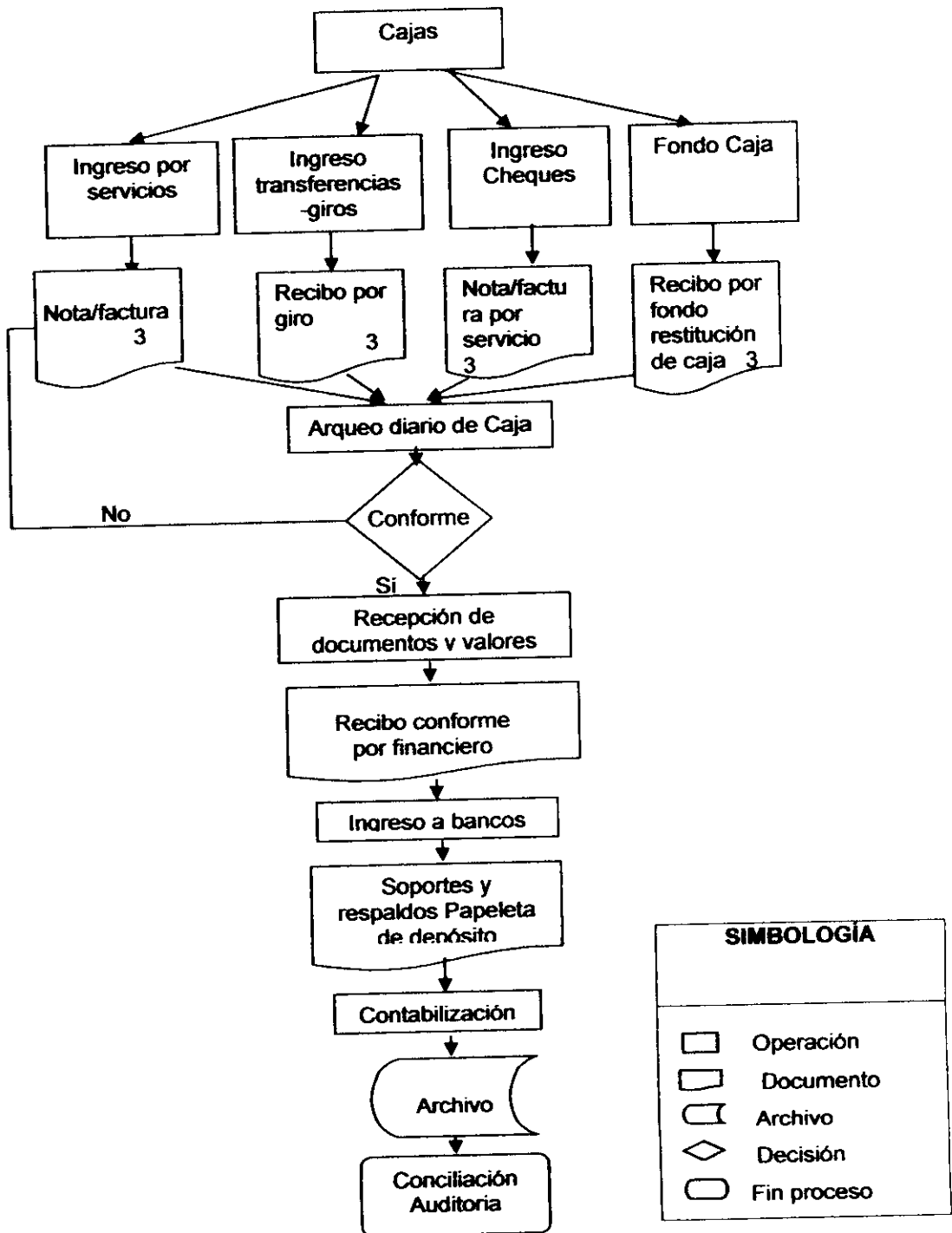
Según el organigrama mostrado en la gráfica No. 6.4 se deberá conformar las secciones y procesos que se detallan a continuación.

Sección Financiera Contable.

Esta sección estará a cargo de las actividades relacionadas con el manejo (ingresos y egresos) del efectivo monetario y otros valores de tipo económico-financiero, registros, control, financiación, asignación de recursos, la misma que deberá ejecutar los siguientes procesos:

Procesos.

Gráfico 6.8 Ingreso de valores.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

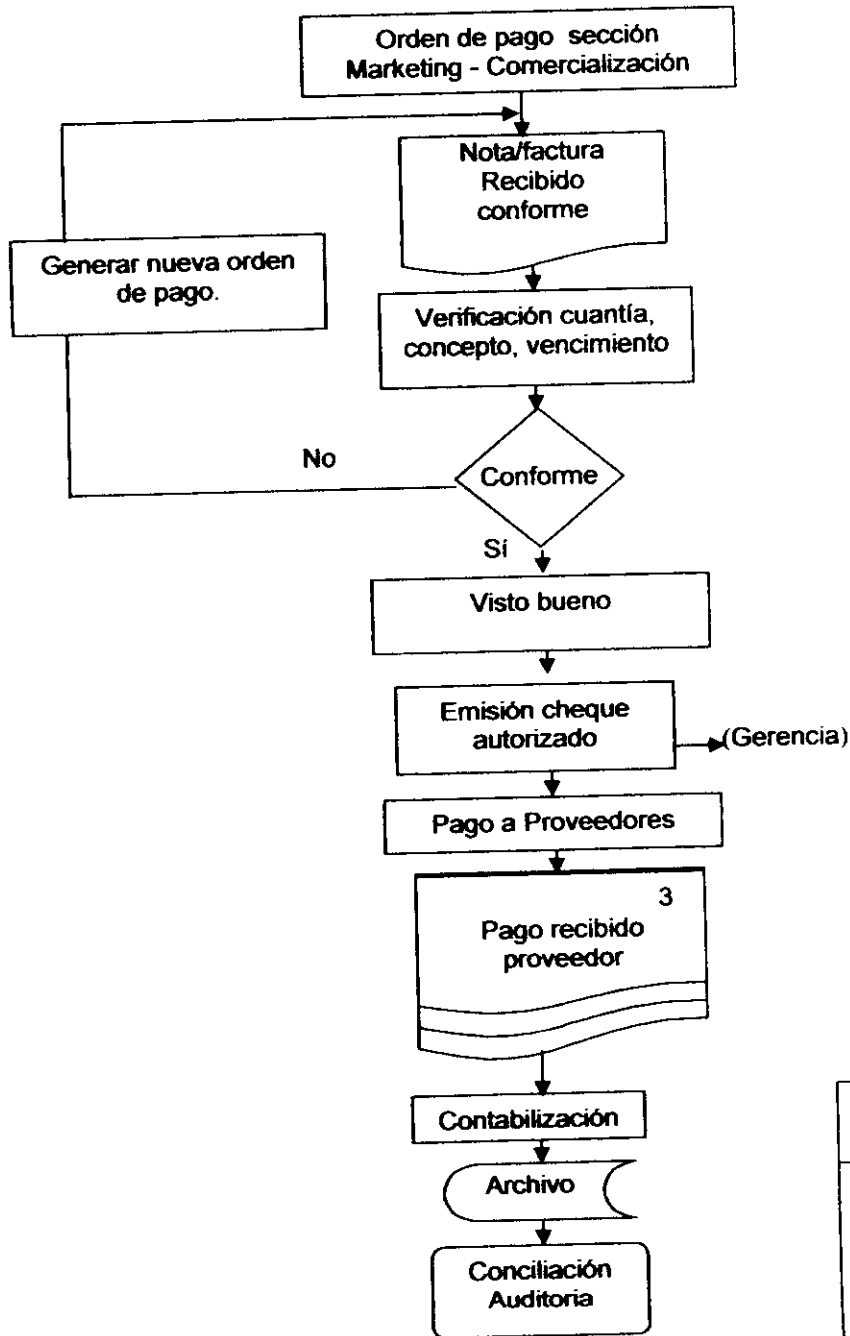
Descripción del proceso de ingreso de valores.

El proceso de ingreso de valores está relacionado con el desarrollo de las actividades que se mencionan a continuación y que serán ejecutadas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Ingreso (Prestación de Servicios).
- Emisión de notas, recibos, facturas (Prestación de Servicios).
- Arqueos (Prestación de Servicios).
- Verificación-conciliación (Financiera Contable).
- Recepción de documentos y valores (Financiera Contable).
- Emisión de recibo conforme (Financiera Contable).
- Ingreso a bancos (Financiera Contable).
- Soportes y respaldos de depósito (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de soportes de depósito (Financiera Contable y Prestación de Servicios).
- Conciliación-auditoria (Financiera Contable).

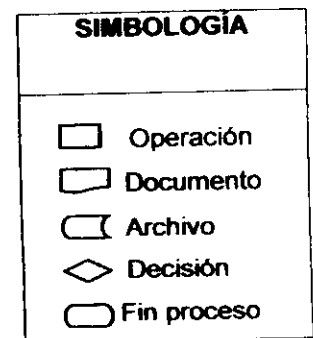
Egresos.

Gráfico 6.9 Pago a proveedores.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

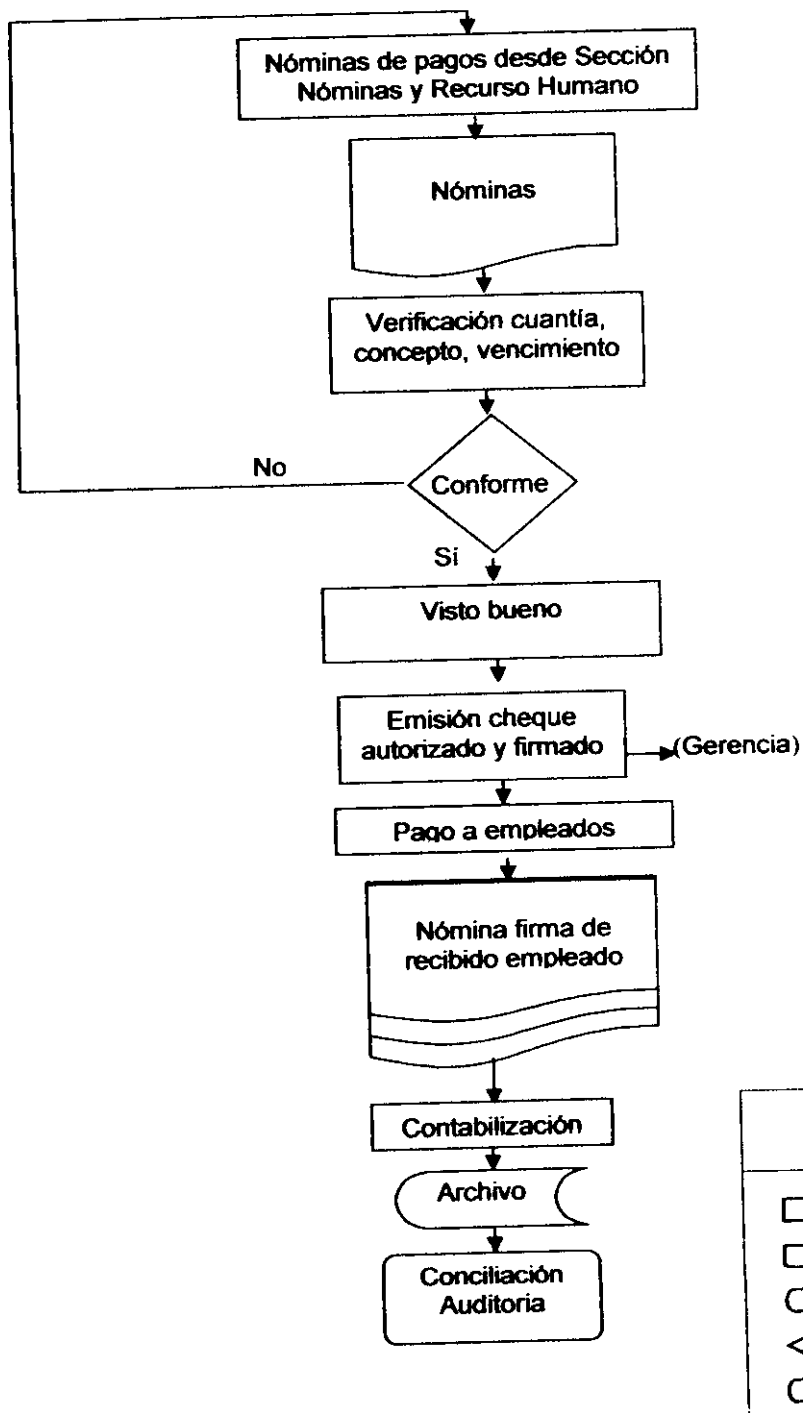


Descripción del proceso de pago a proveedores.

El proceso de pago a proveedores involucra el desarrollo de las actividades que se detallan a continuación y que serán ejecutadas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Emisión de la orden de pago (Financiera Contable).
- Verificación de factura con recibido conforme (Financiera Contable).
- Visto bueno (Financiera Contable).
- Emisión de cheque autorizado (Financiera Contable y Gerencia General).
- Ejecución del pago (Financiera Contable).
- Recepción de recibo conforme (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de recibo conforme (Financiera Contable).
- Conciliación- auditoria (Financiera Contable).

Gráfico 6.10 Pago a empleados.

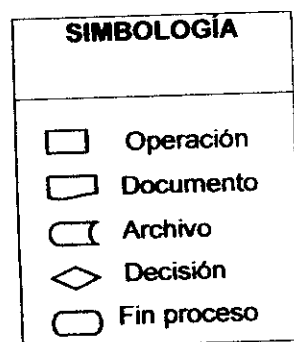
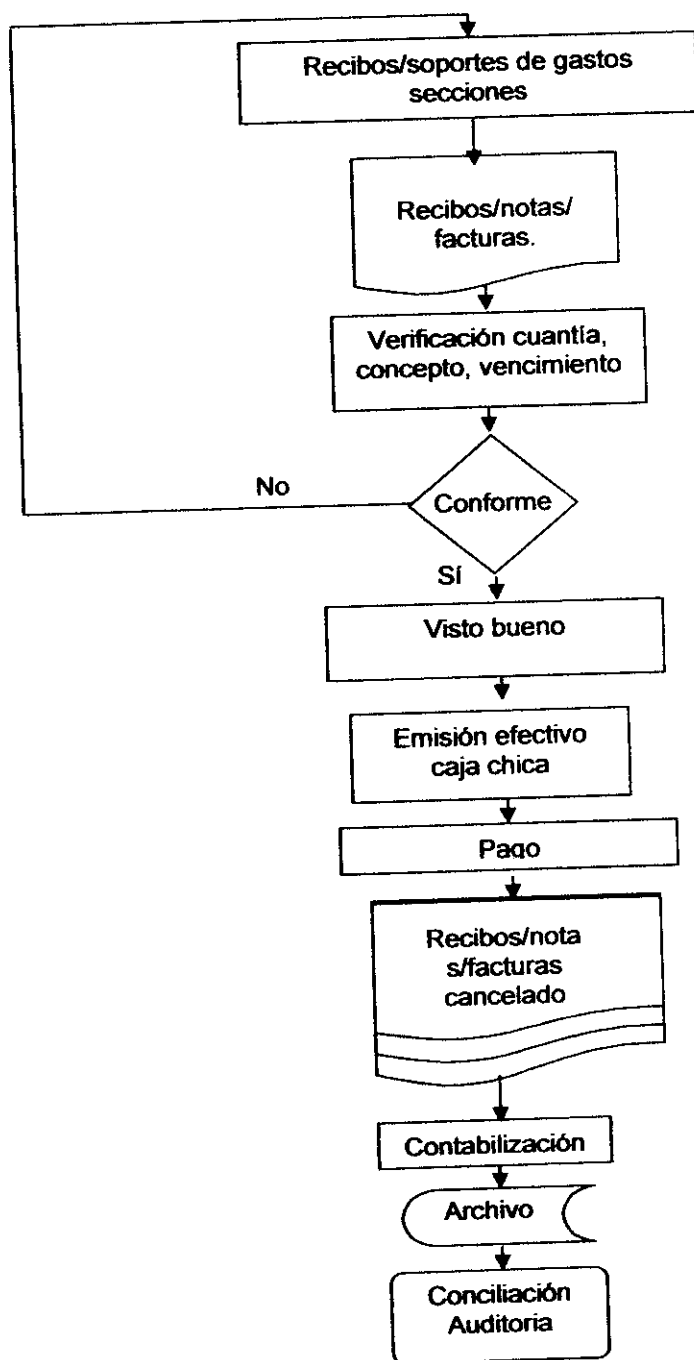


Descripción del proceso de pago a empleados.

El proceso de pago de empleados abarca el desarrollo de las actividades que se describen a continuación y que serán realizadas por las secciones que se mencionan junto a la actividad, así:

- Elaboración de nóminas de pagos (Nominas y Recursos Humanos).
- Entrega de nóminas (Nominas y Recursos Humanos).
- Verificación cuantía, concepto, vencimiento (Financiera Contable).
- Visto bueno (Financiera Contable).
- Emisión de cheque autorizado y firmado (Gerencia General).
- Ejecución de pagos (Nominas y Recursos Humanos).
- Registro de nómina con firma de recibido conforme (Nominas y Recursos Humanos).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo (Nominas y Recursos Humanos y Financiera Contable).
- Conciliación- auditoria (Financiera Contable).

Gráfico 6.11 Pago gastos varios.



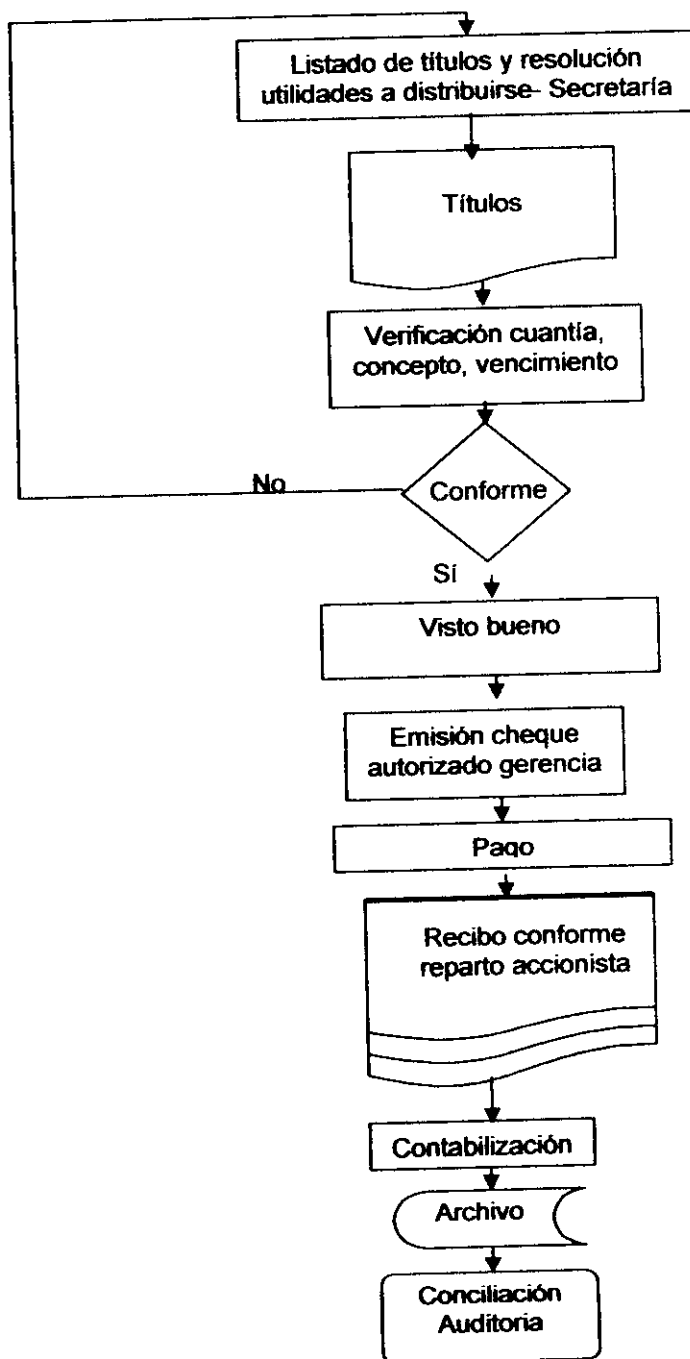
Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de pago gastos varios.

El proceso de pago gastos varios comprende el progreso de las actividades que se especifican a continuación y que serán elaboradas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Recepción de recibos/soportes de gastos (Financiera Contable).
- Verificación de cuantía, concepto, vencimiento (Financiera Contable).
- Visto bueno (Financiera Contable).
- Emisión de pago en efectivo-caja (Secretaria).
- Recepción de recibos cancelados (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de recibos cancelados (Financiera Contable).
- Conciliación-auditoria (Financiera Contable).

Gráfico 6.12 Pago accionistas.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

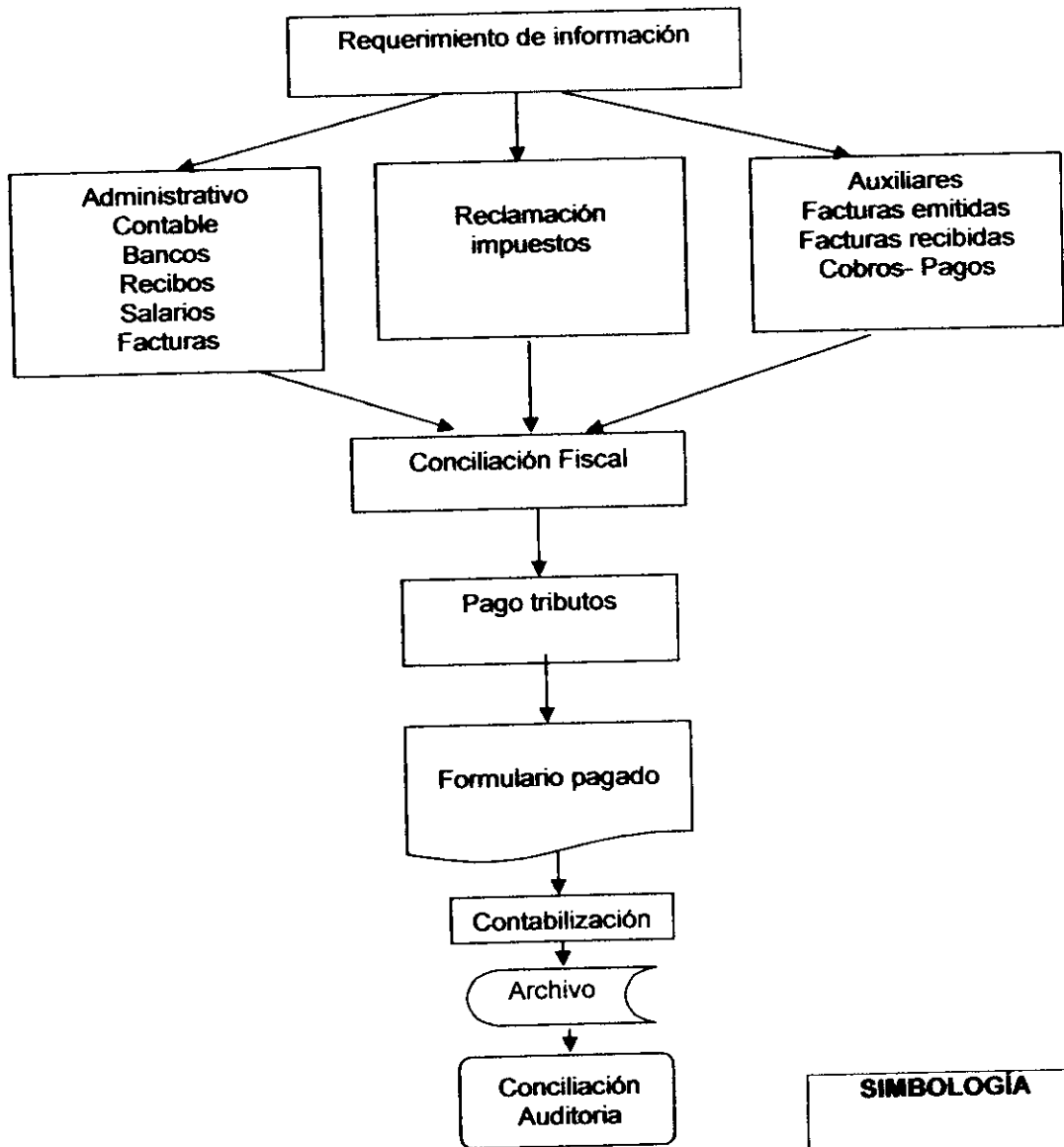
SIMBOLOGÍA	
	Operación
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Fin proceso

Descripción del proceso de pago a accionistas.

El proceso de pago a accionistas está relacionado la mejora de las actividades que se mencionan a continuación y que serán ejecutadas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Emisión de listados de títulos y resolución sobre utilidades a distribuirse (Secretaria).
- Verificación de cuantía, concepto y vencimiento (Financiera Contable).
- Visto bueno (Financiera Contable).
- Emisión de cheque autorizado (Gerencia General).
- Ejecución de pago (Financiera Contable).
- Recepción de documento de recibido conforme (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de documentos soportes (Financiera Contable).
- Conciliación-auditoria (Financiera Contable).

Gráfico 6.13 Tributación.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

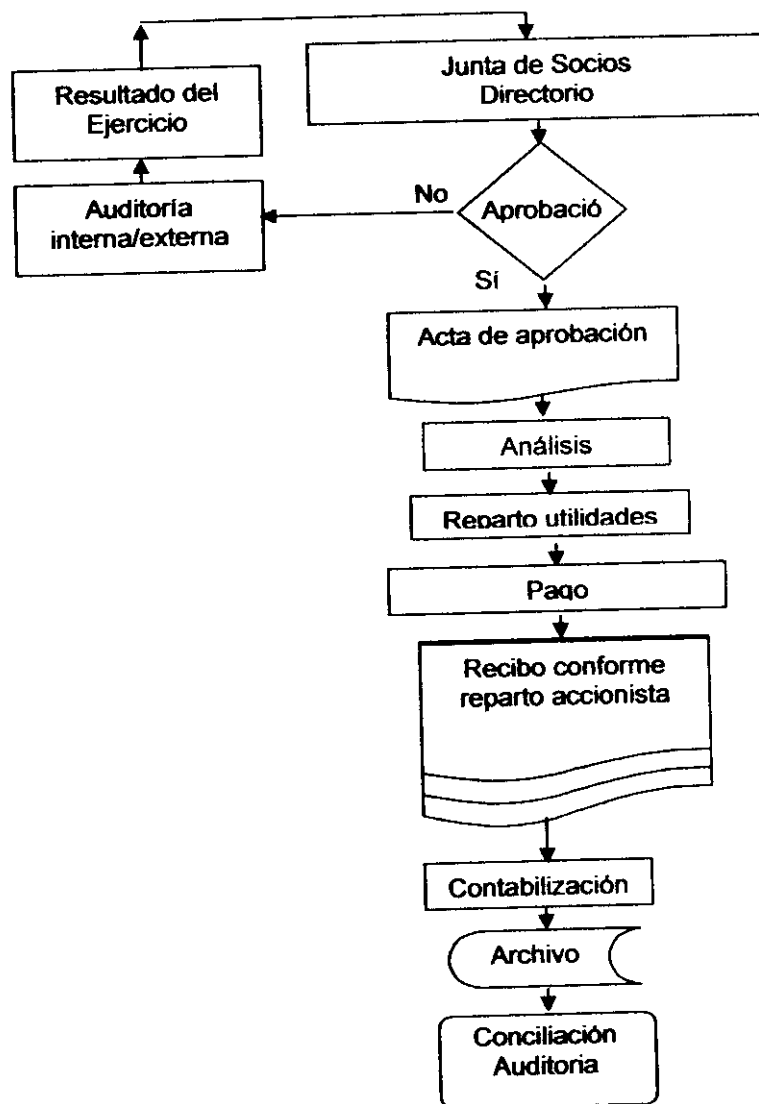
SIMBOLOGÍA	
	Operación
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Fin proceso

Descripción del proceso de tributación.

El proceso de tributación comprende el progreso de las actividades que se especifican a continuación y que serán elaboradas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Requerir información (Financiera Contable).
- Conciliación fiscal (Financiera Contable).
- Pago de tributos (Financiera Contable).
- Recepción de formulario pagado (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de formulario pagado (Financiera Contable).
- Conciliación-auditoria (Financiera Contable).

Gráfico 6.14 Aprobación de resultados.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

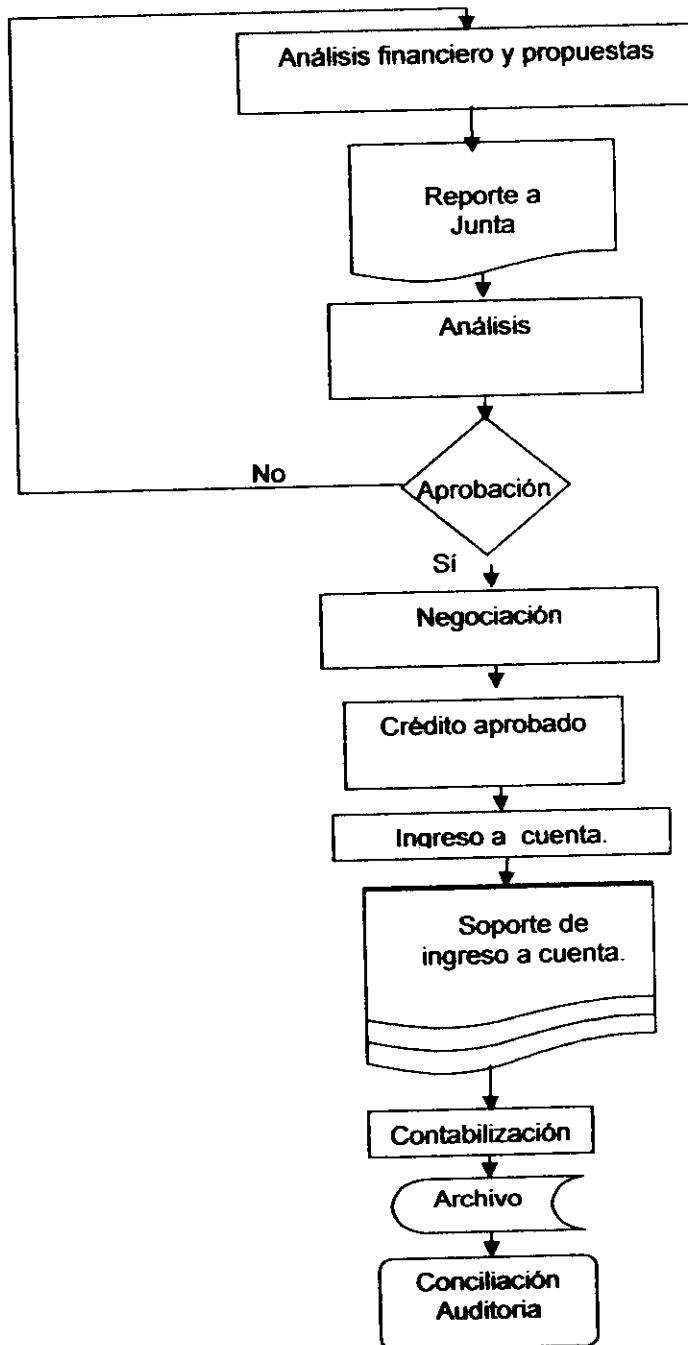
SIMBOLOGÍA	
	Operación
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Fin proceso

Descripción del proceso de aprobación de resultados.

El proceso de aprobación de resultados abarca el desarrollo de las actividades que se describen a continuación y que serán realizadas por las secciones que se mencionan junto a la actividad, así:

- Recepción de informes financieros (Junta General y Gerencia General).
- Análisis de informes (Junta General y Gerencia General).
- Determinación de reparto de utilidades (Junta General).
- Elaboración del acta de aprobación (Secretaria).
- Aprobación (Junta General).
- Archivo del acta (Secretaria).
- Conciliación- auditoria (Financiera y Contable).

Gráfico 6.15 Financiamiento externo.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

SIMBOLOGÍA	
	Operación
	Documento
	Archivo
	Decisión
	Fin proceso

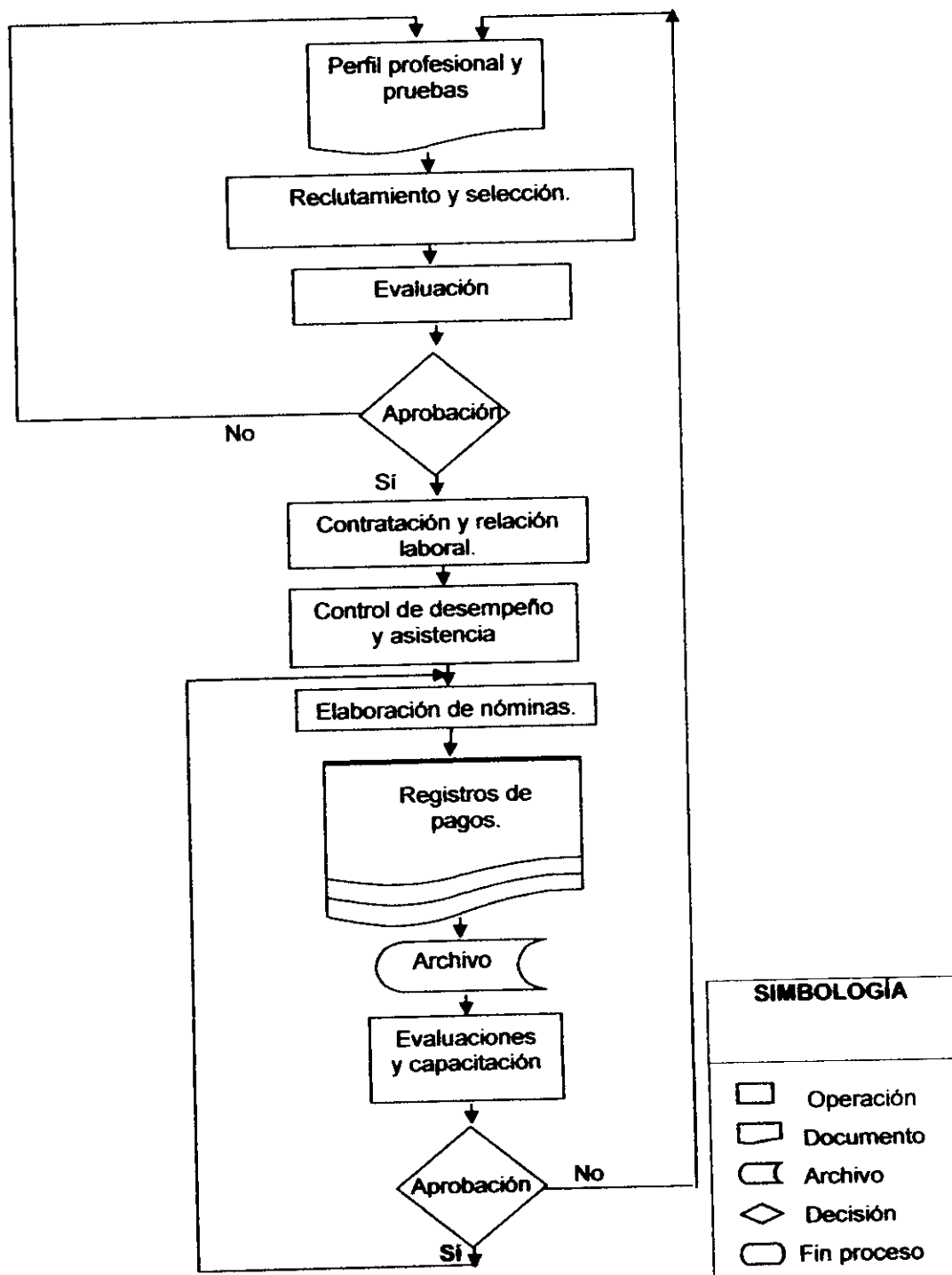
Descripción del proceso de financiamiento externo.

El proceso de financiamiento externo está relacionado con el adelanto de las actividades que se señalan a continuación y que serán establecidas por las secciones que se nombran adjunto a la actividad, así:

- Análisis financiero y propuestas (Financiera Contable).
- Emisión de reportes a junta (Financiera Contable).
- Análisis de reportes (Gerencia General y Junta General).
- Aprobación (Junta General y Gerencia General).
- Negociación (Financiera Contable).
- Verificación de ingreso a cuenta (Financiera Contable).
- Recepción de soporte de ingreso (Financiera Contable).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo de soporte de ingreso (Financiera Contable).
- Conciliación-auditoria (Financiera Contable).

Sección de Nóminas y Recurso Humano.

Gráfico 6.16 Proceso Sección de Nóminas y Recurso Humano.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de Gestión de Nóminas y Recurso Humano.

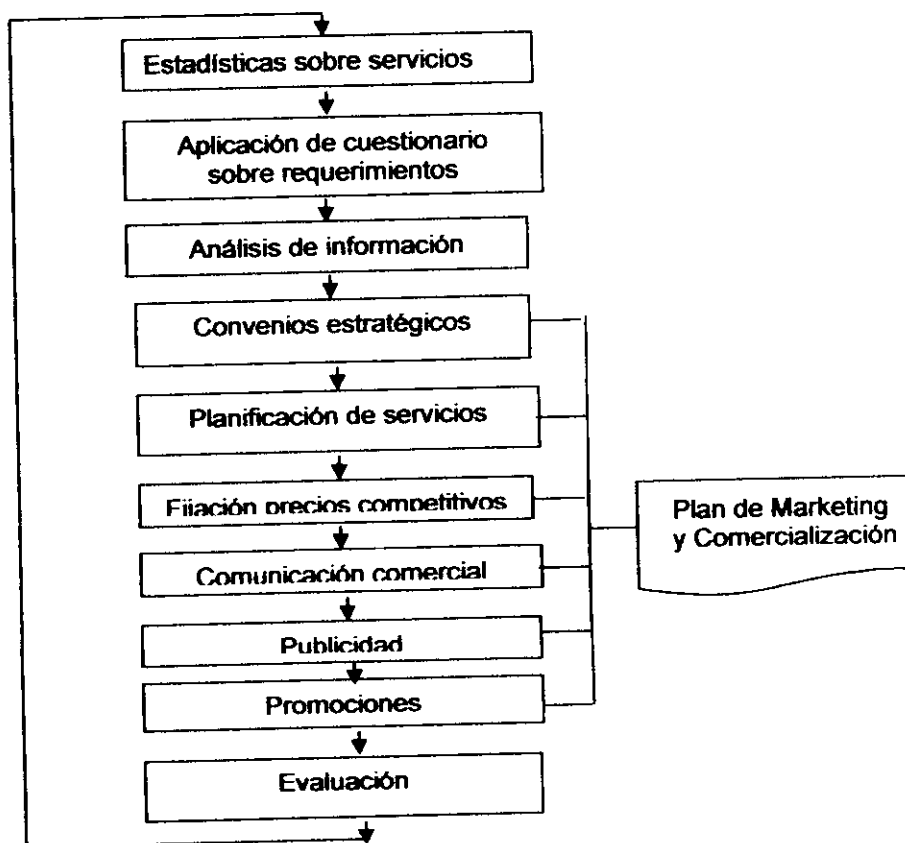
El proceso de gestión de nominas y recursos humanos comprende el progreso de las actividades que se especifican a continuación y que serán elaboradas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Establecimiento de perfiles profesionales, funciones (Nomina y Recursos Humanos).
- Reclutamiento (Nomina y Recursos Humanos).
- Pruebas de selección (Nomina y Recursos Humanos).
- Evaluación (Nomina y Recursos Humanos).
- Aprobación (Nomina y Recursos Humanos Gerencia General).
- Contratación y relación laboral (Gerencia General Asesoría Legal).
- Control de desempeño y asistencia (Nomina y Recursos Humanos).
- Elaboración de nóminas (Nomina y Recursos Humanos).
- Registro de pagos (Nomina y Recursos Humanos).
- Archivo (Nomina y Recursos Humanos y Financiera Contable).
- Evaluaciones y capacitación (Nomina y Recursos Humanos).
- Sanciones y despidos (Nomina y Recursos Humanos Gerencia General).

Sección de Marketing y Comercialización.

Equinoccial Moneychange Cía. Ltda., orientará su Marketing y Comercialización del servicio de acuerdo a la información que se obtenga de la aplicación periódica (anual) del cuestionario sobre requerimientos y nivel de satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio, atención y conocimiento de su trabajo del personal (Anexo C), lo cual le permitirá ofertar servicios requeridos, establecer precios competitivos, comunicación comercial eficiente, implementar publicidad adecuada; para lo cual ejecutará el siguiente proceso:

Gráfico 6.17 Proceso Sección de Marketing y Comercialización.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de Marketing y Comercialización.

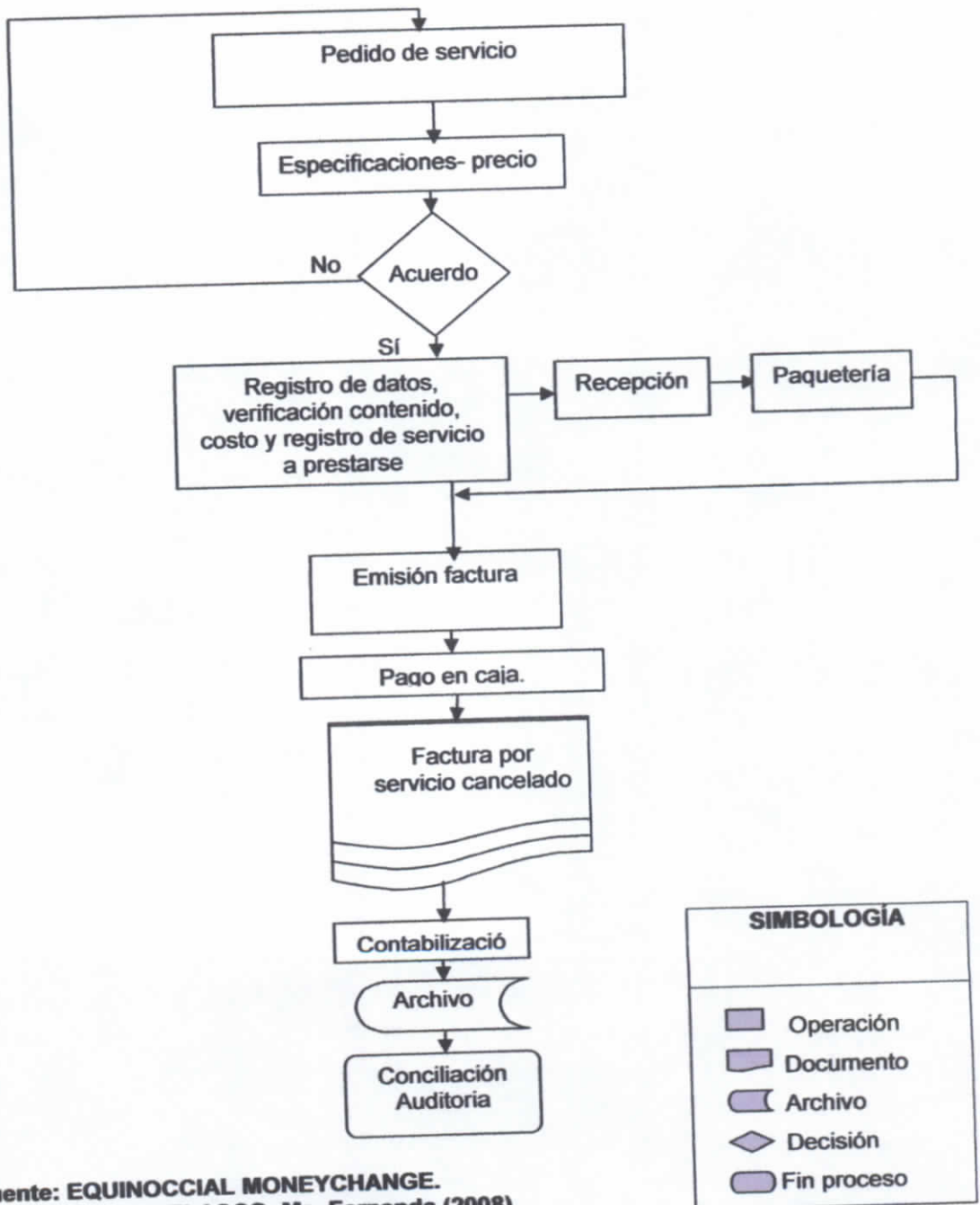
El proceso de marketing y comercialización está relacionado con el adelanto de las actividades que se señalan a continuación y que serán establecidas por las secciones que se nombran adjunto a la actividad, así:

- Levantamiento de estadísticas sobre servicios (Marketing y Comercialización).
- Aplicación de cuestionario sobre requerimientos y expectativas de clientes (Marketing y Comercialización).
- Análisis de la información (Marketing y Comercialización).
- Convenios estratégicos (Marketing y Comercialización y Gerencia General).
- Planificación de servicios (Marketing y Comercialización Gerencia General).
- Fijación de precios competitivos (Marketing y Comercialización).
- Comunicación comercial (Marketing y Comercialización).
- Publicidad (Marketing y Comercialización).
- Promociones (Marketing y Comercialización).
- Evaluación (Marketing y Comercialización y Gerencia General).

Sección de Prestación del Servicio.

Sus actividades serán desarrolladas de acuerdo al siguiente proceso:

Gráfico 6.18 Requerimiento de servicio.



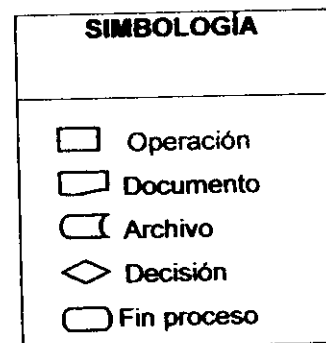
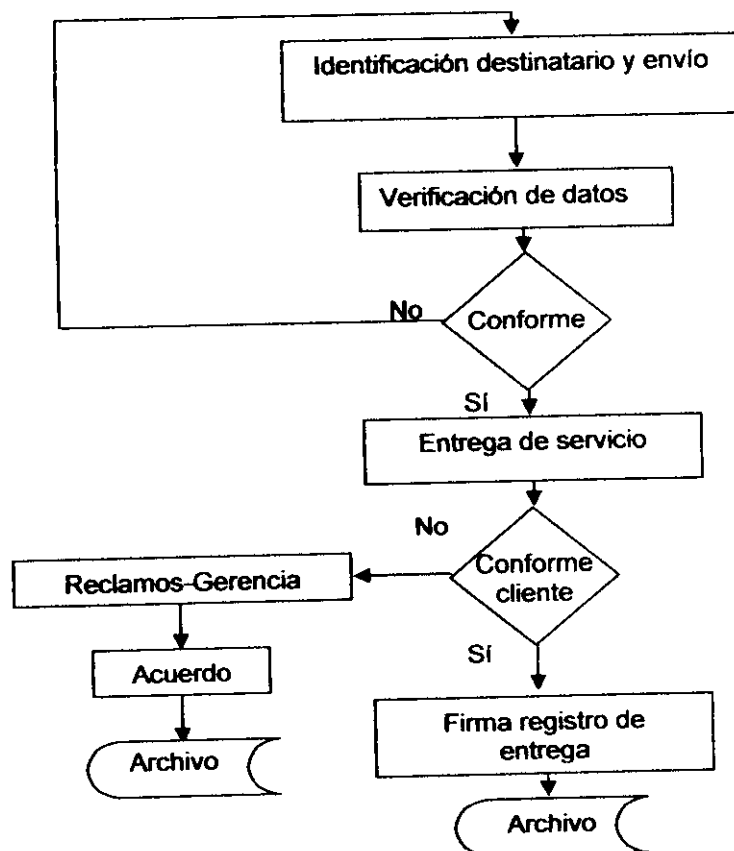
Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de Requerimiento del servicio.

El proceso del requerimiento del servicio abarca el desarrollo de las actividades que se describen a continuación y que serán realizadas por las secciones que se mencionan junto a la actividad, así:

- Especificaciones y precio del servicio (Prestación del Servicio).
- Registro de datos, verificación de contenido (Prestación del Servicio).
- Recepción (Prestación del Servicio).
- Envío a paquetería (Prestación del Servicio).
- Emisión de factura (Prestación del Servicio).
- Cobro de servicio en caja (Prestación del Servicio).
- Emisión de factura cancelada (Prestación del Servicio).
- Contabilización (Financiera Contable).
- Archivo (Financiera Contable).
- Conciliación (Financiera Contable).

Gráfico 6.19 Entrega de servicio.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de Entregas.

El proceso de entregas comprende el progreso de las actividades que se especifican a continuación y que serán elaboradas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Identificación destinatario y envío (Prestación del Servicio).
- Verificación de datos (Prestación del Servicio).
- Entrega de servicio (Prestación del Servicio).
- Reclamos (Prestación del Servicio y Gerencia General).
- Acuerdo (Prestación del Servicio Gerencia General).
- Firma registro de entrega (Prestación del Servicio).
- Archivo (Prestación del Servicio).

6.7.5.2 Funciones.

Junta General.

Se halla conformada por los socios de la empresa, quienes han aportado el capital para la conformación de la misma, sus funciones guardan relación con:

- Establecer las directrices generales de la empresa (objetivos organizacionales).
- Conocer y aprobar los estados financieros de la empresa.
- Aprobación de la adquisición de nuevas inversiones y financiamiento.

Presidencia.

El presidente de la empresa será seleccionado de entre los integrantes de la Junta General, tiene a su cargo las siguientes funciones:

- Representar a la junta general en las actividades que así lo requieran.
- Dirigir la asamblea de junta general de la empresa.

- Dar ejecutividad y control al cumplimiento de las resoluciones de la junta general.

Gerencia General

Sus funciones serán ejecutadas por un profesional en Administración de Empresas, Economía, Contabilidad; con una experiencia mínima de dos años en cargos afines. Sus funciones son:

- Organizar las actividades administrativas; así como realizar una gestión adecuada de los recursos.
- Controlar, evaluar y dar alternativas del mejoramiento al desenvolvimiento general de la empresa.
- Presentar los informes periódicos económicos y operativos a la junta general para su aprobación.

Secretaría.

La persona a cargo deberá tener un perfil académico de nivel medio con especialidad en Secretaría, tiene como funciones:

- Tramitar documentación pertinente.

- Redactar documentación.
- Recepción e información a clientes que requieran algún trámite a gerencia.

Sistemas.

A cargo de las funciones deberá estar un tecnólogo en Sistemas, y son:

- Asesorar en el tipo de tecnología apropiada para las operaciones.
- Mantenimiento del sistema y equipos informáticos.

Asesoría Legal.

Se requiere de un profesional con título a nivel superior de Abogado, sus actividades tiene que ver con:

- Asesorar sobre los aspectos legales que involucran las actividades de la empresa.
- Intervenir en los conflictos legales que la empresa así lo requiriera.

Sección Financiera Contable.

Sus funciones necesitan de un Auditor-Contador y tienen que ver con:

- Control y salvaguardia de valores de tipo económico- financiero.
- Control y salvaguardia del efectivo monetario.
- Actividades relacionadas con instituciones crediticias, en cuanto a la ejecución de negociaciones para la obtención de crédito, relaciones contractuales, control y cumplimiento de obligaciones.
- Asignación de recurso financiero para la operación de las otras secciones.
- Registro y control de los flujos de efectivo y otros valores, a través de los registros contables.
- Elaboración y emisión de informes de tipo financiero para la toma de decisiones y conocimiento de la Junta General; reparto de utilidades, obligaciones tributarias.
- Planificación financiera a corto, mediano y largo plazo.

Sección de Nóminas y Recurso Humano.

Las funciones que le corresponden a esta sección requieren de un profesional en el área de administración de empresas y son:

- Reclutamiento y selección del Recurso Humano con el que operará la empresa.
- Contratación dentro del esquema legal laboral del Código de trabajo Ecuatoriano.
- Registros laborales tanto de tiempo como asistencia para elaborar las nóminas.
- Elaboración de las nóminas debidamente verificadas para realizar los pagos al personal.
- Evaluación y capacitación con la generación de estadísticas para determinar los cursos de acción en capacitación que tengan un mayor beneficio; así como, establecer sanciones o decisiones de separación en caso de resultados de evaluación no satisfactorios reiterativos.

Sección de Marketing y Comercialización.

La jefatura de esta sección estará a cargo de un profesional en el área de Marketing y Comercialización y se encargará de ejecutar las siguientes funciones:

- Elaborar estadísticas sobre servicios prestados.
- Aplicar periódicamente el cuestionario sobre requerimientos del servicio (Anexo C).
- Análisis de estadísticas y resultados del cuestionario.
- Convenios estratégicos con empresas.
- Planificación de servicios a ser ofertados por la empresa.
- Determinación de precios competitivos.
- Establecer una comunicación comercial efectiva.
- Determinar los medios de publicidad que serán utilizados durante el periodo anual de planificación.
- Establecer promociones temporales según el servicio que lo requiera.

Sección de Prestación del Servicio.

Esta sección ejecutará las siguientes funciones:

Cajeras.

La atención de cajas requiere de personal con una preparación académica a nivel medio, buena presencia, excelentes relaciones humanas, honorabilidad probada; sus funciones son:

- Atención a los clientes en cuanto a requerimientos de servicios.
- Dar a los clientes la información requerida respecto al servicio.
- Recepción de valores a ser enviados.
- Registro de valores y más datos relacionados al envío.
- Recepción de paquetería a ser enviada.
- Registro de paquetes y más datos relacionados con el envío.
- Recepción de depósitos para envíos.
- Registro de depósitos y más datos relacionados con el envío.
- Entrega de paquetería, valores y depósitos enviados a nuestros clientes.
- Registro de entregas realizadas.
- Entrega de registro de cuadre y borrador de giros a la sección Contable-
Financiera.
- Manejo de caja.

Bodeguero-empaquetador.

La persona a cargo de bodega deberá ser una persona con preparación a nivel medio y con conocimientos en cuanto al manejo de registros y controles de bodegas, sus funciones tienen que ver con:

- Registros y controles de ingresos y salidas de encomiendas y paquetería.
- Determinación del peso de la paquetería recibida y cálculo del precio del servicio a darse.
- Mantenimiento de la paquetería de acuerdo a la naturaleza del mismo.
- Correcto almacenamiento de tal manera que permita una rápida identificación de la misma ya sea para su envío o entrega.
- Logística para la recepción y envío de paquetería.
- Planificación y mantenimiento general del espacio físico orientado a paquetería y encomiendas.

Oficial de cumplimiento.

Este puesto requiere de una persona con un título profesional universitario en derecho, economía, administración de empresas, contabilidad, auditoría o carreras afines a banca y finanzas con una experiencia de 2 años; o acreditar una experiencia equivalente a un tiempo mínimo de 6 años en una sección operativa o técnica de una institución del sistema financiero.

Es necesario certificados notariados sobre talleres respecto a prevención de lavado de activos con un mínimo de 90 horas de duración, certificados de SENRES de no ser empleado público, certificado del CONSEP de no registrar infracciones a la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, entre otras requeridas por la Superintendencia de Compañías, en la sección IV, artículo 14, respecto al Oficial de Cumplimiento.

Sus funciones abarcan:

- Elaborar el manual de control interno sobre la prevención de lavado de dinero.
- Informar a la Superintendencia de Compañías sobre el cumplimiento de los objetivos respecto a la materia a su cargo.
- Verificar sobre el cumplimiento de las disposiciones que contiene el manual de control interno.

- Monitoreo continuo de las operaciones de la empresa con la finalidad de detectar transacciones no usuales.
- Coordinar la capacitación del directorio y personal en general de la empresa respecto a lavado de dinero.
- Supervisar que las políticas y procedimientos implementados respecto a esta materia sean los adecuados.
- Vigilar que se mantenga una base de datos actualizada de información a ser remitida a la Superintendencia de Compañías.
- Controlar que las transacciones que sean mayores a US\$ 10000 o su equivalente en divisas cuenten con los respectivos documentos sustentatorios.
- Reportar al organismo o representante legal de forma mensual o cuando se requiera los resultados de las actividades de cumplimiento.

Guardia de Seguridad.

Este puesto requiere de una persona:

- Escolaridad mínima de secundaria

- Sin tatuajes
- Cabello corto y natural
- Complexión mediana
- Sin afecciones cardiacas ni congénitas
- No tener antecedentes penales
- Tener buenas costumbres reflejadas en su persona
- Formación básica de vigilante con disciplina militarizada
- Sexo Masculino
- Edad: de 28 años en adelante
- Estado Civil Casado
- Buen manejo del idioma español y uso del teléfono.
- Experiencia: al menos seis meses en el puesto.

Buena comunicación, relaciones interpersonales positivas, disponibilidad de tiempo completo, trabajo bajo presión. Edad:

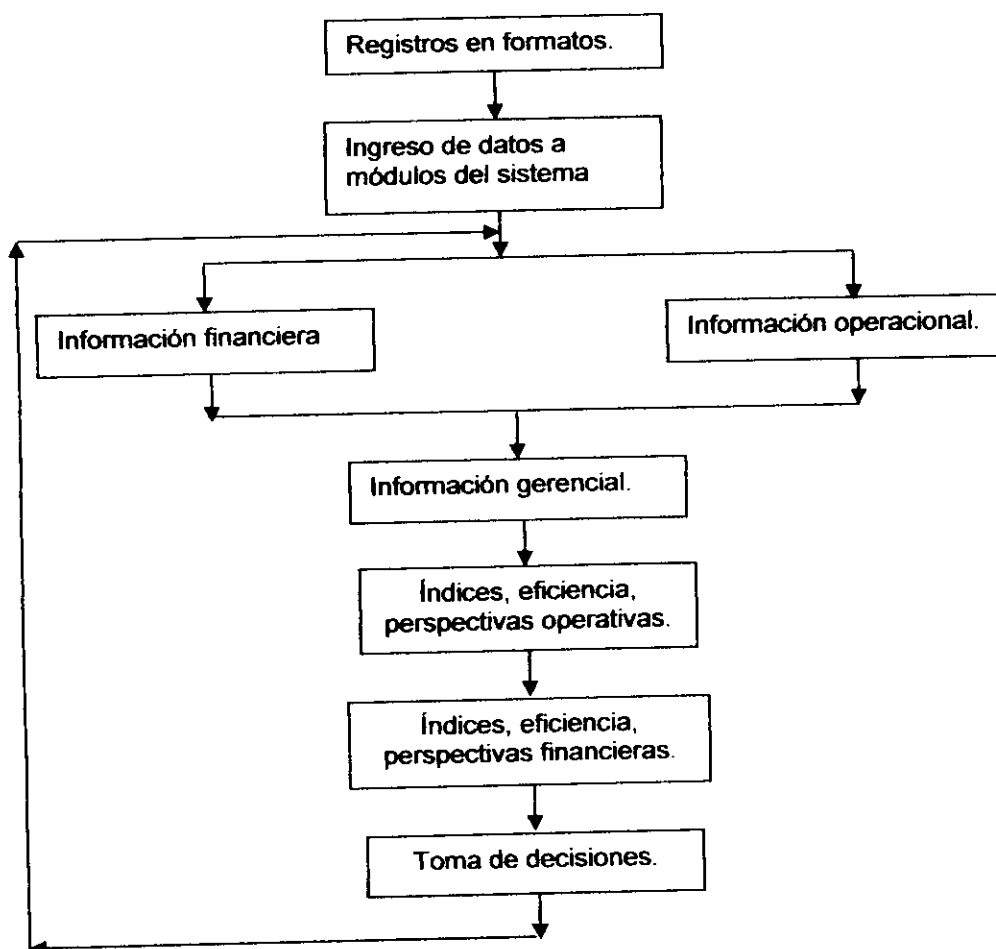
Sus funciones serán:

- Vigilancia y resguardo de instalaciones
- Control de acceso de clientes, visitantes, proveedores y empleados,
- Reportar a detalle de incidentes o situaciones diarias que se presenten.
- Cuidado de material e instalaciones de la empresa.

6.7.6 Estructura del sistema de información para la gestión de los recursos.

El Sistema de información tendrá la siguiente estructura:

Gráfico No. 6.20 Sistema de Información.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Los módulos antes señalados tendrán las siguientes funciones, procesos básicos y reportes:

Tabla No. 6.1 Módulo contable

MODULO I : CONTABILIDAD	
CARACTERISTICAS	
1.1. FUNCIONES	• Plan de cuentas • Asientos contables. Ingresos, Egresos • Diario General • Libro Mayor • Balance General • Retenciones • Bloqueo de asientos
1.2. PROCESOS BÁSICOS	• Mantenimiento Base de Datos (Ver, Ingreso, Modificación, Eliminación) de : : Períodos : Plan de cuentas : Asientos de Contables : Tasas • Cierres de Periodo • Procesos de Integración con los otros módulos
1.3. REPORTES	• Reporte de Plan de Cuentas • Reporte de Asientos contables • Reporte de Cierre de periodo • Reporte de Pago a Bancos • Diarios • Mayores • Balance General • Balance de Comprobación • Estado de Resultados

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Tabla No. 6.2 Módulo giros y encomiendas

MODULO II : GIROS Y ENCOMIENDAS	
CARACTERISTICAS	
1.1. FUNCIONES	• Administración de clientes • Registro de giros enviados • Registro de Giros recibidos • Giros Cancelados • Pago de Giros • Envío de Paquetería • Recepción de Paquetería • Integración con el módulo de Contabilidad
1.2. PROCESOS BÁSICOS	• Mantenimiento Base de Datos (Ver. Ingreso. Modificación, Eliminación) de : : Agencias : Clientes : Productos : Cotizaciones • Impresión de recibos • Consultas por cliente:fecha:Giro:Encomienda
1.3. REPORTE	• Giros Borrador • Ingreso Diario • Egreso Diario • Reporte de Encomiendas • Productos • Clientes • Cuadre de Giros • Cuadre de Encomiendas • Giros Pagados

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Tabla No. 6.3 Gestión de cheques

MODULO III: GESTION DE CHEQUES	
CARACTERISTICAS	
1.1. FUNCIONES	• Ingreso de nuevos Clientes (Integrado o separado con los clientes de Giros) • Actualización de información de clientes • Eliminación de Clientes • Búsquedas y filtros de cliente • Registro de cheques • Impresión de recibo • Actualización de información de cheques • Eliminación de cheques • Consulta y filtro de cheques
1.2. PROCESOS BÁSICOS	• Mantenimiento Base de Datos (Ver. Ingreso, Modificación, Eliminación) de : : Usuarios : Perfiles de usuario : Variables Generales • información de cheques : Banco : Tipo de cuenta : Numero de cuenta : Propietario de la cuenta : Numero de cheque o documento : Serie del cheque : Fecha apertura de cuenta : Agencia a la que pertenece la cuenta : Cantidad del cheque en números : Cantidad del cheque en letras : Nombre del beneficiario : Nombre del endosante : Fecha de cobro del cheque : Cheque cruzado o para cobrar en caja : Protestos de la cuenta : Saldos promedios : Fecha de referenciar la cuenta : Nombre del cliente que trae el cheque : Calificación del buró de crédito : Referencias de la cuenta del cliente : Teléfonos del cliente : Dirección del cliente : Interés que se cobrara en porcentaje (formula que permite cambiar el porcentaje sin que se altere el calculo general) : Días de vigencia del cheque : Interés por el cambio de cheque
1.3. REPORTES	: Reporte de clientes : Listados diarios, semanales, mensuales del registro de cheques : Listado diario de los cheques que se deben depositar por fechas de vencimiento de cada uno y con detalle de cada banco al que debe depositar : Listado diario de transacciones hechas y el monto total de las mismas (detallando cantidad cambiada y los servicios que cobramos)

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

6.7.7 Controles sobre la administración y operaciones de la empresa.

Los controles serán ejecutados por una adecuada segregación de funciones y la implementación de formatos para registros que dejen constancia de las actividades ejecutadas, así:

6.7.7.1 Segregación de funciones.

Se establecerá una segregación de funciones que permitan un control adecuado del desarrollo de acciones que por su nivel de importancia y recursos que manejan no pueden ser delegadas a la misma persona, así:

Tabla No. 6.4 Segregación de funciones.

Función	Ejecución
Relación contractual	Nóminas
Archivos de personal	Nóminas
Aprobación y pagos de sueldos	Gerencia
Registros y control de tiempos y asistencia	Nóminas
Elaboración de nóminas.	Nóminas
Verificación y pagos de nóminas	Gerencia
Elaboración de cheques	Financiero
Firma y autorización	Gerencia
Entrega de cheques y pagos	Financiero
Asientos contables, estados financieros y conciliaciones de cuentas	Contabilidad

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

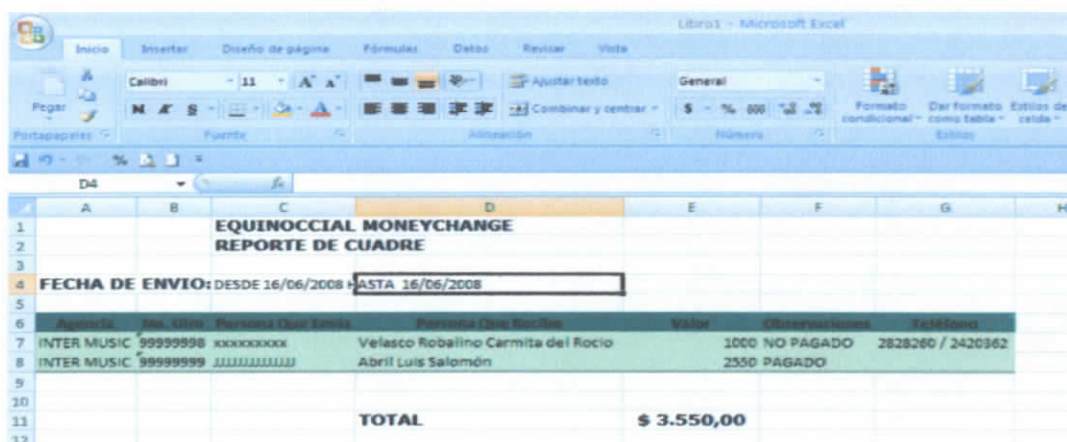
6.7.7.2 Formatos para registros.

Cada una de las secciones que componen EQUINOCCIAL MONEYCHANGE tendrá los siguientes formatos:

Sección Financiera Contable.

Es necesaria la aplicación de formas para el reporte de cuadre y el borrador de giros, a través de los cuales la sección podrá controlar que la emisión de formatos de la sección de prestación de servicios sea correcta, así:

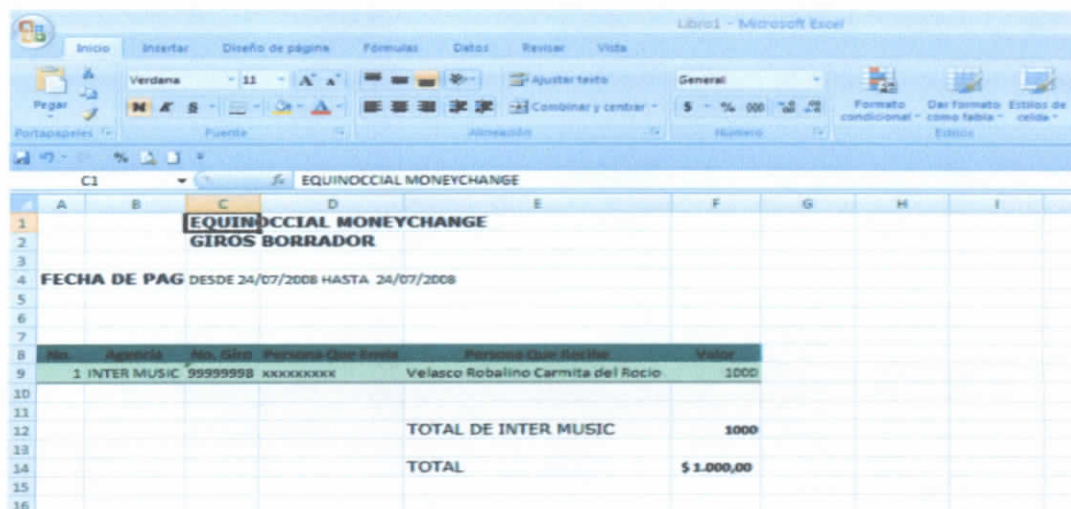
Forma No. 6.1 Reporte de cuadre.



Agencia	No. Giro	Persona Que Emite	Persona Que Recibe	Valor	Observaciones	Teléfono
INTER MUSIC	99999998	XXXXXXXXXX	Velasco Robalino Carmita del Rocío	1000	NO PAGADO	2828260 / 2420362
INTER MUSIC	99999999	XXXXXXXXXX	Abril Luis Salomón	2550	PAGADO	
TOTAL				\$ 3,550.00		

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE
ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO

Forma No. 6.2 Borrador de giros.



No.	Agencia	No. Giro	Persona Que Emite	Persona Que Recibe	Valor
1	INTER MUSIC	99999998	XXXXXXXXXX	Velasco Robalino Carmita del Rocío	1000
TOTAL DE INTER MUSIC					1000
TOTAL					\$ 1,000.00

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE

ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO

Forma No. 6.3 Autorización de inversiones.

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE	
AUTORIZACIÓN DE INVERSIONES	
FECHA:/...../...../	No.:.....
ACTIVO:.....	
CANTIDAD:.....	
SECCIÓN DESTINO:.....	
PROVEEDOR:.....	
AUTORIZADO POR:.....	

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHAGE

ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO

Forma No. 6.4 Autorización de desinversiones.

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE	
AUTORIZACIÓN DE DESINVERSIONES	
FECHA:/...../...../	No.:.....
ACTIVO:.....	
SECCIÓN DESTINO:.....	
MOTIVO DE LA BAJA:.....	
AUTORIZADO POR:.....	
EXPEDIENTE No. :.....	

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO.

Forma No. 6.5 Registro de créditos obtenidos.

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE

Número	Nombre de la entidad financiera.	Fecha de obtención	Fecha de vencimiento	Cantidad	Tipo Interés	Intereses	Cuotas de pago	Amortización. parcial	Autorización

SUMAN:

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.
ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO.

Forma No. 6.6 Registro de transferencias banco- nóminas.

REGISTRO DE BANCO- NÓMINAS					
EQUINOCCIAL MONEYCHANGE					
APROBADO POR:					
CÓDIGO	BANCO	FECHA	CUENTA No.	NÓMINA	CANTIDAD

TOTAL:

FUENTE: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
ELABORADO POR: Ma. FERNANADA VELASCO.

Sección de Nóminas y Recurso Humano.

Esta sección requiere información que permita controlar la nómina de empleados, así:

Forma No. 6.7 Registro empleado.

EQUINOCCIAL MONEYCHAGE	
REGISTRO DE EMPLEADOS	
CÓDIGO:.....	
NOMBRE Y APELLIDO:.....	
FECHA DE INGRESO:...../...../...../ FECHA DE SALIDA:/...../...../	
DIRECCIÓN- CIUDAD:	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:.....	
ESTADO CIVIL:	
PUESTO: TIPO DE CONTRATO:.....	
DURACIÓN DEL CONTRATO:	
SUELDO CONVENIDO:.....	
OBSERVACIONES:.....	
APROBADO	FECHA
..... GERENCIA	

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Forma No. 6.8 Registro de asistencia.

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.					
REGISTRO DE ASISTENCIA.					
MES:.....					
NOMBRE:.....					
PUESTO:.....CÓDIGO:.....					
DÍA	HORA INGRESO MAÑANA	HORA SALIDA MAÑANA	HORA INGRESO TARDE	HORA SALIDA TARDE	TOTAL HORAS

TRABAJADOR	JEFE	GERENCIA
_____	_____	_____

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

EQUINOCCIAL MONEYCHAGE.

RESUMEN DE NOMINAS

PERÍODO: -----

NOMBRE DE LOS TRABAJADORES

RUBROS										
SUELDO BASE										
ANTIGÜEDAD										
ATRASOS										
GRATIFICACIONES										
EXTRAS										
VARIOS										
TOTAL BRUTO										
RETENCIONES										
ANTICIPOS										
PRÉSTAMOS										
VARIOS										
TOTAL DEDUCCIONES										
A PAGAR										

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.

Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Sección de Prestación del Servicio.

La sección de prestación de servicios para el desarrollo de sus actividades requiere implementar los siguientes formatos:

Forma No. 6.10 Envío de valores.

The screenshot shows a software window titled "Envío de Valores". Inside, there is a form with the following fields and values:

- Número de Giro:** 99999999
- Fecha:** 16/06/2008
- Persona que envía:** 99999999
- Persona que recibe:** Velasco Robalino Camila del Rocio
- Cédula:** 190173903-8
- Teléfono:** 7809260
- Dirección:** Ave. 12 de Noviembre
- Celular:** 7427062
- Valor:** 100
- Agencia:** INTER MUSIC
- Estado:** NO PAGADO

At the bottom right of the form is a button labeled "Ingresa". Below the form is a toolbar with buttons: "Nuevo", "Grabar", "Cancelar", "Editar", "Eliminar", "Buscar", and "Cerrar".

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Esta forma servirá para identificar a la persona que realiza el envío de algún valor y el beneficiario de tal envío, el valor del envío, la agencia por medio de la cual se realizó el mismo; así como, si el servicio ya ha sido pagado.

Forma No. 6.11 Recepción de valores.

Recepción de Valores

RECEPCION DE VALORES

Envíos

Número de Envío: Col 9998

Fecha: 16/06/2008

Persona que envía: Abel Luis Salomón

Cédula: 180076541-5

Dirección: Parroquia Alahualpa

Teléfono: 285-4596

Celular:

Persona que recibe: xxxxxxxx

Teléfono: xxx

Provincia o Ciudad: Ameria

Dirección: xxxxxx

Valor Nominal: 1000 MIL DOLARES

Porcentaje Comisión: 4 %

Valor Comisión: 40 CUARENTA DOLARES

IVA: 4.0 CUATRO DOLARES CON OCHENTA CENTAVOS

Valor REAL: 956 NOVECIENTOS CINCUENTA Y SEIS DOLARES

Moneda: PESO 2237.37

2138572 DOS MILLONES CIENTO TREINTA Y OCHO MIL QUINIENTOS SETENTA Y DOS PESOS

Agencia de Origen: CAMBIAZO EXPRESS

Agencia Destino: COLOMBIA

Monto a pagar en Agencia Destino: 0.00

Estado: NO PAGADO

☐ Transacción Interna

Imprimir

Acciones: Nuevo Grabar Cancelar Editar Eliminar Buscar Correr

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

La forma No. 6.11 es complementaria a la de envío de valores y su finalidad es el registro de recepción del envío.

Las actividades de prestación de servicio también requerirán la aplicación de un formato para registro de envíos de paquetería, así:

Forma No. 6.12 Envío de paquetes.

The screenshot shows a software window titled "Envío de paquetes" with a sub-header "ENVIO DE PAQUETES". The interface is divided into several sections for data entry:

- Envíos:** Includes fields for "Número de Giro" (empty), "Fecha" (16/06/2008), "Persona que envía" (Cecilia Luisa María Empesatiz), "Cédula" (180109529-0), "Teléfono" (0948363), "Dirección" (Calle Llanero), "Celular" (empty), "Persona que recibe" (Segundo Guanín), "Dirección" (12 SOMERSET ST. N.J. 07060), and "Teléfono" (9083611193).
- Productos:** A table with columns: Código, Cantidad, Producto, Detalle, Costo, Peso, Subtotal.

Código	Cantidad	Producto	Detalle	Costo	Peso	Subtotal
20	5	Ampollas	Toparel	10	1	10

Below the table, there is a "TOTAL:" field showing "10".

Agencia de Origen: CAMBIAZO EXPRESS (dropdown menu). **Monto a pagar en Agencia Origen:** 10.

Agencia Destino: INTER MUSIC (dropdown menu). **Monto a pagar en Agencia Destino:** (empty field).

An "Imprimir" button is located to the right of the destination agency fields.

At the bottom, there is a "Comando:" section with buttons: Nuevo, Actualizar, Cancelar, Editar, Eliminar, Buscar, and Cerrar.

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

La función principal de este formato es identificar quién envía y quién recibe una paquete y datos respecto al envío como cantidad, tipo de producto, detalle, peso, costo, costo total del servicio; al igual que, la agencia en la cual se origina el envío y la de destino.

Los depósitos realizados deben de igual manera ser registrados en el formato mostrado a continuación:

Forma No. 6.13 Registro de depósitos.

Registro de depósitos

REGISTRO DE DEPOSITOS

Ingreso de Depósitos

Código Depósito :

Nombre Depositante :

Nombre del Banco :

Tipo cuenta :

Número de Cuenta:

Valor del Depósito :

Fecha :

Ciudad :

Control:

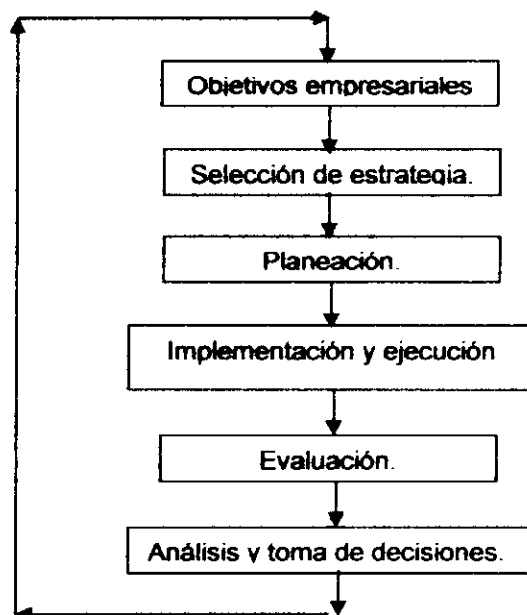
Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

6.7.8 Técnicas para el desarrollo de estrategias.

El desarrollo de estrategias tendrá que partir de la consideración de los objetivos empresariales; para la identificación y selección de estrategias, la empresa deberá desarrollar una Matriz de Estrategias vs. Portafolio de servicios, que facilite la implementación de la estrategia más adecuada.

La implementación de estrategias tendrá el siguiente proceso:

Gráfico No. 6.21 Proceso para la adopción de estrategias.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de establecimiento de estrategias empresariales.

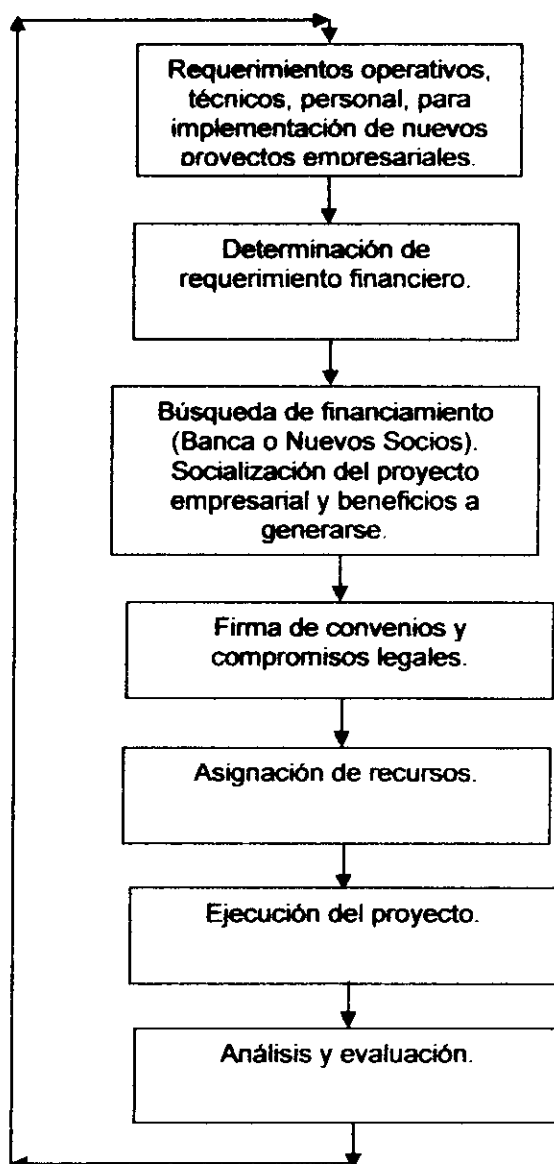
El proceso del establecimiento de estrategias empresariales abarca el desarrollo de las actividades que se describen a continuación y que serán realizadas por las secciones que se mencionan junto a la actividad, así:

- Objetivos empresariales (Junta General y Gerencia General).
- Selección de estrategias (Gerencia General).
- Planeación (Gerencia General).
- Implementación y ejecución (Gerencia General, Financiera Contable, Prestación del Servicio Marketing y Comercialización y Asesoría Legal).
- Evaluación (Gerencia General).
- Análisis y toma de decisiones (Gerencia General).

6.7.9. Captación de inversiones.

El captar nuevas inversiones requerirá de la aplicación del siguiente proceso.

Gráfico No. 6.22 Proceso para captar inversiones.



Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

Descripción del proceso de inversiones.

El proceso de inversiones comprende el progreso de las actividades que se especifican a continuación y que serán elaboradas por las secciones que se citan adjunto a la actividad, así:

- Determinación de requerimientos para nuevos proyectos empresariales o mejoras (Gerencia General).
- Financiamiento (Financiera Contable)
- Asignación de recursos (Gerencia General).
- Ejecución de proyecto empresarial (Gerencia General, Nominas Recursos Humanos, Financiera Contable, prestación del servicio, Marketing y Comercialización, Sistemas y Asesoría Legal).
- Análisis y evaluación (Gerencia General).

6.7.10. Ubicación.

La determinación de la localización dentro de la zona urbana se la realiza mediante la valoración de las características que se detallan en la matriz del Anexo F, y cuyos resultados se muestran a continuación:

Tabla No. 6.5 Matriz de Ubicación.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CARACTERÍSTICAS DE LAS OPCIONES DE UBICACIÓN DEL LOCAL DE EQUINOCCIAL

CARACTERÍSTICAS	% PONDERACIÓN	OPCION 1 CALLE CEVALLOS. PUNTUACIÓN.	PUNTUACIÓN PONDERADA	OPCION 2 CALLE 12 DE NOV. PUNTUACIÓN.	PUNTUACIÓN PONDERADA	OPCION 3 CALLE BOLIVAR. PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA	OPCION 4 CUENCA. PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA		
SEGURIDAD DEL SECTOR	15,00	4	0,6	4	0,6	8	1,2	8	1,2		
SECTOR A FIN DE LA ACTIVIDAD	15,00	6	0,9	4	0,6	7	1,05	3	0,45		
INFRAESTRUCTURA ADECUADA	15,00	7	1,05	6	0,9	8	1,2	4	0,6		
CERCANIA A TERMINALES TERRESTRES	12,50	5	0,625	6	0,75	4	0,5	3	0,375		
CERCANIA A CENTROS FINANCIEROS	12,50	5	0,625	5	0,625	5	0,625	3	0,375		
CERCANIA A LOCALES COMERCIALES	12,50	5	0,625	5	0,625	5	0,625	3	0,375		
CERCANIA A MERCADOS	12,50	5	0,625	5	0,625	4	0,5	3	0,375		
IMAGEN URBANISTICA DEL SECTOR	5,00	6	0,3	5	0,25	5	0,25	4	0,2		
	100,00		5,35		4,975		5,95		3,95	TOTAL DE PUNTUACION PONDERADA	20,225
		PORCENTUAL PONDERADO	26,45		24,80		29,42		19,53	TOTAL PORCENTAJE PONDERADO	100,00

PORCENTUALES DE PONDERACIÓN	BENEFICIO
5%	Bajo
12,50%	Medio
15%	Alto

Fuente: EQUINOCCIAL MONEYCHANGE.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008)

La matriz de ubicación fue elaborada teniendo como base el método experto, según el cual de acuerdo al criterio del comité de análisis conformado por el administrador y directivos se seleccionó la opciones así como las características a ser evaluadas determinándose categorías de beneficios que sirven para la fijación de los porcentuales de ponderación, tal como se puede apreciar en los Anexos F y G.

Concluyendo que las nuevas instalaciones de Equinoccial Moneychange Cía. Ltda., se encontrarán situadas en la calle Bolívar 14-09 y Mariano Eguez lugar céntrico de la ciudad de Ambato, de fácil localización, mejor acceso y comodidades para nuestros clientes.

6.7.11. Vestuario.

De la investigación se determina la necesidad de implementar uniformes tanto para el personal administrativo como operativo lo cual aportará a:

- La identificación del personal.
- Resaltará la Imagen de la empresa tanto internamente como externamente.
- Contribuirá como un mecanismo sin costo directo al marketing de la empresa.

- Creará un vínculo y una relación más estrecha entre la empresa y su personal.

6.7.7 Logotipo.

Del análisis de resultados del cuestionario sobre estructura organizacional (Anexo B), se sugiere impulsar a la compañía mediante un logotipo empresarial, razón por la cual se propone lo siguiente:

Grafico 6.23 Logotipo.



Fuente: Equinoccial Moneychange.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda (2008).

El logotipo de Equinoccial MoneyChange Cía. Ltda., considera los siguientes aspectos que contribuyen a una mejor identificación con el ámbito en el cual desarrolla sus actividades, así:

- Equinoccial: Por cuanto es una denominación que identifica a nuestro país al encontrarse atravesado por esta línea imaginaria.

- **Mapa Mundi:** Es una característica de la empresa que identifica la recepción y envío de dinero a nivel mundial.

- **Flechas:** Representan el movimiento agilidad, y rapidez con que llegan los envíos y paquetes de cualquier parte del mundo.

- **Símbolos:** El signo de dinero y una carta en medio de la flechas describen a los elementos con que la empresa trabaja.

- **Colores:** El azul simboliza la inmensidad, frescura, confianza y velocidad que brinda el servicio de la empresa.

El verde identifica la esperanza, convivencia, tranquilidad y eficiencia que recibe el cliente cuando retirara sus envíos de dinero y paquetes de los familiares más queridos.

- El tipo de letra que se utiliza en el logotipo es Batman Forever, por ser futurista la tipografía, tiene movimiento y relación con el isotipo en las formas geométricas y orgánicas, el color de la tipografía es azul por mantener la relación entre el logo.

6.8 Impacto.

Se tendrá un impacto de crecimiento del nivel de satisfacción de un 31.86% originado por la nueva estructura como respuesta al nivel promedio de insatisfacción causado por la estructura actual.

En cuanto al nivel de satisfacción que originará el nuevo esquema de servicio propuesto se aspira un incremento del 25.63% en función del promedio de insatisfacción originado por las actuales características de los factores intrínsecos actuales del mismo.

Los márgenes de crecimiento establecidos en el impacto han sido determinados en función del nivel promedio de insatisfacción calculado a través de las variables y los ítems porcentuales obtenidos en la investigación. (Capítulo IV) que generan tal grado de insatisfacción, mostrados en el Anexo H e I.

BIBLIOGRAFÍA.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

ANDESS SENLLE. ISO 9000:2000. *Calidad en los Servicios*.

BENJAMIN, Enrique. (2004). *ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. Ed. Mc. Graw Hill.

CHIAVENATO, Adalberto. (1989). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc. Graw Hill- México.

FRONTI, Matías. (2005). *Auditoría del negocio*. Ed. OMICRON SYSTEM S.A. Buenos Aires-Argentina.

GOMEZ, Guillermo. (1994). *PLANEACION Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS*. Ed. Mac Graw Hill.

HERRERA, Luis. (2002). *Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales*. Quito.

KOONTZ, Harold. (1998). *Administración*. Editorial Mc. Graw Hill. México.

LEIVA, Francisco. (1984). *Nociones de Metodología de Investigación Científica*. Editorial "Ortiz". Quito.

MALCOLM H.B. Y LEPPARD, John. (1994). *LA AUDITORÍA DE MARKETING*. Ed. Díaz de Santos, S.A. Madrid-España.

ORTUETA, Lucas. *Organización Científica de las empresas*.

REINOSO, Víctor. (1983). *El Proceso Administrativo y su Aplicación en las Empresas*. Quito.

SALLENAVE, Paul. (1995). *Gerencia y planeación estratégica*. Editorial Norma. Bogotá-Colombia.

TRISCHLER, William. (1996). *MEJORA DEL VALOR AÑADIDO EN LOS PROCESOS*. Ed. ASQ Pres

FUENTES DE INTERNET.

Internet:

<http://www.southlink.com.ar/vap/contenido.htm>.

<http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml>.

<http://www.monografias.com/trabajos10/planes/planes.shtml>.

ANEXOS.

ANEXO A



(GUÍA DE ENTREVISTA)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**Entrevista orientada al Administrador de la Empresa de Giros y Envíos Internacionales
"EQUINOCCIAL MONEYCHANGE".**

OBJETIVO: Determinar los antecedentes y aspectos generales respecto a la estructura, mercado y servicios que tiene la empresa para establecer la contextualización micro.

LUGAR:.....

FECHA:.....

ENTREVISTADOR:.....

ENTREVISTADO:.....

- 1.- ¿Cómo empezaron las actividades de EQUINOCCIAL MONEYCHANGE?
- 2.- ¿Quiénes iniciaron la actividad empresarial?
- 3.- ¿Quiénes son los clientes?
- 4.- ¿Qué servicios prestó en sus inicios la empresa?
- 5.- ¿Qué servicios se han incrementado hasta la actualidad?
- 6.- ¿Qué acciones se han realizado con la finalidad de ampliar y mejorar los servicios?
- 7.- ¿La empresa tiene una estructura organizacional y funcional establecida?
- 8.- ¿La estructura satisface los requerimientos del servicio?
- 9.- ¿Qué tipo de estructura legal tiene la empresa?
- 10.- ¿Desde cuándo tiene esa estructura legal?
- 11.- ¿Los procesos del servicio son técnicamente establecidos y satisfacen los requerimientos?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO B



(FORMATO DE CUESTIONARIO).

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Encuesta dirigida al Recurso Humano y Propietarios de la Empresa de Giros y Envíos Internacionales "EQUINOCCIAL MONEYCHANGE".

OBJETIVO: Determinar la forma en que las actividades son realizadas en la actualidad, tanto en el aspecto administrativo como en el de prestación del servicio.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas, si se requiere de información adicional solicítela al encuestador con toda confianza. Señale con una X en el casillero que corresponda su respuesta. La información es importante para mejorar la estructura organizacional, lo cual generará mejoras en los servicios que brinda la empresa.

CUESTIONARIO

1.- ¿Cómo calificaría los recursos de la empresa?

Recurso	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
- Humano.				
- Económico.				
- Financiero.				
- Material.				
-Tecnológico.				

2.- ¿El personal responde eficientemente a las funciones de cada área?

Sección de	Si	No
- Tesorería		
- Nóminas y Recurso humano.		
- Contable		
- Atención al cliente		
- Compras y Adquisiciones.		
- Marketing y Ventas.		

3.- ¿Indique las secciones que están técnicamente establecidas?

Sección de	Si	No
- Tesorería		
- Nóminas y Recurso humano.		
- Contable		
- Atención al cliente		
- Compras y Adquisiciones.		
- Marketing y Ventas.		

4.- ¿Los controles y evaluaciones sobre los procesos de prestación del servicio son los adecuados?

Si

☐

No

☐

5.- ¿Qué sugiere para promover a la empresa?

	Si	No
- Logotipo empresarial.		
- Publicidad en radio		
- Publicidad en periódicos		
- Publicidad en televisión		
- Promociones		
- Descuentos		
- Servicios adicionales.		
- Otros		

Cual:.....

6.- ¿Conoce si se tiene información en la empresa a cerca de?:

	Suficiente	Escaso	Ninguno
- Tendencias de crecimiento/decrecimiento del mercado.			
- Tendencias de la demanda.			
- Análisis FODA de la empresa.			
- Innovaciones en el servicio.			
- Innovaciones tecnológicas.			
- Servicios adicionales que brinda la competencia.			
- Innovaciones publicitarias y de promoción.			

7.- ¿Cómo considera la ubicación del establecimiento?

Muy Buena	Buena	Regular	Inadecuada

Porqué:.....

8.- ¿Dónde sugiere la ubicación del establecimiento?

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO C



(FORMATO DE CUESTIONARIO).

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

**Encuesta orientada a los clientes de la Empresa de Giros y Envíos Internacionales
"EQUINOCCIAL MONEYCHANGE".**

OBJETIVO: Conocer los requerimientos y el nivel de satisfacción que tiene el cliente con respecto al servicio, atención y conocimiento de su trabajo del personal.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente las preguntas, si se requiere de información adicional solicítela al encuestador con toda confianza. Señale con una X en el casillero que corresponda su respuesta. La información es importante para mejorar la estructura organizacional, lo cual generará mejoras en los servicios que brinda la empresa.

CUESTIONARIO

1.- ¿Con que frecuencia utiliza usted los siguientes servicio?

	Semanal	Mensual	No Usa
Mensajería			
Trasferencias			

2.- ¿Es satisfactorio el servicio brindado?

	Muy Frecuente	Frecuentemente	Poco Frecuente	Nada Frecuente	No Usa
Mensajería					
Trasferencias					

3.- ¿Cómo considera la atención brindada por la empresa respecto al tiempo de espera?

Muy Bueno	Bueno	Regular	Inadecuado	No Opina

Nota.- Si su respuesta en la pregunta No 3 es negativa pase a la pregunta No 4

4.- ¿Si considera que la atención es lenta, a que motivos cree usted que se debe?

- Poco personal.
- Personal lento.
- Muchos clientes.
- Proceso largo para la entrega del servicio.
- Otro.

¿Cuál?.....

5.- ¿Qué opinión tiene respecto al vestuario del personal?

Muy Adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	No Adecuado

Porqué:.....

6.- ¿La atención del personal es?

Muy amable	Amable	Descortés	Indiferente

7.- ¿Cuando llama por teléfono, la respuesta que recibe es?

Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio

8.- ¿Ha tenido problemas con?:

	Si	No
- Incumplimiento en cuanto al servicio		
- Facturación inexacta e inadecuada.		
- Tiempo de espera.		
- Retrasos en la entrega.		

9.- ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la prestación del servicio?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Mala
- Cortesía.				
- Atención.				
- Seguridad.				
- Confianza.				
- Confort				

10.- ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

Muy Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	Inadecuada

¿Porqué?.....

11.- ¿Qué servicios de la empresa ha utilizado usted?

	Si	No
Trasferencia Nacionales		
Trasferencias Internacionales		
Envíos de Mensajería Nacionales		
Envíos de Mensajería Internacional		
Servicio de Internet, fax y copias		
Trasferencias Bancarios		

12.- ¿Qué otros servicios desearía le proporcione la empresa?

.....

.....

13.- ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?

	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
- La variedad de servicios ofrecidos.				
- La calidad del servicio.				
- El precio.				
- Cumpliendo con lo ofrecido.				
- La información proporcionada.				
- Tratamiento a sus quejas y reclamos.				
- Los servicios complementarios.				

14.- ¿Cómo ve usted el área de servicios?

Muy Adecuada	Adecuada	Poco Adecuada	Nada Adecuada

15.- ¿El local de la empresa como se encuentra?

	Si	No
- Limpio.		
- Sucio.		
- Organizado.		
- Desorganizado.		
- Moderno.		
- Antiguo.		

16.- ¿Cómo considera usted al horario de atención?

Adecuado	Inadecuado	Suficiente	Insuficiente

Nota.- Si la pregunta 16 es negativa pase a la pregunta 17

17.- ¿Qué horario de atención recomienda?

	De	Hasta
- Mañana		
- Tarde.		
- Noche.		

18.- ¿Cómo considera usted que el personal de la empresa está?

- Muy capacitado.
- Capacitado.
- Regularmente capacitado.
- Mal capacitado.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO D

TABULACION DE LAS ENCUESTAS

TABULACIÓN ENCUESTA ORIENTADA AL PERSONAL Y PROPIETARIOS DE EQUINOCCIAL ANEXO B.

1.- ¿Cómo valoraría a los recursos de la empresa?

1.1 Recurso Humano

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Muy satisfactorio	1			1			1	1	4
2 Satisfactorio			1			1			2
3 Poco satisfactorio		1			1				2
4 Nada satisfactorio									0

1.2 Recurso Económico

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Muy satisfactorio	1							1	2
2 Satisfactorio			1	1	1		1		4
3 Poco satisfactorio		1				1			2
4 Nada satisfactorio									0

1.3 Recurso Financiero

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Muy satisfactorio	1								1
2 Satisfactorio			1	1	1	1	1	1	6
3 Poco satisfactorio		1							1
4 Nada satisfactorio									0

1.4 Recurso Material

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Muy satisfactorio	1								1
2 Satisfactorio			1	1				1	3
3 Poco satisfactorio		1			1	1	1		4
4 Nada satisfactorio									0

1.5 Recurso Tecnológico

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Muy satisfactorio	1							1	2
2 Satisfactorio			1	1					2
3 Poco satisfactorio		1			1		1		3
4 Nada satisfactorio						1			1

2.- ¿El personal responde eficientemente a las funciones de cada área?

2.1 Tesorería

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1		1				3
2 No		1		1		1	1	1	5

2.2 Nóminas y Recurso humano

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1							1	2
2 No		1	1	1	1	1	1		6

2.3 Contable

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1	1	1	1	1		1	1	7
2 No						1			1

2.4 Atención al cliente

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1	1	1	1	1		1		6
2 No						1		1	2

2.5 Compras y Adquisiciones

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1	1	1		1		5
2 No		1				1		1	3

2.6 Marketing y Ventas

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1						2
2 No		1		1	1	1	1	1	6

3.- ¿Indique las secciones que están técnicamente establecidas?

3.1 Tesorería

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1						2
2 No		1		1	1	1	1	1	6

3.2 nóminas y Recurso Humano

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1					1			2
2 No		1	1	1	1		1	1	6

3.3 Contable

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1	1	1	1	1		1	1	7
2 No						1			1

3.4 Atención al cliente

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1	1	1	1	1		1	1	7
2 No						1			1

3.5 Compras y Adquisiciones

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1	1	1		1		5
2 No		1				1		1	3

3.6 Marketing y Ventas

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1								1
2 No		1	1	1	1	1	1	1	7

4.- ¿Los controles y evaluaciones sobre los procesos de producción del servicio son los adecuados?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
1 Sí	1		1				1		3
2 No		1		1	1	1		1	5

5.- ¿Qué sugiere para promover a la empresa?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Logotipo empresarial	1	1			1	1		1	5
Publicidad en radio	1		1	1		1	1	1	6
Publicidad en periódico	1		1	1		1	1	1	6
Publicidad en televisión	1			1		1	1	1	5
Promociones	1			1		1	1	1	5
Descuentos	1					1		1	3
Servicios adicionales	1			1		1	1	1	5
Otros	1								1
TOTAL									36

6.- ¿Conoce si se tiene información en la empresa a cerca de?

6.1.-Tendencia de crecimiento/decreciente del mercado

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1								1
Escaso		1	1	1	1	1	1	1	7
Ninguno									0

6.2.-Tendencia de la demanda

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1		1				1		3
Escaso		1		1		1		1	4
Ninguno									0

6.3.- Análisis FODA de la empresa

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1								1
Escaso		1	1			1	1		4
Ninguno				1	1			1	3

6.4.- Innovación en el servicio

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1		1	1			1	1	5
Escaso		1			1	1			3
Ninguno									0

6.5.- Innovaciones tecnológicas

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1			1			1	1	4
Escaso		1	1			1			3
Ninguno					1				1

6.6.- Servicios adicionales que brinda la competencia

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1		1	1			1		4
Escaso		1				1			2
Ninguno					1			1	2

6.6.- Servicios adicionales que brinda la competencia

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1		1	1			1		4
Escaso		1				1			2
Ninguno					1			1	2

6.7.- Innovaciones publicitarias y de promoción

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Suficiente	1								1
Escaso		1		1	1	1	1		5
Ninguno			1					1	2

7.-¿Considera que la ubicación del establecimiento es?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Muy buena									0
Buena		1						1	2
Regular	1		1	1					3
Inadecuada					1	1	1		3

8.-¿Dónde sugiere la ubicación del establecimiento?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	TOTAL
Centro de la ciudad planta baja	1		1	1	1	1	1		6
Ninguno		1						1	2

CUESTIONARIO SOBRE EL SERVICIO BRINDADO ANEXO C

1.-¿Con que frecuencia utiliza usted los siguientes servicios?

1.1.- Mensajería

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Semanal		1					1				1	1		1	1										
Mensual	1		1	1		1		1	1	1			1					1		1	1	1	1	1	1
No usa					1											1	1		1						

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1				1		1		1							1		1	13
1	1	1		1	1	1		1		1		1		1		1	1	1	1	1		1			32
									1																5

1.2.- Transferencias

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Semanal		1					1	1	1		1	1			1					1		1			
Mensual	1		1	1	1	1				1			1	1		1	1	1	1		1		1	1	1
No usa																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
1			1		1				1		1	1	1	1		1		1	1	1		1	1		23
	1	1		1		1	1							1		1					1			1	25
								1		1															2

2.-¿Es satisfactorio el servicio brindado?

2.1.- Mensajería

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy frecuente						1		1																	
Frecuente							1		1				1		1							1			
Poco frecuente		1		1						1															1
Nada frecuente	1																								
No usa					1						1	1		1				1							

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1												1										4
	1	1		1	1		1	1		1	1	1	1	1									1		17
1															1				1	1	1	1			10
						1										1		1							4
																									5

2.-¿Es satisfactorio el servicio brindado?

2.2.- Transferencias

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy frecuente						1		1	1																
Frecuente							1					1	1		1		1		1			1		1	
Poco frecuente	1	1	1	1	1					1				1		1		1		1	1		1		1
Nada frecuente																									
No usa											1														

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1							1	1				1				1						8
	1	1		1	1		1		1			1	1	1				1		1		1	1		21
1						1															1		1		17
															1	1									2
							1																		2

3.-¿Cómo considera la atención brindada por la empresa respecto al tiempo de espera?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno						1		1	1																
bueno																						1			
Regular			1		1		1			1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1			1	1
Inadecuado	1	1		1										1									1		
No opina																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1								1				1										6
		1		1	1			1				1	1	1					1		1				10
1	1								1	1						1		1		1		1	1	1	26
						1																			6
							1									1									2

4.-¿Si considera que la atención es lenta, a que motivos cree usted que se debe?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Poco personal			1			1		1		1	1				1				1	1				1	
Personal lento				1									1				1				1	1	1		1
Muchos clientes	1	1			1		1									1									1
Proceso largo	1				1		1					1	1	1				1			1	1			1
Otro																							1		

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
						1				1	1			1	1		1	1			1				17
	1					1													1		1				11
1	1					1				1						1				1	1	1		1	15
1						1			1		1			1	1	1	1	1		1			1	1	22
						1																			2

5.-¿Qué opinión tiene respecto al vestuario del personal?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy adecuado						1		1	1																
Adecuado				1						1	1	1			1		1		1						
Poco adecuado		1	1		1		1							1		1		1				1	1	1	
No adecuado	1												1							1	1				1

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1																		5
		1		1	1			1			1	1										1			14
1	1									1			1	1		1		1	1	1	1		1		21
						1			1						1		1							1	10

6.-¿La atención del personal es?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy amable						1		1	1										1						
Amable		1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	
Descortés							1													1					
Indiferente	1																								1

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1		1						1				1						9
1		1		1	1			1		1	1	1	1	1					1	1	1	1			31
	1															1		1					1		6
						1											1								4

7.-¿Cuándo llama por teléfono, la respuesta que recibe es?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio						1		1	1										1						
Satisfactorio											1	1			1		1							1	
Poco satisfactorio		1	1	1	1		1			1	1			1		1		1		1	1	1	1		
Ninguna	1																								1

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1												1						7
1		1		1	1			1	1			1	1		1			1		1	1	1	1		19
	1					1				1	1			1		1	1						1		22
																									2

8.-Ha tenido problemas con:

8.1.- Incumplimiento en cuanto al servicio

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Si	1			1			1	1	1				1	1	1		1	1		1		1	1		1
No		1	1		1	1				1	1	1				1			1		1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
1	1			1		1			1	1				1		1				1	1		1	1	26
		1	1		1		1	1			1	1	1		1		1	1	1			1			24

8.2.- Facturación inexacta e inadecuada

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Si	1						1	1																	1
No		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
1	1				1						1			1		1				1			1		12
		1	1	1		1	1	1	1	1		1	1		1		1	1	1		1	1		1	38

8.3.- Tiempo de espera

Opciones	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Si		1	1	1	1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1		1	1	1
No	1					1		1											1			1			

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
	1			1		1				1	1				1	1	1			1		1	1	1	32
1		1	1		1		1	1	1			1	1	1				1	1		1				18

8.4.- Retrasos en la entrega

Opciones	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Si			1	1	1		1				1			1	1	1	1	1		1	1	1	1		1
No	1	1				1		1	1	1		1	1						1					1	

8.4.- Retrasos en la entrega

Opciones	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Si			1	1	1		1				1			1	1	1	1	1		1	1	1	1		1
No	1	1				1		1	1	1		1	1						1					1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
	1			1	1	1			1	1	1				1	1				1	1	1	1	1	29
1		1	1				1	1				1	1	1			1	1	1						21

9.-¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la prestación del servicio?

9.1 Cortesía

Opciones	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno									1		1								1						1
Bueno		1	1	1		1						1	1	1	1		1					1	1		
Regular	1				1		1	1		1						1		1		1	1			1	
Malo																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1	1							1										8
		1		1	1				1	1	1	1	1	1		1			1	1	1	1			25
1	1					1											1	1					1	1	17
																									0

9.2 Atención

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno									1										1						
Bueno						1		1			1	1	1		1		1								1
Regular	1	1	1	1	1		1			1				1		1		1		1		1	1		
Malo																					1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1					1													5
	1	1		1				1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1			1			23
1					1															1	1		1	1	19
						1																			3

9.3 Seguridad

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno									1																
Bueno						1											1		1						1
Regular	1	1	1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1						1	1		
Malo																		1		1	1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1								1							1			5
		1		1						1	1	1	1			1	1		1						13
	1				1			1	1					1				1		1	1		1	1	26
1						1																			6

9.4 Confianza

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno									1										1						
Bueno						1		1				1					1					1	1		1
Regular	1	1	1	1	1		1			1	1		1	1	1	1		1		1	1			1	
Malo																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1												1						1	1			6
		1		1				1	1	1	1	1	1	1		1	1		1	1					20
	1				1		1											1					1	1	22
1						1																			2

9.5 Confort

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy bueno										1															
Bueno						1											1		1			1	1		1
Regular	1	1	1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1		1		1	1			1	
Malo																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1								1										4
		1		1	1			1	1	1		1	1	1		1	1		1						18
	1										1							1		1	1	1	1	1	26
1						1																			2

10.-¿Cómo considera la ubicación de la empresa?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy adecuada																									
Adecuada						1			1																
Poco adecuada				1	1		1	1		1		1		1		1						1	1		1
Inadecuada	1	1	1								1		1		1		1	1	1	1	1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1							1											3
	1	1		1	1	1		1	1	1		1	1		1	1	1		1	1	1				18
											1							1				1	1	1	16
1																									13

11.-¿Qué servicios de la empresa ha utilizado?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Transferencias Nacionales	1					1	1																		
Transferencias Internacionales		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Envíos mensajería Nacionales						1	1																		
Envíos de mensajería internacional	1	1	1	1	1			1	1		1	1		1	1	1	1					1	1		
Servicio de Internet, fax y copia	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1		1			1					
Transferencias bancarias	1		1			1		1	1																

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1			1	1			1					1			1	1		1	1			12
1	1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1		1	1	43
1			1	1		1	1	1							1			1	1		1				12
1	1	1	1		1		1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	37
	1	1	1		1		1			1	1	1	1	1		1		1	1		1	1			30
	1		1	1			1		1	1				1				1	1		1	1			16

12.-¿Qué otros servicios desearía le proporcione la empresa?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Tickets aéreos	1																								1
Video conferencia		1	1		1	1				1			1	1	1	1		1		1	1	1	1	1	
Cabinas telefónicas				1							1	1					1								
Ninguno							1	1	1										1						
Vuelo directo																									
Encomiendas grandes																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1								1			1												5
1												1		1	1	1	1						1		22
																									4
			1	1			1	1	1		1							1	1		1		1		14
	1				1														1		1				4
						1																			1

13.-¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?

13.1 La variedad de servicios ofrecidos

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1										1						
Satisfactorio								1			1	1			1		1	1							
Poco satisfactorio	1	1	1	1	1	1	1			1			1	1		1				1	1	1	1	1	1
Nada satisfactorio																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1								1										6
1	1					1		1		1	1	1	1	1		1	1		1		1	1	1		21
				1					1									1		1					21
					1																		1		2

13.2 La calidad del servicio

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1										1						
Poco satisfactorio					1					1															1
Satisfactorio	1	1	1	1		1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	
Nada satisfactorio																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1								1										6
1				1	1	1							1				1						1		10
	1							1	1	1	1	1		1		1		1	1	1	1	1		1	34
																									0

13.3 El precio

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1												1				
Poco satisfactorio							1	1									1		1						
Satisfactorio	1				1	1				1	1	1	1		1			1				1	1	1	1
Nada satisfactorio		1	1	1										1		1				1					

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1																		5
1					1	1		1	1				1		1	1	1			1	1	1	1		17
	1			1						1	1	1		1				1	1						21
																							1		7

13.4 Cumplimiento con lo ofrecido

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1																
Poco satisfactorio							1																		1
Satisfactorio	1	1		1	1	1		1		1		1			1	1	1		1			1			
Nada satisfactorio			1								1		1	1				1		1	1		1	1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1			1	1			1	1										8
1	1			1		1		1	1			1	1			1			1		1		1		14
					1												1	1		1		1			18
																								1	10

13.5 La Información proporcionada

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1																
Poco satisfactorio								1					1		1		1					1	1		1
Satisfactorio	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1		1		1		1	1	1	1			1	
Nada satisfactorio																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1																		4
1	1			1	1					1		1	1	1		1	1		1		1		1		20
						1		1	1		1				1			1				1			24
																			1				1		2

13.6 Tratamiento a sus quejas y reclamos

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1																
Poco satisfactorio																		1							
Satisfactorio	1					1	1	1				1	1		1		1					1	1		1
Nada satisfactorio		1	1	1	1					1	1			1		1		1		1	1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1							1	1										6
1					1	1			1	1	1	1	1			1		1	1	1	1	1	1		16
	1			1				1									1								15
																								1	13

13.7 Los servicios complementarios.

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy satisfactorio									1																
Poco satisfactorio							1	1														1	1		
Satisfactorio	1					1											1	1	1	1					1
Nada satisfactorio		1	1	1	1					1	1	1	1	1	1	1					1			1	

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1																		4
1	1				1								1		1	1	1		1		1		1		14
				1		1		1	1	1	1	1		1				1			1				17
																			1				1		15

14.-¿Cómo ve usted el área de servicios?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy adecuada																			1						
Adecuada					1	1		1	1	1	1	1					1							1	
Poco adecuada	1	1	1	1			1						1	1	1	1		1		1	1	1	1		1
Nada adecuada																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
		1	1				1							1	1										6
1					1				1	1	1	1	1				1	1		1					19
	1			1		1		1								1			1		1	1	1	1	25
																									0

15.- ¿El local de la empresa como se encuentra?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Limpio		1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sucio	1								1																
Organizado		1			1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Desorganizado	1		1	1					1																
Moderno		1			1		1	1		1	1	1	1		1	1	1		1						
Antiguo	1		1	1		1			1					1				1		1	1	1	1	1	1

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	48
																									2
1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1		1	1	1	1	42
						1									1	1				1					8
		1				1	1	1			1	1		1											19
1	1		1	1	1				1	1			1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31

16.- ¿Cómo considera usted al horario de atención?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Adecuado		1	1	1					1	1	1	1	1					1	1						
Inadecuado	1					1																			
Suficiente					1		1							1	1	1	1			1	1	1		1	
Insuficiente								1															1		1

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
1		1	1		1		1			1	1	1	1		1			1		1			1		23
	1																1				1	1			6
			1			1		1	1							1									15
														1					1					1	6

17.- ¿Qué horario de atención recomienda?

17.1.- Mañana

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
8:00 - 12:00	1																								
8:00 - 13:00		1	1					1															1	1	1
9:00 - 13:00				1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
								1	1												1	1		1	6
																	1								7
1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1		1	1	1			1		37

17.2.- Tarde

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
14:00 - 18:00																									
15:00 - 19:00	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15:00 - 18:00						1																			
16:00 - 20:00																									

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
									1					1							1	1			4
1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1		1	1	1	1	1				1		44
																									1
																								1	1

18.-¿Cómo considera usted que el personal de la empresa está?

OPCIONES	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25
Muy capacitado																			1						
Capacitado		1			1		1	1	1	1		1										1			
Regularmente capacitado	1		1	1		1					1		1	1	1	1	1		1				1	1	1
Mal capacitado																					1				

C26	C27	C28	C29	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38	C39	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48	C49	C50	TOTAL
			1				1				1				1										5
1	1	1		1	1							1	1	1		1				1	1	1	1		21
						1			1	1							1	1						1	21
								1											1						3

ANEXO E

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL Y PREVENCION DE ACTIVOS

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA TDA.



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS

ENERO DEL 2008

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS

Obligación Legal:

La Junta General de Socios de la Compañía Equinoccial MoneyChange CIA Ltda. , en uso de las atribuciones que le confiere el **Estatuto Social**, en el artículo 16 literal l (Resolver sobre los puntos que en general sean sometidos a su conocimiento o consideración, siempre que no sea de competencia de otro funcionario y **La Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Compañías** en lo referente a las Normas para la Prevención de Lavado de Activos, proveniente de actividades ilícitas, por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de Compañías. **Las Recomendaciones de Organismos Internacionales en vigencia para el Ecuador**, como son las que provienen de la CICAD. (Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas), OEA organización de Estados Americanos) y Otros.

Para efectos de aplicar estos mecanismos de control, la Compañía, elabora el Manual de Políticas y Procedimientos para el Control y Prevención de Lavado de Activos y designa los funcionarios responsables de vigilar su adecuado cumplimiento. Sección I, DE LAS MEDIDAS DE CONTROL Capítulo II., Codificación de la Ley General de Instituciones Financieras, Artículos 89 y 200, Recomendaciones de Organismos Internacionales Vigentes como son los que provienen del CICAD, OEA Y OTROS, expide EL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL Y PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS, para aplicar en la Compañía Equinoccial MoneyChange CIA Ltda.

CAPITULO I

I. Responsabilidades Generales

Todos los funcionarios y empleados, para el cumplimiento de sus funciones, deberán conocer y aplicar tanto la política establecida por la Compañía sobre “Conozca a su Cliente”, así como el Manual emitido por el CONSEP, con sus respectivos anexos, como instrumentos fundamentales para evitar el lavado de activos.

Los funcionarios y empleados responsables de autorizar, revisar y ejecutar una transacción en las áreas de captaciones, colocaciones y recuperaciones de la Compañía, que igualen o superen los 4.000 USD, deberán informar por escrito al Oficial de Cumplimiento en caso de considerar inusual, así como también será responsable de aquellas transacciones en que su acumulado mensual igualen o superen las cifras anteriormente señaladas. Después de haber recibido la información suficiente, para el análisis., el Oficial de Cumplimiento a su vez, evaluará y de considerar que una transacción es sospechosa reportará al Comité de Ética y Cumplimiento, (con copia al Representante Legal) para su revisión y luego informará a la Junta General de Socios, quienes autorizarán su remisión a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF.

Si la Junta General de Socios creare y ejecutare un tipo distinto de transacción a las definidas en este Manual, está obligada a informar a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF, y disponer la incorporación de la actualización en Manual de Políticas y Procedimientos para el Control y Prevención del Lavado de Activos, vigente.

II. La Función de Cumplimiento del Oficial de Cumplimiento

2.1. Objetivos de la posición::

2.1.1 El Oficial de Cumplimiento es el encargado de coordinar y vigilar el cumplimiento de parte de la Compañía con las normas legales y reglamentarias, políticas, procedimientos, regulaciones y demás normativas establecidas por la institución y autoridades de control, respecto a la prevención de lavado de activos proveniente del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas, y otros Cuerpos de Ley.

2.1.2 La designación lo realizará La Junta General de Socios, luego de un detenido examen de las cualidades morales, probidad, determinación, carácter y conocimiento;

2.1.3 Estará dotado del poder de decisión, autonomía y nivel gerencial, de manera que pueda señalar las medidas que deban adoptarse en aplicación de los mecanismos de prevención diseñados, acogidos o requeridos a la Compañía.

2.1.4 Para el cumplimiento de sus objetivos, cuenta con el equipo humano y técnico de las áreas de: Captaciones, Colocaciones, Sistemas; así como, la colaboración de Auditoría Interna o de cualquier otra área de la institución, a fin de que ejerza el cargo con la suficiente autonomía;

2.1.5 Tiene capacidad normativa tendiente a la prevención de lavado de activos, dentro de los canales o directrices emanados por CONSEP, Superintendencia de Compañías y Otros Organismos pertinentes, constantes en los diferentes instructivos, requerimientos, oficios reservados y Manuales de Controles Internos;

2.1.6 Sus funciones, atribuciones y responsabilidades constan en el Orgánico Funcional o Reglamentación Interna; (Anexo adjunto)

2.1.7 Coordinar con las autoridades reguladoras con respecto al cumplimiento de los objetivos de la institución sobre esta materia.

III. Responsabilidades

3.1. Desarrollo y mantenimiento de los procesos sobre esta materia, para evaluar los riesgos en las actividades de la Compañía.

3.2. Monitorear el cumplimiento de instructivos, disposiciones, registros, reportes y más requerimientos establecidos por las autoridades.

3.3. Supervisar que las políticas y procedimientos respecto a la prevención de lavado de activos sean adecuadas, se mantengan actualizadas y se sugiera permanentemente al Comité de Ética y Cumplimiento y Junta General de Socios sobre nuevas formas de prevenir el lavado de activos que se hayan detectado de la experiencia en la institución.

3.4. Coordinar la capacitación periódica de directores, funcionarios y empleados con relación a disposiciones legales y reglamentarias, manuales, políticas y procedimientos internos en materia de prevención de lavado de activos provenientes del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas

3.5. Controlar permanentemente el cumplimiento de la política “Conozca a su Cliente”.

3.6. Absolver consultas del personal de la Compañía que se formulen respecto a la naturaleza de las transacciones versus la actividad del cliente y de transacciones inusuales.

3.7. Verificar permanentemente en coordinación con empleados responsables de las diferentes áreas de la compañía, que las transacciones que igualen o superen mensualmente los 4.000 USD posean todos los documentos de sustento.

3.8. Dejar evidencia de las investigaciones permanentemente realizadas en caso de transacciones que puedan considerarse inusuales o sospechosas, es decir de aquellas que se apartan de la actividad normal del cliente o que se encuentren dentro de las señales de alerta (anexo uno) y en caso de no justificarse, reportarlas inmediatamente al representante legal de la mutualista, a fin de que cumpla con los instructivos enviados por el CONSEP. , para este asunto.

3.9. Reportar mensualmente o cuando se requiera al Comité de Ética y cumplimiento, con copia al Representante Legal, Junta General de Socios de la Compañía, los resultados de los procesos de cumplimiento y actividades desarrolladas.

3.10. Verificar mediante un programa validador, que los reportes de transacciones financieras que se remiten periódicamente a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF, cumplan con el “SISTEMA DE ENVÍO DE INFORMACIÓN”, emitido por las mencionadas instituciones de derecho público y generado por el departamento de cómputo de la compañía.

3.11. Controlar que los instructivos y requerimientos dictados por las Autoridades Reguladoras, sean cumplidos dentro de los períodos exigidos.

3.12. Prestar toda la colaboración al personal designado por la Unidad de Inteligencia Financiera UIF y más instituciones reguladoras en los casos que sean requeridos.

3.13. Instruir a empleados y funcionarios y más autoridades de la compañía, que los requerimientos de información remitidos por el CONSEP, u otra autoridad competente, se los mantengan bajo estricta reserva y por consiguiente, su contenido no pueda ser divulgado o advertido al cliente reportado, investigado o involucrado; y de hacerlo, independientemente de las sanciones que pudiere sufrir la compañía, será sujeto a las sanciones penales correspondientes; y

3.14. Reportar al, Comité de Ética y Cumplimiento, con copia al Representante Legal, Junta General de Socios, UIF los casos de violación a la reserva determinada en el inciso precedente o incumplimientos a las disposiciones, instructivos resoluciones, Manual de Controles Internos dispuestos o emanados por el CONSEP por parte de directores, funcionarios o empleados de la institución.

3.15. En enero de cada año presentará al Comité de Ética y Cumplimiento su plan de trabajo, que contendrá los procedimientos, objetivos y metas a alcanzar en el período de labor, que permita establecer la dirección en la cual se encaminará la entidad en materia de prevención de lavado de activos;

3.16. Presidir el Comité de Ética y Cumplimiento, en ausencia, falta o no- integración del Representante Legal;

3.17. Las demás atribuciones que le confiere este Manual o que estableciere la Unidad de Inteligencia Financiera UIF.

IV. CONTROL Y PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS

El Cumplimiento del Manual de Políticas y Procedimientos para la Prevención y Control de Lavado de Activos, exige la colaboración de todos los departamentos de la compañía, así como de sus directivos, funcionarios y empleados.

La institución, dentro de su normativa interna definirá obligatoriamente políticas claras sobre prevención de lavado de activos proveniente de

narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Sicotrópicas, referentes a:

- a) Conozca a su cliente
- b) Identificación de operaciones inusuales o sospechosas;
- c) Prestar especial atención a las operaciones con clientes y establecimientos cuyas actividades son susceptibles al lavado de activos, tales como: casinos, comerciantes de joyas, venta de artículos de lujo, antigüedades, comerciantes de bienes susceptibles de contrabando, distribuidores de artículos de arte, compra venta de bienes raíces. etc.
- d) Conozca a su empleado;
- e) Valores corporativos tendientes al cumplimiento de normas legales, reglamentarias, regulaciones e instructivos;
- f) Conozca su mercado;
- g) Conozca su corresponsal;

4.1. Del Comité de Ética o de Cumplimiento

4.1.1. Conformación y Procedimiento

4.1.1.1. Está integrado de conformidad con la estructura de la compañía por: representante legal, oficial de cumplimiento legal, asesor legal, y el auditor interno, quien actuará como secretario, elaborará y llevará las actas de las diferentes sesiones, que serán aprobadas por el Comité de Ética y Cumplimiento y trasladadas a la Junta General de Socios para su conocimiento y ratificación.

4.1.1.2. Será presidido por el Representante Legal o en ausencia, falta o no integración en el Comité por el Oficial de Cumplimiento; en ausencia de éste, por causas de enfermedad, vacaciones, calamidad doméstica, caso fortuito o fuerza mayor asumirá la función un miembro de mayor jerarquía dentro del Comité.

4.1.1.3. El Comité sesionará de manera ordinaria una vez al mes.

4.1.1.4. En la convocatoria constará el orden del día y se lo realizará por lo menos con 48 horas de anticipación.

4.1.1.5. Su objetivo general es el diseño de políticas para mantener y mejorar el control interno.

4.1.1.6. Informará al directorio procedimientos adoptados para la prevención del lavado de dinero.

4.1.1.7. El quórum para las sesiones se establecerá por lo menos con la mitad más uno de los miembros del Comité, los mismos que tendrán voz y voto.

4.1.1.8. Las decisiones se tomarán con el voto mayoritario de los concurrentes; en caso de empate, tendrá voto dirimente el Presidente.

4.2. Funciones

4.2.1. Recibir, analizar y tomar nota de los informes presentados por el Oficial de Cumplimiento y de ser el caso formular las recomendaciones que fueren pertinentes;

4.2.2. Analizar y preparar los informes sobre transacciones sospechosas, que por intermedio del Consejo de Administración debe ser remitido a la UIF.

4.2.3. Requerir la imposición de sanciones a las instancias institucionales competentes.

4.2.4. Emitir recomendaciones al Oficial de Cumplimiento.

4.2.5. Impulsar el cumplimiento de los programas de capacitación.

4.2.6. Emitir las políticas generales para la prevención de lavado de activos;

4.2.7. Las demás que sean asignadas por la institución o la Unidad de Inteligencia Financiera UIF.

CAPITULO II

I. ASPECTOS GENERALES DE REVISIÓN

II. EVALUACIÓN POLÍTICA “CONOZCA A SU CLIENTE”

III. CLIENTE

Poner en práctica mecanismos para conocerlos: identificación y actividad económica, lugar de residencia y trabajo, referencias bancarias, origen de fondos y definir su perfil financiero. Registro de entrada al sistema y cumplimiento de los requisitos, los datos deben verificarse, estar soportados y actualizarse cuando menos una vez al año.

Se debe contemplar principalmente lo siguiente:

3.1. Identificación.-

a) **PERSONA NATURAL** Cédula de ciudadanía y adicionalmente cualquier otro documento que le identifique, pudiendo ser cualquier factura de pago de los servicios básicos.

b) **PERSONA NATURAL EXTRANJERA** Pasaporte o cédula de identidad (de ser residente) y adicionalmente cualquier otro documento que le identifique.

3.2 Utilización.-

Esta identificación deberá ser incorporada en la carpeta del cliente y en el módulo de clientes, al momento de la prestación de servicios.

3.3. Dirección Domiciliaria.-

La dirección domiciliaria, de negocio, comercial o empresarial que el cliente informe a la compañía deberá ser confirmada y actualizada periódicamente.

3.5. Actividad.-

La actividad a la que se dedica la empresa o el cliente deberá ser registrado al inicio de la relación o presentación de servicios. El oficial de cumplimiento a cargo deberá realizar el seguimiento de la misma,

sobre la base del volumen de operaciones, frecuencia y tipo de transacciones, versus la actividad económica declarada para los clientes que envíen dinero desde nuestra compañía cuando superen o igualen los 4000 USD.

De manera especial, se debe evaluar que en el **MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA PREVENCIÓN Y CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS** se hayan establecido las siguientes políticas y procedimientos de prevención oportuna:

- a) Identificar a los clientes cuyos datos, actividades y más información relacionada con la política “Conozca a su Cliente” no han podido ser confirmados satisfactoriamente y reportar inmediatamente al Oficial de Cumplimiento;
- b) No hacer transacciones con personas que son renuentes a entregar su identificación, o si ésta información es incompleta, poco creíble y que no aporta referencias verificables.
- c) Identificar cuando la conducta o procedimiento del cliente se adecua a una de las señales de alerta dadas a conocer por el CONSEP (anexo uno) y reportar al Oficial de Cumplimiento.

3.6. Conozca su Empleado

3.6.1. La Compañía como política interna debe requerir, revisar y validar permanentemente la siguiente información relacionada con los empleados y funcionarios que se incorporen a la institución, al igual que la actualización, para los que ya mantienen cierta antigüedad:

- a) Nombres y apellidos completos;
- b) Cédula de identidad;
- c) Dirección domiciliaria;
- d) Referencias personales y laborales;
- e) Declaración de que no tiene vinculación con actividades de narcotráfico o delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas y que no haya sido sentenciado por la comisión de delitos de esta naturaleza;
- f) Declaración de bienes.
- g) Récord policial.

3.6.2. La compañía periódicamente dará cursos de capacitación sobre normativas legales, instructivas, requerimientos, recomendaciones, manuales y políticas respecto a la prevención y control de lavado de activos provenientes del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas;

3.6.3. En el período de inducción, se enfatizará sobre normativas legales, instructivas, requerimientos, manuales, recomendaciones y políticas implementadas para la prevención y control de lavado de activos proveniente del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas;

3.6.4. La política interna establecerá la obligatoriedad de todos los empleados y funcionarios de informar o reportar al Oficial de Cumplimiento sobre la existencia de transacciones no compatibles con la actividad del cliente e inusuales, mantener estricta reserva sobre este hecho y no informar al cliente reportado, investigado o involucrado; caso contrario la institución le impondrá las sanciones pertinentes, independientemente de las acciones penales respectivas, por acción u omisión;

3.6.5. Verificar si los empleados y funcionarios mantienen un nivel de vida no compatible con sus ingresos habituales; para lo cual realizarán análisis periódicos de las situaciones patrimoniales y relacionadas; y de no encontrarse justificativo se reportará inmediatamente al Comité de Ética y Cumplimiento, Junta General de Socios, UIF, a través de su Representante Legal;

3.6.6. Evaluar a los empleados y funcionarios que demuestren conductas sospechosas o fuera de lo normal, tales como: resistencia a salir de vacaciones, renuencia a ejercer otras funciones, colaboración inusual y no autorizada, encontrarse habitualmente en lugares distintos al de su función, etc.; y de no encontrarse justificativo se reportará inmediatamente al Comité de Ética y Cumplimiento, Junta General de Socios, UIF, a través de su representante legal.

3.6.7. Los datos y más informaciones requeridas en este manual respecto a los empleados, serán **actualizados anualmente**, mediante la suscripción del formulario de reconfirmación de datos que formará parte de la carpeta de cada empleado para el respectivo control.

3.7. CONOZCA SU MERCADO

3.7.1. MERCADO

La Compañía debe conocer a las personas en sus productos o servicios y comparar las transacciones realizadas por los clientes con perfiles financieros similares o que pertenecen a un mismo sector económico para agruparlos en estratos homogéneos.

Para el efecto la compañía dispondrá de reportes con información de sectores económicos y su evolución.

Esta política comprende en consecuencia las siguientes segmentaciones;

- a) Del mercado: grupos homogéneos de clientes con niveles de riesgo semejantes;
- b) Por productos: comparar niveles de captación, colocación, etc.

3.7.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Parámetros de segmentación, o cualquier otro similar, por niveles de riesgo, por clase de producto, o por cualquier otro: para identificar operaciones inusuales y el rango de operaciones de los clientes y características del mercado.

3.8. CONOZCA SU CORRESPONSAL

El corresponsal es una institución que ofrece sus productos y servicios a otra entidad del mismo tipo: por lo que, es necesario la verificación, actualización e intercambio de la documentación e información suministrada por el corresponsal, como:

- Firmas autorizadas
- Estados financieros debidamente auditados y aprobados
- Informe anual de gestión
- Calificación de la entidad
- Reconocimiento y prestigio internacional
- Conocimiento de sus relaciones en el mercado, de los productos y servicios que ofrece.

Se debe llevar registros de:

- Transacciones – suficientes para brindar “rastros financieros”.
- Datos de identificación, archivos de cuenta y correspondencia comercial, comunicaciones, etc.
- Reportes de operaciones inusuales o sospechosas (ROS) e informes generados internamente.
- Conservar los registros al menos 10 años.
- Tener los registros a disposición para utilizar en inspecciones, investigaciones, evidencia, etc.

3.9. DETECCIÓN Y REGISTRO DE OPERACIONES SOSPECHOSAS

3.9.1. OPERACIONES SOSPECHOSAS

Aquellas que, no obstante estar dentro de los parámetros de su perfil financiero, se estiman irregulares o extrañas, a tal punto que escapa de lo simplemente inusual.

3.9.2. OPERACIONES INUSUALES

Cuantía o característica de las operaciones no guardan relación con la actividad económica de los clientes.

Por su número, por cantidades transadas o por características particulares, se salen de los parámetros de normalidad establecidos para el rango de mercado.

3.9.3. SEÑALES DE ALERTA

3.9.3.1. Respecto a los negocios habituales de cliente:

- Clientes con negocios al por menor que prestan el servicio de cambio de cheques.
- Envío de dinero con un gran volumen cuando el negocio no justifica tal cantidad.
- Un solo envío en efectivo compuesto por billetes de una misma denominación.
- Cambio frecuente de billetes de baja denominación por billetes de alta denominación.
- Efectuar varios envíos el mismo día en a diferentes destinatarios.
- Cambios repentinos e inconsistentes en el envío de productos.

- Envíos de grandes cantidades de un producto a diferentes destinatarios.

3.9.3.2. Respecto al tipo de operación:

- Constantes depósitos de grandes sumas de dinero en efectivo envueltas en bandas.
- Depósitos en efectivo con billetes sucios.
- Clientes que envían o reciben grandes cantidades de dinero sin justificación del origen de los fondos.

3.9.3.3. Respecto a la información:

- Personas que se abstienen de proporcionar información completa.
- Clientes que al solicitar por primera vez los servicios de la compañía se rehúsan a informar sobre sus antecedentes personales.
- Clientes que prestan identificaciones inusuales o sospechosas.
- Clientes cuyo teléfono se encuentra desconectado o no concuerda con la información.
- Clientes que rehúsan proporcionar información sobre su actividad.

3.9.3.4. Respecto a las operaciones internacionales:

- Depósitos o retiro de grandes sumas de dinero por medio de transferencias a través de países cuyo nivel de actividad económica no justifica los montos, de tales transferencias (paraísos fiscales).

3.10. DE LAS TRANSFERENCIAS

3.10.1. ENVIOS:

3.10.1.1. Verificar que la persona o que envíe grandes sumas de valores o una gran cantidad de paquetes muy cotidianamente no registren ningún antecedente o no se encuentre involucrado en la comisión de delitos tipificados y sancionados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicos; de encontrarse registrado se abstendrá de iniciar la relación comercial con el cliente o solicitante.

3.10.1.2. Verificar que los datos del formulario de declaración de licitud de fondos, haya sido llenados apropiadamente.

3.10.1.3. Requerir con la siguiente documentación:

- a) Fotocopia de la cédula de identidad, certificado de votación;
- b) Formulario de Declaración de licitud de origen de fondos;
- c) Fuentes de ingresos;
- d) Ocupación o actividad económica;
- e) Dirección domiciliaria;
- f) Dirección de la actividad económica;
- g) Números de teléfonos; convencional y celular

3.10.1.4. Confirmar los datos de la residencia y el lugar de trabajo del cliente.

3.10.1.5. Averiguar cuál es la razón por la que el cliente está enviando grandes cantidades de dinero.

3.10.1.6. Indagar las fuentes de donde provienen los fondos utilizados para realizar la transferencia, considere el origen de fondos y que estos sean acordes con la actividad declarada.

3.11. SEGUIMIENTO:

3.11.1. Monitorear a los clientes para determinar y detectar comportamientos inusuales que no sean consistentes con el tipo de actividad declarada por el cliente

3.11.2. Analizar que las transacciones no se encuentren dentro de las señales de alerta dadas a conocer por el CONSEP., determinadas en el anexo uno; y,

3.11.3 .Confirmar que las transacciones cumplan con los requisitos establecidos en este manual e instructivos emanados por el CONSEP, y Superintendencia de Compañías para el reporte mensual.

3.12. DEPÓSITOS:

3.12.1. Confirmar que los depósitos sean compatibles con la transferencia del cliente.

3.12.2 Confirmar que los depósitos no se encuentren dentro de las señales de alerta, dadas a conocer por el CONSEP-, determinadas en el anexo uno;

3.12.3. Verificar que los depositados contengan el nombre del beneficiario original.

3.12.4. Confirmar que las transacciones cumplan con los requisitos establecidos en este manual e instructivos emanados por el CONSEP., para el reporte mensual.

3.13. PAQUETES:

3.13.1. El cliente debe ser identificado, conforme se lo ha detallado en este manual.

3.13.2. Verificar que la persona que realiza el envío no se encuentre involucrado en la comisión de delitos tipificados y sancionados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas; cuando de sospeche algún indicio de esto se cancelará la relación comercial con el cliente.

3.13.3. Confirmar que los envíos no se encuentren dentro de las señales de alerta, dadas a conocer por el CONSEP, determinados en el anexo uno;

3.13.4. Confirmar que los envíos cumplan con los requisitos establecidos en este manual e instructivos emanados por el CONSEP, para el reporte mensual.

CAPITULO III

I. Verificación y Control

Personal competente de la UPIR-DN (Unidad de Procesamiento de Información Reservada), de las jefaturas Regional o Zonales del CONSEP, debidamente autorizados por el Director Nacional de la UPIR y Secretario Ejecutivo, del CONSEP., previa presentación de credenciales, a nivel nacional, en cualquier momento, realizarán visitas relacionadas a la verificación, constatación y control, relativas a la correcta aplicación de las directrices expuestas en este Manual, sistemas de envío de información, cumplimiento de instructivos, resoluciones y requerimientos emanados por el COSEP en la Matriz, de la institución. La vigilancia de la existencia de estos controles es también competencia de la Superintendencia Compañías, por lo que sus auditores tienen la facultad de efectuar las correspondientes inspecciones de verificación.

II Afiche

Las instituciones darán a conocer a los clientes mediante la exhibición de un afiche, la obligación de suscribir la declaración de licitud de fondos y transacciones; así como, reconfirmar sus datos, presentar o entregar los documentos y más certificaciones que se requieren en el presente Manual de Controles Internos para Prevenir el Lavado de Activos Proveniente del Narcotráfico y Delitos Tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas.

DISPOSICIONES GENERALES

Para cumplir con los aspectos de información, contemplados en la Ley para Reprimir el Lavado de Activos, la Compañía deberá:

Requerir y registrar mediante medios fehacientes, fidedignos y confiables, la identidad, ocupación, estado civil, y domicilio, habitacional y ocupacional, de sus clientes, permanentes u ocasionales.

La información se recogerá en expedientes o se registrará en medios magnéticos de fácil acceso y disponibilidad; y, se mantendrá y actualizará durante la vigencia de la relación contractual. La Compañía mantendrá los registros, durante los diez años posteriores a la fecha de finalización de la última transacción o relación contractual.

Registrar las operaciones y transacciones en efectivo cuya cuantía sea igual o superior a cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América, así como las operaciones y transacciones múltiples en efectivo que, en conjunto sean iguales o superiores a dicho valor, cuando sean realizadas en beneficio de una misma persona y dentro de un período de treinta días. Dicho registro se realizará en los respectivos formularios aprobados por la Superintendencia de Compañías, en coordinación con la Unidad de Inteligencia Financiera.

Reportar a la Unidad de Inteligencia Financiera dentro de un plazo no mayor a cuarenta y ocho horas, las operaciones a las que se refiere el literal precedente. Este plazo se contará a partir de la fecha en que se verifique la mencionada operación o transacción; y,

Reportar periódica y sistemáticamente a la Unidad de Inteligencia Financiera, bajo responsabilidad personal e institucional, acerca de la existencia o no de operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas, de las que tenga conocimiento. Este deber se cumplirá dentro de los quince días posteriores al cierre del ejercicio mensual de la compañía.

Para cumplir con lo dispuesto en el Convenio para la Represión de la Financiación del Terrorismo, la Compañía deberá:

Adoptar las medidas necesarias para prevenir y contrarrestar los movimientos de fondos que se sospechara se hicieran con fines terroristas:

a) Utilizar las medidas más eficientes, para la identificación de sus clientes habituales u ocasionales;

b) Prestar especial atención a transacciones inusuales o sospechosas, y cuando se presuma que provienen de actividades delictivas, reportar inmediatamente a la Unidad de Inteligencia Financiera.

c) Prohibir el cobro o envío de las transacciones beneficiarios no estén, ni puedan ser identificados.

d) Reportar con prontitud a la Unidad de Inteligencia Financiera toda transacción compleja de magnitud inusual.

Para cumplir con lo dispuesto en la Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional, la Compañía deberá:

Impedir que la institución sea utilizada para la conversión o transferencia de capitales, a sabiendas que éstos son producto del delito, con el propósito de ocultar o disimular el origen ilícito; y,

Utilizar como guía las iniciativas pertinentes de las organizaciones regionales, interregionales y multilaterales de lucha contra el blanqueo de dinero, como la CICAD de la OEA, GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional), GAFISUD (Grupo de Acción Financiera Internacional De América del Sur), Principios Básicos de BASILEA, etc.

DISPOSICIONES FINALES

Artículo 1- El Manual de Políticas y Procedimientos para la prevención y control del lavado de activos, será ejecutado por Compañía Equinoccial MoneyChange CIA Ltda.

Para prevenir el lavado de activos provenientes del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicos, será periódicamente revisado y ajustado con el fin de reflejar el resultado de las experiencias de la compañía en el manejo del negocio y de las recomendaciones, sugerencias e ideas que sean aportadas por los empleados y funcionarios responsables de la actividad "Conozca a su Cliente y a su Empleado"

Artículo 2- El presente Manual entrará en vigencia a partir de la aprobación de la Junta General de Socios de la Compañía "Equinoccial MoneyChange". Difúndase entre el personal de empleados de Equinoccial MoneyChange.


SR. LUIS VELASCO
PRESIDENTE DE EQ.M.C.

CERTIFICO: Que el presente - Manual de Políticas y Procedimientos para la prevención y control de Lavado de Activos fue conocido y aprobado en sesión ordinaria N° 02 de la Junta General de Socios de EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA, el 30 de junio del dos mil ocho.


Ma. Fernanda Velasco
Secretaria del Directorio

ANEXO E.1

SEÑALES DE ALERTA

1. Señales de alerta en operaciones varias.

1.1. Operaciones que no están de acuerdo con la capacidad económica del cliente.

1.2. Operaciones fraccionadas para eludir normas u obligaciones de reporte.

1.3. Operaciones efectuadas frecuentemente a nombre de terceros, sin que exista justificativo para ello (Ej. Depósitos en cuenta efectuados por apoderados o terceros ajenos, por importes llamativos).

1.4. Operaciones que aisladas o vinculadas escapen al perfil previsible o ya definido del cliente en cuestión.

2. Señales de alerta en el comportamiento de la clientela

2.1 Clientes que de una u otra manera pretenden reestructurar la operación, cuando la configuración originaria implica ciertas formas de identificación o reportes.

2.2 Clientes que se muestran reacios a suministrar la información necesaria para realizar las operaciones, a declarar su propia actividad, a presentar documentación contable o de otro género, a dar información que, en situaciones normales se necesite.

2.3 Clientes que de manera inesperada envían o reciben transferencias por sumas considerables sin la aparente justificación acerca del origen de los fondos.

2.4 Clientes que evitan contactos directos con el personal de la compañía, otorgando poder en forma frecuente o injustificada a favor de terceros.

2.5 Clientes que insisten realizar transacciones a terceros, especialmente cuando en ellas se presentan movimientos elevados.

2.6 Un cliente que se niegue a proveer información personal al realizar una transacción en efectivo sobre el límite establecido.

2.7 Un cliente que realiza una transferencia sin referencias, dirección local o identificación y se niega a proveer cualquier otra información que la compañía solicite para prestar el servicio.

2.8 Alguien de un momento a otro, sin fundamento aparece como dueño de importantes negocios.

2.9 Un cliente que intenta efectuar una transacción por un valor superior a 4.000 USD, pero cuando se le informa que tiene que suscribir el formulario retira parte de los activos o no realiza la transacción.

2.10 Un cliente que ingresa acompañado por otra persona y cada uno va a una caja separada y ambos realizan transacciones similares por debajo de 4.000 USD.

2.11 Cualquier individuo o grupo que intenta coaccionar a un empleado de la compañía para no llenar los formularios exigidos por las autoridades reguladoras.

3. Señales de alerta en operaciones con activos en efectivo.

3.1 Requerimientos frecuentes de efectivo por importes significativos, sin relación aparente con la actividad del cliente.

3.2 Operaciones fraccionadas en efectivo realizadas con mucha frecuencia, poco importantes singularmente, pero que sumadas resultan significativas.

3.3 Aumento considerable de las transferencias.

4. Señales de alerta en operaciones transferencia.

4.1 Un Cliente solicita una transferencia de montos elevados sin un motivo justificado para hacerla.

4.2 Un Cliente realiza una transferencia de montos elevados sin explicación razonable del origen de los fondos.

4.3 Tráferencias inesperadas para terceras personas.

4.4 Tráferencias proveniente de un crédito es enviado al exterior sin mayor explicación.

4.5 Préstamos garantizados con depósitos a plazo u otros instrumentos de inversión.

ANEXO E.2



**EQUINOCCIAL
MONEYCHANGE
CIA. LTDA.**

DECLARACIÓN

DECLARACIÓN DE ORIGEN Y JUSTIFICACIÓN DE FONDOS

En base a lo prescrito en el artículo 2, inciso segundo, de la ley sobre Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas (Ley 108, publicada en R.O. No. 523, del 17 de septiembre de 1990), y de acuerdo a lo estipulado en el artículo 88 de la ley general de instituciones del sistema financiero, solicitamos a nuestros clientes se sirvan llenar el siguiente formulario.

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA, enfatiza que toda la información aquí proporcionada será tratada con la mayor reserva.

Fecha:

DATOS DEL CLIENTE

NOMBRE COMPLETO DEL CLIENTE:

NUMERO DE C.I./R.U.C./PASAPORTE:

DIRECCIÓN:

TELEFONOS DEL DOMICILIO: CIUDAD: AMBATO

LUGAR DE TRABAJO

NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:

ACTIVIDAD ECONOMICA:

CARGO O POSICIÓN:

NEGOCIO PROPIO:

SI

☐

NO

☐

TIEMPO DE TRABAJO:

DIRECCIÓN:

TELEFONOS (FAX):

CIUDAD:

JUSTIFICACION DE INGRESO

ESTOS INGRESO PROVIENEN DE:

SERAN UTILIZADOS PARA:

DECLARO EXPRESAMENTE QUE LOS VALORES QUE ESTOY NEGOCIANDO CON EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA. Y QUE CONSTAN EN ESTE DOCUMENTO TIENEN UN ORIGEN Y DESTINO LICITO Y NO PROVIENE DE NINGUNA ACTIVIDAD QUE ESTE RELACIONADA CON EL CULTIVO, PRODUCCIÓN, TRAFICO, etc. DE ESTUPEFACIENTES O SUSTANCIAS PSICOTROPICAS, AUTORIZO A EQUINOCCIAL MONEYCHANGE CIA LTDA. Y A LAS AUTORIDADES COMPETENTES PARA QUE REALICEN LA VERIFICACIÓN DE ESTA INFORMACIÓN.

.....
FIRMA DEL CLIENTE

ANEXO N°E. 3

FUNCIONES DEL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

1. Revisar y actualizar el manual de políticas y procedimientos para la prevención y control del lavado de activos
2. Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el manual de políticas y procedimientos para prevención y control del lavado de activos.
3. Monitorear permanentemente las operaciones de la institución, a fin de detectar transacciones inusuales; recibir los informes de dichas transacciones, de acuerdo al mecanismo implementado por la compañía en el manual de políticas y procedimientos para la prevención y control de lavado de activos
4. Recibir los informes de las transacciones inusuales detectadas por otros funcionarios.
5. Dejar constancia de lo actuado sobre estas transacciones.
6. Supervisar que las políticas y procedimientos respecto a la prevención y control de lavado de activos sean adecuadas y se mantengan actualizadas
7. Coordinar la capacitación periódica de los directores, funcionarios y empelados de la institución, sobre las disposiciones legales, normativas, los manuales de control interno; y las políticas y procedimientos establecidos para la prevención y control del lavado de activos proveniente de actividades ilícitas
8. Controlar permanentemente el cumplimiento de la política "Conozca a su cliente";
9. Controlar que se mantenga actualizada la base de datos de la información que se debe remitir a la Superintendencia de Compañías, al CONSEP y a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF.

10. Absolver consultas del personal de la compañía relacionadas con la naturaleza de las transacciones frente a la actividad del cliente;
11. Verificar permanentemente en coordinación con los responsables de las diferentes áreas de la institución, que las transacciones que igualen o superen los 4.000 USD, cuenten con los documentos de sustento que se definen en el manual de control interno; y con la declaración de origen lícito de recursos.
12. Reportar al Comité de Ética y Cumplimiento, Representante Legal, a La Junta General de Socios mensualmente o cuando sea requerido los resultados de los procesos de cumplimiento y actividades desarrolladas; y
13. Remitir a la Superintendencia de Compañías y CONSEP la información que dispone las disposiciones vigentes, dentro de los 15 días siguientes al cierre del período.

ANEXO No. E. 4

PROHIBICIONES PARA EL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

1. Delegar el ejercicio de su cargo.
2. Revelar datos contenidos en los informes respecto de sus funciones.
3. Sanción pecuniaria por falta de entrega de informes requeridos por la Superintendencia de Compañías.
4. Suspensión temporal en el ejercicio de sus funciones por reiterada negligencia, que será definido por la Superintendencia de Compañías en relación a la gravedad de la falta.
5. Descalificación por la Superintendencia de Compañías por incumplimiento de sus disposiciones.
6. La suspensión y descalificación imposibilita el ejercicio de funciones en las instituciones financieras.

ANEXO No E. 5

SISTEMA DE PREVENCIÓN Y CONTROL DE LAVADO DE ACTIVOS

- 1.- Reglamentar las funciones y responsabilidades que corresponden a las diferentes áreas.
- 2.- Mantener medidas de seguridad en las oficinas en cuanto a la custodia y a la salvaguarda del efectivo y demás recursos bajo custodia.
- 3.- Mantener un sistema estricto de controles de acceso a los diferentes programas o aplicativos.
- 4.- Realizar arqueos periódicos a los cajeros de las oficinas.
- 5.- Que pagos de montos elevados se cuente con las autorizaciones correspondientes.
- 6.- Que se realice revisión periódica de los documentos de respaldo las transferencias mayores 4000 USD.
- 7.- Mantener adecuadas custodia y seguridad de los documentos de respaldo de las transferencias.
- 8.- Realizar seguimiento a los clientes para que no utilicen este medio como “puente” para lavado de activos, estafas o fraudes por parte de los empleados.
- 9.- Mantener control sobre depósitos, y los créditos: evitar uso indiscriminado y con fines fraudulentos.
- 10.- Que los depósitos se hagan directamente a la cuenta de la persona beneficiaria y los pagos se efectúen a dicha persona o a su apoderado con poder general o especial, o en su defecto a la persona autorizada por el beneficiario de la cuenta en el formulario proporcionado por la institución.

11.- Que como evidencia de las operaciones realizadas se entregue un comprobante de la operación.

12.- Rotar el personal de las oficinas o contratar personal de apoyo con el fin de reemplazar a los empleados durante las vacaciones o ausencias por enfermedad.

13.- Exigir siempre a los empleados que tomen sus vacaciones conforme a las políticas y las normas.

14.- Mantener manuales operativos y de procedimientos que describan los pasos a seguir para cada operación, que indiquen cómo manejar las excepciones y establezcan las líneas de autoridad y señalen indicadores de alerta (orientados a detectar posibles fraudes).

15.- Diseñar procedimientos que consagren una adecuada segregación de funciones.

16.- Creación de procedimientos rutinarios de verificación, tendientes a comprobar la integridad de los flujos de efectivo, integridad de registros operativos y contables y su adecuada incorporación en los reportes o informes.

17.- Realizar auditoria del sistema con el fin de establecer entre otras cosas, que la información no sea manipulada o modificada sin autorización, que cualquier modificación pueda ser fácilmente rastreada.

18.- Estar atento a los cambios en el comportamiento, en las costumbres o en las actividades de los empleados.

19.- En caso de fraudes: precisa quién y cómo se realizarán las investigaciones para establecer cómo se cometió el fraude, quiénes lo cometieron, qué usuarios pueden estar afectados o comprometidos y cuánto puede ser el detrimento patrimonial.

ANEXO No E. 6



**EQUINOCCIAL
MONEYCHANGE
CIA. LTDA.**

Ambato,.....

EQUINOCCIAL MONEYCAHNGE

PRESENTE

De mis consideración...

Yo,.....
portador (....) de la Cedula No. me dirijo a
ustedes muy cordialmente para informales que autorizo al
Sr(....).....
portador (....) de la Cedula No..... para que pueda
retira los giros enviados a mi nombre en las futuras transacciones.

A demás deslindo a Equinoccial MoneyChange de Cualquier inconveniente o
contratiempo que puede existir a futuro.

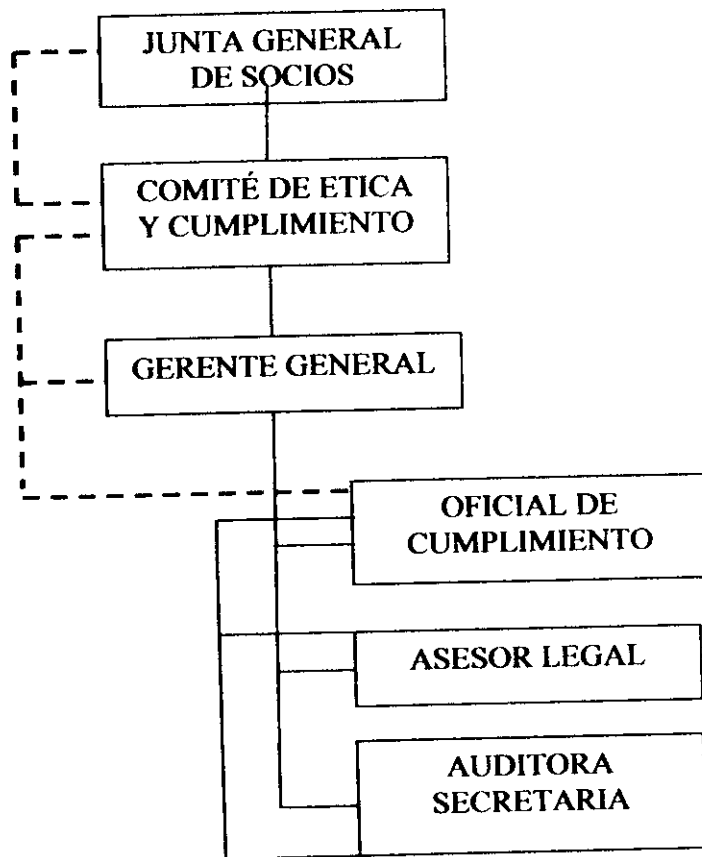
Atentamente,

Firma

CI:.....

ANEXO No E. 7

Gráfico N° 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL COMITÉ DE ETICA Y CUMPLIMIENTO



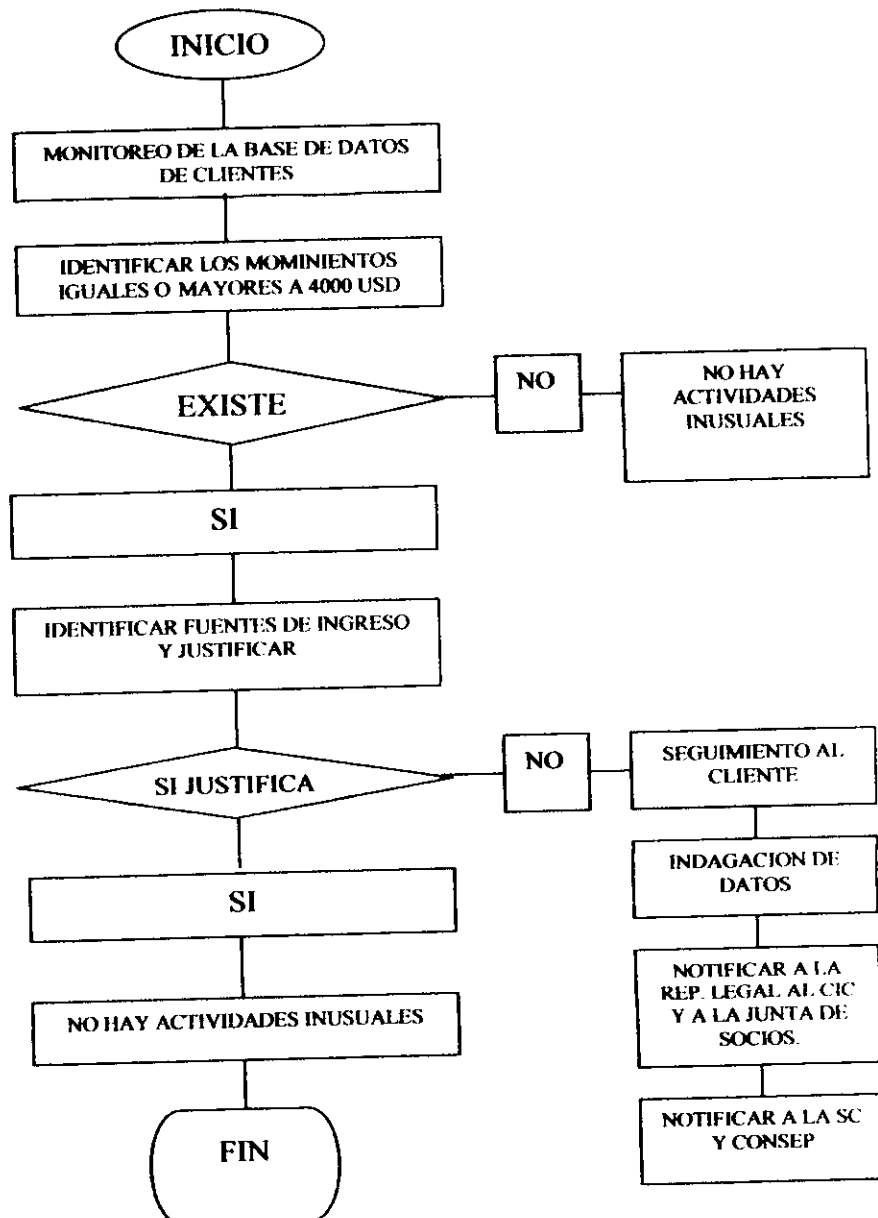
ANEXO No E. 8

FLUJOGRAMAS DE PROCEDIMIENTOS

Gráfico N° 2

EQUINOCCIAL MONEYCHANGE

CONOZCA A SU CLIENTE



ANEXO No F.

FORMATO PARA DETERMINACIÓN DEL TIPO DE BENEFICIO QUE GENERARÁN LOS FACTORES A EVALUARSE EN CADA OPCIÓN DE UBICACIÓN.

FACTOR	TIPO DE BENEFICIO			ELECCIÓN DEL TIPO DE BENEFICIO
	BENEFICIOS MÁS IMPORTANTES 18% PONDERACIÓN	BENEFICIOS DE IMPORTANCIA MEDIA 12.5% PONDERACIÓN	BENEFICIOS DE BAJA IMPORTANCIA 5% PONDERACIÓN	
SEGURIDAD DEL SECTOR	//// // = 7	// = 2	/ = 1	BENEFICIO MÁS IMPORTANTE
CERCANIA A TERMINALES TERRESTRES	/// = 3	//// = 5	// = 2	BENEFICIO DE IMPORTANCIA MEDIA
IMAGEN URBANÍSTICA DEL SECTOR	// = 2	// = 2	////// = 6	BENEFICIO DE BAJA IMPORTANCIA
SECTOR AFÍN A LA ACTIVIDAD	//////// = 8	/ = 1	/ = 1	BENEFICIO MÁS IMPORTANTE
CERCANIA A CENTROS FINANCIEROS	// = 2	////// = 6	// = 2	BENEFICIO DE IMPORTANCIA MEDIA
LOCALES ADECUADOS	////// = 6	// = 2	// = 2	BENEFICIO MÁS IMPORTANTE
CERCANIA A ACENTROS COMERCIALES	/// = 3	//// = 5	// = 2	BENEFICIO DE IMPORTANCIA MEDIA
CERCANIA A MERCADOS	// = 2	//////// = 7	/ = 1	BENEFICIO DE IMPORTANCIA MEDIA

Fuente: Equinoccial MoneyChange.

ANEXO No G.

DETERMINACIÓN DE PUNTUACIÓN DEL BENEFICIO								
OPCIÓN	BENEFICIOS MÁS IMPORTANTES			BENEFICIOS DE IMPORTANCIA MEDIA				BENEFICIOS DE BAJA IMPORTANCIA
	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA SEGURIDAD DEL SECTOR	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA SECTOR AFÍN A LA ACTIVIDAD	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA LA INFRAESTRUCTURA ADECUADA	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA CERCANÍA A TERMINALES TERRESTRES	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA CERCANÍA A CENTROS FINANCIEROS	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA CERCANÍA A CENTROS COMERCIALES	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA CERCANÍA A MERCADOS	PROMEDIO DE PUNTAJE PARA IMAGEN URBANÍSTICA DEL SECTOR
1. CALLE CEVALLOS	3+4+2+5+8+5+4+3+4+ 8= 41/10=4,1=4	4+3+7+8+5+7+3+8+ +7+8=68/10=5,8=6	7+5+8+9+5+6+8+7+8+ +8=69/10=6,9	7+5+5+5+3+4+4+3+ +7+4=48/10=4,8=5	4+4+5+6+5+4+6+4+ 6+5=49/10=4,9=5	4+4+5+6+5+4+6+4+8+ +8=49/10=4,9=5	5+8+6+5+3+5+ 4+3+6+4=47/10 =4,7=5	8+8+7+6+5+8+3+6+4+ 8=61/10=6,1=6
2. CALLE 12 DE NOVIEMBRE	4+5+3+3+5+2+5+6+4+ 3=40/10=4	4+4+4+5+6+5+4+3+ +2+5= 42/10=4,2=4	7+2+4+3+5+7+8+7+8+ +8=67/10=5,7=6	7+7+5+6+7+8+2+8+ +4+7=59/10=5,9=6	4+4+5+6+7+4+6+5+ 6+6=53/10=5,3=5	3+4+7+7+8+5+4+5+8+ +7=54/10=5,4=5	3+4+4+6+5+4+ 7+5+6+5=49/10 =4,9=5	4+5+5+6+5+8+3+4+5+ 4=47/10=4,7=5
3. CALLE BOLÍVAR	9+7+8+8+10+7+8+9+7+ +9=80/10=8	6+8+7+8+8+9+8+5+ +9+7=70/10=7	8+7+9+8+10+7+8+9+ 8+9=79/10=7,9=8	3+5+4+3+2+2+3+6+ +5+8=38/10=3,8=4	5+8+5+6+5+4+3+3+ 8+4=47/10=4,7=5	3+5+6+5+8+4+6+4+7+ +8=52/10=5,2=5	3+8+5+6=41/10 =4,1=4	8+5+4+3+4+7+8+5+8+ 7=53/10=5,3=5
4. CALLE CUENCA	7+10+6+8+9+6+9+8+7+ +8=78/10=7,8=8	4+5+1+2+5+3+1+1+ +4+2=28/10=2,8=3	3+2+5+6+3+5+4+5+3+ +3=39/10=3,9=4	3+2+5+3+1+4+3+4+ +1+2=28/10=2,8=3	5+4+2+2+5+3+1+3+ 4+1=30/10=3	2+4+5+2+5+4+2+3+3+ +1=31/10=3,1=3	5+2+3+3+2+4+ 3+5+2+2=31/10 =3,1=3	4+5+2+3+2+4+4+6+5+ 8=41/10=4,1=4

Fuente: Equinoccial MoneyChange

ANEXO No H.

DETERMINACIÓN DEL PORCENTAJE PROMEDIO DE INSATISFACCIÓN ORIGINADO POR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

PREGUNTA	VARIABLE	CALIFICACIÓN	PORCENTAJE
Pregunta 1. ¿Cómo calificaría los recursos de la empresa?	1.1 Recurso Humano.	Regular	25
	1.2 Recurso Económico	Regular	25
	1.3 Recurso Financiero	Regular	12,5
	1.4 Recurso Material	Regular	50
		Regular	37,5
	1.5 Recurso Tecnológico	Deficiente	12,5
Pregunta 2. ¿El personal responde eficientemente a las funciones de cada área?	2.1 Tesorería.	No	62.5
	2.2 Nóminas y Recurso	No	75
	2.3 Contable	No	12.5
	2.4 Atención al cliente.	No	25
	2.5 Compras y Adquisiciones.	No	37.5
	2.6 Marketing y ventas.	No	75
Pregunta 3. ¿Indique las secciones que están técnicamente establecidas?	2.1 Tesorería.	No	75
	2.2 Nóminas y Recurso	No	75
	2.3 Contable.	No	12.5
	2.4 Atención al cliente.	No	12.5
	2.5 Compras y Adquisiciones.	No	37.5
	2.6 Marketing y ventas.	No	87.5
Pregunta 4. ¿Los controles y evaluaciones sobre los procesos de producción del servicio son adecuados?	Controles y evaluaciones adecuadas	No	62.5
Pregunta 6. ¿Conoce si se tiene información en la empresa a cerca de?	6.1 Tendencias de	Escasa	87,5
	6.2 Tendencias de la demanda.	Escasa	57
	6.3 Análisis FODA.	Escasa	50
		Ninguna	37,5
	6.4 Innovaciones en el servicio.	Escasa	37,5
	6.5 Innovaciones tecnológicas.	Escasa	37,5
		Ninguna	12,5
	6.6 Servicios adicionales que	Escasa	25
		Ninguna	25
	6.7 Innovaciones publicitarias y de promoción.	Escasa	62,5
Pregunta 7. ¿Cómo considera que es la ubicación del establecimiento?		Regular	37,5
	Ubicación del establecimiento	Inadecuada	37,5
		Total	1019,5
Porcentual Promedio de insatisfacción originado por la estructura organizacional			31,86

Fuente: Equinoccial MoneyChange.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda.

ANEXO No 1.

DETERMINACIÓN DEL PORCENTAJE PROMEDIO DE INSATISFACCIÓN ORIGINADO POR EL SERVICIO BRINDADO

PREGUNTA	VARIABLE	CALIFICACIÓN	PORCENTAJE
Pregunta 2. ¿Es satisfactorio el servicio brindado?		Poco frecuente	25
		Nada frecuente	10
	2.1 Mensajería	Poco frecuente	34
		Nada frecuente	4
Pregunta 3. ¿Cómo considera la atención brindada por la empresa respecto al tiempo de espera?		Regular	52
	Atención respecto al tiempo	Inadecuado	12
Pregunta 5. ¿Qué opinión tiene respecto al vestuario del personal?	Vestuario	Poco adecuado	42
		No adecuado	20
Pregunta 6. ¿La atención del personal es?	Atención	Descortés	12
		Indiferente	8
Pregunta 7. ¿Cuándo llama por teléfono la respuesta que recibe es?	Respuesta por teléfono	Poco satisfactorio	44
Pregunta 8. ¿Ha tenido problemas?	8.1 Incumplimiento en cuanto al servicio.	Si	52
	8.2 Facturación inexacta e inadecuada.	Si	24
	8.3 Tiempo de espera.	Si	64
	8.4 Retrasos en la entrega.	Si	48
Pregunta 9. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos de la prestación de servicio?	9.1 Cortesía	Regular	34
	9.2 Atención.	Regular	38
		Mala	6
	9.3 Seguridad.	Regular	52
		Mala	12
	9.4 Confianza.	Regular	44
		Mala	4
	9.5 Confort.	Regular- mala	52
		Mala	4

Fuente: Equinoccial MoneyChange.
Elaborado por: VELASCO, Ma. Fernanda.

Continuación Anexo I

Pregunta 10. ¿Cómo considera la ubicación de la empresa?	Ubicación de la empresa	Poco adecuada	32
		Inadecuada	26
Pregunta 13. ¿Cómo calificaría los siguientes aspectos?	13.1 La variedad de servicios ofrecidos	Poco satisfactorio	42
		Nada satisfactorio	4
	13.2 La calidad del servicio.	Poco satisfactorio.	20
		Nada satisfactorio.	14
	13.3 El precio.	Poco satisfactorio.	34
		Nada satisfactorio.	14
	13.4 Cumplimiento con lo ofrecido.	Poco satisfactorio.	28
		Nada satisfactorio.	20
	13.5 La información proporcionada.	Poco satisfactorio.	40
		Nada satisfactorio.	4
	13.6 Tratamiento de quejas y reclamos.	Poco satisfactorio.	32
		Nada satisfactorio.	26
13.7 Los servicios complementarios.	Poco satisfactorio.	28	
	Nada satisfactorio.	30	
Pregunta 14. ¿Cómo ve usted al área de servicios?	Área de servicios	Poco adecuada.	50
Pregunta 15. ¿El local de la empresa como se encuentra?	Local	Sucio.	1
		Desorganizado.	5
		Antiguo.	21
Pregunta 16. ¿Cómo considera usted al horario de atención?	Horario	Inadecuado.	12
		Insuficiente.	12
Pregunta 18. ¿Cómo considera usted que el personal de la empresa está?	Personal de la empresa	Regularmente capacitado.	42
		Mal capacitado.	6
		Total	1230
		Porcentual Promedio de insatisfacción originado por el servicio brindado	25,63





BIBLIOTECA