



POSGRADOS

Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RCP-SO-30-No.502-2019

Opción de
titulación:

PROYECTO DE DESARROLLO

T E M A :

PROYECTO DE DESARROLLO PARA EL MEJORAMIENTO
DE LOS PROCESOS DE INTERMEDIACIÓN BURSÁTIL EN
LA COMPAÑÍA SILVERCROSS S.A. CASA DE VALORES
SCCV DE GUAYAQUIL

A U T O R :

NOEMI ZULAY PAREDES MONTERO

D I R E C T O R :

PRISCILLA ROSSANA PAREDES FLORIL

Guayaquil - Ecuador
2021



Noemi Zulay Paredes Montero
Ingeniera en Gestión Empresarial
Magister en Administración de Empresas
zuly-2304@hotmail.com/nparedesm@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Priscilla Rossana Paredes Floril
Ingeniera Comercial
Doctora en Administración de Empresas
Magister en Tributación y Finanzas
Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior
pparedes@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

PAREDES MONTERO NOEMI ZULAY

PROYECTO DE DESARROLLO PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE INTERMEDIACION BURSATIL EN LA COMPAÑIA SILVERCROSS S.A CASA DE VALORES SCCV DE GUAYAQUIL

Agradecimientos

A Dios, por darme la vida, salud y sabiduría. A la Mater por cuidarme siempre como su hija predilecta. A ambos por escuchar mis oraciones y haberme permitido llegar hasta aquí y poder cumplir la meta de obtener mi título de cuarto nivel.

A mi madre, por sus consejos y apoyo incondicional, por siempre motivarme a continuar, sin su presencia no hubiese sido posible culminar este ciclo de estudios.

A mi esposo, por su ayuda constante y por permanecer a mi lado en todo momento durante la época universitaria.

Al Tutor de Tesis, Revisores y Profesores por compartir sus experiencias y conocimientos y de esta manera haberme ayudado a crecer profesionalmente.

A mis compañeros de trabajo por su valiosa colaboración en el desarrollo de esta tesis, gracias por todo el apoyo, y fuerzas en este importante camino estudiantil.

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico principalmente a Dios y a la Mater, por ser quienes jamás me han abandonado y me ayudaron siempre a seguir adelante frente a todas las adversidades.

A mi madre, quien supo guiarme por el buen camino siendo el pilar fundamental en mi vida, sentando en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, por creer siempre en mí y por su amor incondicional.

A mi esposo y a mi hijo, quienes con su amor infinito permanecieron junto a mi durante el desarrollo de esta tesis siendo mi mayor inspiración para terminar con éxito este arduo camino.

A mi padre, hermanos, abuelos, tíos y primos, en si a mi familia por estar presentes con sus palabras de apoyo durante esta época de estudios, dándome ánimos para que no decaiga hasta culminar el proyecto y así graduarme.

Resumen

El presente trabajo denominado “Proyecto de desarrollo para el mejoramiento de los procesos de intermediación bursátil en la compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV de Guayaquil” tuvo como objetivo proponer una alternativa para mejorar este procedimiento en la compañía. Se aplicó una metodología de la investigación mixta, además con el apoyo de la herramienta Six Sigma para evaluar los procesos involucrados en la intermediación bursátil, considerando las diferentes etapas de definición, medición, análisis, mejoramiento y control; encontrando que la mayor pérdida de tiempo se da en la ejecución de procesos manuales ocasionando también errores en la entrega de los trabajos realizados, por lo que se diseñó una reestructuración del proceso de intermediación bursátil, eliminando algunas de las actividades manuales, siendo estas reemplazadas por procesos automáticos, para así reducir los tiempos de respuesta en un 14% y el costo en un 10% lo que representa un ahorro de recursos económicos para la institución. Además, se recomendó capacitar al personal continuamente y realizar a futuro una aplicación móvil para así brindar mejores servicios.

Palabras clave: mercado de valores, procesos, sistema financiero, evaluación, control.

Abstract

The present work called “Development project for the improvement of the stock brokerage processes in the company Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV de Guayaquil ”aimed to propose an alternative to improve this procedure in the company. A mixed research methodology was applied, also with the support of the Six Sigma tool to evaluate the processes involved in stock brokerage, considering the different stages of definition, measurement, analysis, improvement and control; finding that the greatest loss of time occurs in the execution of manual processes also causing errors in the delivery of the work carried out, for which a restructuring of the stock brokerage process was designed, eliminating some of the manual activities, these being replaced by automatic processes, in order to reduce response times by 14% and cost by 10%, which represents a saving of financial resources for the institution. In addition, it was recommended to continuously train the staff and make a mobile application in the future in order to provide better services.

Keywords: stock market, processes, financial system, evaluation, control.

ÍNDICE

Contenido

1	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Situación Problemática. Antecedentes	1
1.2	Formulación del Problema	3
1.3	Justificación teórica.....	3
1.4	Justificación práctica	4
1.5	Objetivos	5
1.5.1	Objetivo general	5
1.5.2	Objetivos específicos	5
1.6	Principales resultados	5
2	MARCO TEÓRICO.....	13
2.1	Marco conceptual	13
2.2	Bases teóricas. Discusión de enfoque de diferentes autores	14
2.2.1	Intermediaciones bursátiles	14
2.2.2	Índices bursátiles	17
2.2.3	Índice Ibex - 35.....	21
2.2.4	Comisión bursátil.....	22
2.2.5	Sistema financiero	24
2.2.6	Sistema Bursátil.....	27
2.2.7	Mercado de Valores.....	28
3	METODOLOGÍA	34
3.1	Unidad de análisis	35
3.1.1	Población	37
3.2	Métodos a emplear	38
3.3	Identificación de las necesidades de información	38
3.3.1	Fuentes de Información	39

3.4	Técnicas de diagnóstico de procesos.....	39
3.4.1	Observación.....	39
3.4.2	Entrevistas.....	40
4	RESULTADOS: ANÁLISIS, INTERPRETACION Y DISCUSIÓN.....	41
4.1	Etapa de Definición Actual.....	41
4.1.1	Análisis Externo.....	44
4.1.2	Análisis Interno.....	49
4.1.3	Análisis FODA Cruzado.....	52
4.2	Medición de la Situación Actual.....	54
4.2.1	Resultados de la Guía de Observación.....	54
4.2.2	Resultados de la Encuesta.....	56
4.2.3	Propuesta de innovación Unidad de análisis.....	76
4.3	Análisis de los procesos.....	77
4.3.1	Mapeo de los principales procesos.....	78
4.4	Mejoramiento del proceso de intermediación de valores.....	94
4.4.1	Proceso de intermediación propuesto.....	95
4.5	Etapa de Control.....	98
4.5.1	Cronograma de capacitación.....	99
4.5.2	Evaluación del proceso.....	100
4.5.3	Factibilidad técnica, financiera y operativa para la implementación del proceso 101	
4.5.4	Plan de implementación del proceso de intermediación bursátil.....	102
5	CONCLUSIONES.....	103
6	RECOMENDACIONES.....	104
7	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Índices Bursátiles	19
Tabla 2 Instrumento de valores negociados	30
Tabla 3 Diferencias entre mercado monetario y de capitales	32
Tabla 4: Población tomada en consideración para el presente estudio	37
Tabla 5: Formato de la Ficha de Observación	40
Tabla 6. Factores Políticos	45
Tabla 7. Factores Económicos	46
Tabla 8. Factores sociales	46
Tabla 9. Factores de Tecnología	47
Tabla 10. Factores Legales.....	48
Tabla 11. Matriz EFE.....	50
Tabla 12. Matriz EFI.....	51
Tabla 13. Resultados de la Ficha de Observación	53

Tabla 14. Área de trabajo de los empleados	55
Tabla 15. Años de trabajo de os empleados de la empresa.....	56
Tabla 16. Experiencia y conocimientos de Mercado de Valores	58
Tabla 17. Conocimiento sobre las actividades de la compañía.....	59
Tabla 18. Personal para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa	61
Tabla 19. Área con mayores problemas para el desarrollo de sus actividades	62
Tabla 20. Principales problemas que afectan al desarrollo de las actividades.....	64
Tabla 21. Forma de afectación de los problemas en el desarrollo de las actividades	66
Tabla 22. Factibilidad de que los problemas tengan solución	68
Tabla 23. Capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones	70
Tabla 24. Capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones	72
Tabla 25. Propuestas para la mejora de productividad	74
Tabla 26. Costo de la Nómina del proceso	79
Tabla 27. Costo de la nómina de la compañía Silvercross S.A Casa de Valores SCCV por minuto	80
Tabla 28. Costo base de los procesos de intermediación bursátil por minuto	92

Tabla 29. Histórico de operaciones cerradas en bolsa	93
Tabla 30. Matriz HCA	94
Tabla 31. Proceso propuesto para la intermediación bursátil de la Compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV	97
Tabla 32. Cronograma de capacitación.....	99
Tabla 33. Presupuesto sugerido para el coffee break.....	100
Tabla 34. Evaluación de costo y tiempos del proceso actual vs propuesta.....	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clasificación del Mercado de Valores.....	31
Figura 2. Organigrama de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV	36
Figura 3. Logotipo de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV	42
Figura 4: Organigrama de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV	43
Figura 5: Matriz FODA de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV	49
Figura 6. Área de trabajo de los empleados.....	57
Figura 7. Años de trabajo de os empleados de la empresa	58
Figura 8. Experiencia y conocimientos de Mercado de Valores	60
Figura 9. Conocimiento sobre las actividades de la compañía	61
Figura 10. Personal para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa	63
Figura 11. Área con mayores problemas para el desarrollo de sus actividades.....	65
Figura 12. Principales problemas que afectan al desarrollo de las actividades	67
Figura 13. Forma de afectación de los problemas en el desarrollo de las actividades	69

Figura 14. Factibilidad de que los problemas tengan solución.....	71
Figura 15. Capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones.....	73
Figura 16. Propuestas para la mejora de productividad.....	75
Figura 17. Mapeo de Procesos.....	78
Figura 18. Proceso de intermediación bursátil.....	82
Figura 19. Proceso de intermediación bursátil propuesto	96
Figura 20. <i>Plan de implementación – Diagrama de Gantt</i>	102

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Situación Problemática. Antecedentes

La empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV, opera desde 1993 cuando fue constituida como Multivalores BG y en marzo del año 2012, cambia su denominación a SILVERCROSS S.A. Casa de Valores SCCV.

Es una compañía especializada en asesoría financiera de mercado de valores para empresas del sector corporativo, que busca brindar a sus clientes diversas oportunidades de inversión y financiamiento a través del mercado de valores ecuatoriano.

La misión de Silvercross S.A Casa de Valores es “Proveer oportunidades de inversión e identificar soluciones financieras para satisfacer las necesidades de los inversionistas y las empresas” y como visión tiene establecido “Contribuir al desarrollo del mercado de capitales en el Ecuador, constituyéndonos en la Banca de Inversión de referencia en nuestro país”.

Los principales servicios que ofrece la compañía son los que se detallan a continuación:

- Corretaje de Valores de Renta Fija y Renta Variable
- Estructuración y Colocación de Emisiones de Deuda de Corto y Largo Plazo
- Estructuración y Colocación de Facturas Comerciales Negociables
- Administración de Portafolios de Inversión
- Asesoría en Valoración de Empresas, Fusiones y Adquisiciones

Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV ha liderado consistentemente durante los últimos años el ranking de Volumen de Negociaciones de la Bolsa de Valores de Guayaquil (BVG) y Bolsa

de Valores de Quito (BVQ) por su participación en la compra y venta de títulos valores, alcanzando para el año 2019 un volumen de negociaciones equivalente a US\$680 millones de dólares, a continuación, se detalla la evolución de los volúmenes negociados de Silvercross S.A a través del tiempo:

- Año 2014, US\$480 millones.
- Año 2015, US\$358 millones.
- Año 2016, US\$497 millones.
- Año 2017, US\$457 millones.
- Año 2018, US\$680 millones.

En el ranking por resultados de ejercicios Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV se ubicado entre los primeros lugares durante los últimos 5 años obteniendo el primer el lugar en el año 2018 con US\$467.978 millones, así mismo lidero el ranking de estructuradores a nivel nacional logrando 15 emisiones en el año que representaron US\$467.978 millones, divididos en US\$75 millones en obligaciones y titularizaciones y US\$79 millones en papel comercial.

Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV mantiene una alianza estratégica con la Corporación de Estudios para el Desarrollo (CORDES) con sede en Quito, junto a quien realiza una publicación quincenal sobre temas macroeconómicos y financieros denominada “CARTA BURSÁTIL”. Entre los principales clientes de la compañía constan Banco Guayaquil, Almacenes DePrati, Grupo Mavesa, Veconsa, La Fabril, Industrias Catedral, Fadesa, Inmobiliaria Lavie, Cepsa, Corporación El Rosado, Ferremundo, Azucarera Valdez, Pronobis, La Universal, Extractora Agrícola Rio Manso, entre otros.

En el año 2020 el mercado de valores estuvo involucrado en una serie de escándalos que hablaban de una supuesta estafa al Isspol Instituto De Seguridad De La Policía en donde se pudo evidenciar que algunas casas de valores estaban omitiendo parte de los procesos

detallados en la ley, según indica el diario El Telégrafo “El monto de la estafa es de \$532 millones, que cobijan a 80.000 policías en servicio activo y pasivo. Es un entramado de difícil comprensión que se hizo a través de la operación Swap y de reportos (venta de bonos con un pacto de recompra) con bonos Global, y presumiblemente con el silencio y la complicidad de las superintendencias de Bancos y de Compañías y la Bolsa de Valores de Guayaquil” (Telégrafo, 2020).

Así mismo la página web Primicias indica que “Hasta agosto de 2020, los impagos de Ecuagran y Delcorp en el mercado de valores ascendían a casi USD 1,1 millones. A eso se suma que el Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (Isspol) invirtió USD 24 millones en facturas comerciales de Delcorp que, según la ministra de Gobierno, María Paula Romo, están vencidos e impagos” (Primicias, Primicias, 2020).

Es así que se ve necesidad de realizar una actualización y mejoramiento de los procesos de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV a fin de prevenir la omisión de pasos dentro de los procesos de las operaciones bursátiles y así evitar sanciones por parte de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros que es el ente de control de las casas de valores.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera afecta la carencia de un diseño de procesos de intermediación bursátil en la compañía Silvercross SA Casa de Valores SCCV en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Justificación teórica

El presente proyecto se realizó con el propósito de poder mejorar la ejecución de los procesos de la intermediación bursátil de la compañía, para de esta manea prevenir omisiones en los

procesos, reducir tiempo de ejecución y mantener un control sobre todos y cada uno de los procesos que se realizan diariamente en la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV., siguiendo las leyes del país que regulan a las casas de valores, y de acuerdo al problema, que radica en la carencia de un diseño de procesos que pueda dar la guía adecuada para la ejecución de los mismos.

Por causa de esa situación, se ha visto afectada la intermediación bursátil, por no desarrollar las actividades de manera adecuada debido a que no existe un orden establecido para el cumplimiento de los procesos. Entonces se dio la necesidad de estudiarlo para conocer las normativas y políticas, así los administradores podrán llevar el control y/o eliminación de los procesos, al principio la compañía tendría que invertir en la implementación generándole costo de inversión, aunque después los costos serán solo para la respectiva actualización que se realizara según consideren apropiado los administradores de la compañía

Considero que el desarrollo de mi trabajo aportará con el diseño de un plan de gestión de procesos, ya que se realizará el análisis respectivo a cada proceso en donde también se describirá todas las herramientas que la compañía necesita para poder ejecutarlo tales como documentación, planificación, equipos tecnológicos, capacitaciones, recurso humano, etc.

1.4 Justificación práctica

Se considera que el desarrollo del presente trabajo tiene una justificación práctica porque aportará con el diseño de los procesos mejorados de intermediación bursátil en la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV, además que también se describirá todos los recursos que se necesitan para poder emplearlo tales como documentación, planificación, equipos de computación, personal, capacitaciones, etc.

El proyecto beneficiará a la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV, es especial a la gerencia y al personal del área operativa y comercial que son los que se prepararán para iniciar este proceso.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Realizar la propuesta de mejoramiento de procesos de la intermediación bursátil de la compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnóstico inicial del proceso de intermediación bursátil de la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV.
- Diseñar el proceso mejorado de intermediación bursátil en la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV.
- Realizar el análisis de factibilidad técnica, financiera y operativa del proceso.
- Diseñar el plan de implementación de los procesos mejorados para la intermediación bursátil.

1.6 Principales resultados

En el proyecto titulado "Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. Aplicación a una corporación comercial", se exponen, en apretada síntesis, los principales elementos y el procedimiento para enfrentar el análisis de los procesos y propiciar la dirección de los mismos para incrementar su eficiencia y eficacia (Urquiaga, Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. Aplicación a una corporación comercial, 2004). El enfoque de proceso en el

mejoramiento de la empresa reviste gran importancia debido a que con ello se logra enfocar la organización y gestión al cliente, racionalizando toda aquella actividad que no agrega valor al cliente final. De esta forma se alcanza un incremento significativo de la competitividad de la empresa. El análisis de proceso tiene el propósito de detectar las principales reservas existentes para incrementar la eficiencia y eficacia del proceso sobre la base de incrementar el valor agregado para el cliente interno o externo.

En el proyecto titulado “Mejoramiento de procesos en la atención al cliente de la dirección zonal noroccidente, puerto Quito”, se determina el análisis sobre el mejoramiento de los procesos de atención al cliente en el GAD Provincial de Pichincha con sede en el Cantón Puerto Quito de la Dirección Zonal Noroccidente (Pastás Gutiérrez, Pazmiño Muñoz, & Castillo Rodríguez, 2019) Se utiliza el enfoque cuantitativo con su herramienta la encuesta, donde se recolecta y analiza información respecto a las variables objeto de estudio. La mayoría de los encuestados, indican que la atención al cliente es mala y que se requiere de herramientas y métodos necesarios para mejorar los procedimientos en calidad del servicio al cliente, trato al usuario, atención personalizada, con el fin de obtener una adecuada imagen institucional. Se determina, además, la importancia del servicio al cliente en las instituciones pública, ya que nos permitirá la aplicación de estrategias de posicionamiento para mejorar y la detención de los problemas tanto internos como externos de la empresa del Ecuador. Finalmente, se concluye que, al fortalecer los procesos de atención al cliente en el GAD Provincial de Pichincha, con sede en la Dirección Zonal Noroccidente Puerto Quito, permitirá un ambiente laboral adecuado y con un desarrollo sustentable para el beneficio de todos los que nos rodean en esta institución. ¿Cómo mejorar el servicio de atención al cliente en la Dirección Zonal de Noroccidente, Puerto Quito? Elaborar el mejoramiento de procesos de atención al cliente en la Dirección Zonal Noroccidente Puerto Quito, utilizando estrategia de sistemas de información, con el fin de obtener una optimización durante el proceso que se realizan en cada actividad y presentando una mejor imagen institucional. Este proyecto es importante porque, ayudará a los servidores públicos de la Dirección Zonal Noroccidente del área de Recepción de Atención al Cliente de

la Dirección Zonal de Puerto Quito, para que el personal esté altamente motivado y se desarrollen potencialmente en su nivel de desempeño laboral. Palabras Claves: Servicio, Cliente, Proceso, Satisfacción.

En el proyecto titulado “Plan de mejora de procesos enfocados al cliente para el centro de revisión sur”, se recopila datos sobre los procesos y métodos de mejora, enfocados hacia el cliente durante la revisión técnica vehicular en el centro de revisión sur en la ciudad de Guayaquil (Pacheco Vásquez, 2020). La importancia de la revisión técnica vehicular (RTV), es de ser un medio efectivo para la seguridad vial además de contribuir con el control de las emisiones contaminantes, ya que, al regular la circulación de vehículos, estos deben cumplir los parámetros de funcionamiento esto se realiza básicamente con dos tipos de inspecciones la visual y la mecánica. La inspección visual consiste en la identificación de defectos estéticos los cuales afectan factores de seguridad, por ejemplo, holguras excesivas u oxido en el chasis, la segunda que es la inspección mecánica se realiza mediante instrumentos como opacímetros o analizadores de gases estos equipos están conectados a computadores los cuales reciben los valores y a su vez se compara con los umbrales o rangos correspondientes al Instructivo de la Agencia de Tránsito Municipal (ATM). En todas las áreas la rama de servicios automotrices ha evolucionado constantemente, por lo cual mejorar procesos en los cuales el foco sea el cliente permite una mejor percepción del servicio el cual está recibiendo, desde conocer más su vehículo, hasta tener un mejor entendimiento a las pruebas que es sometido su vehículo, inclusive para saber qué hacer cuando existe algún elemento o sistema de su vehículo que no apruebe la RTV. Los conocimientos reunidos fueron resumidos y colocados de manera didáctica en una aplicación móvil, para fines demostrativos, esta aplicación móvil fue desarrollada en Power Apps, una herramienta de Office, la cual es diseñada para ámbitos empresariales.

El proyecto titulado “Mejora del proceso administrativo a través de Lean Office - Kaizen: un caso de estudio en una empresa peruana de servicios”, tiene como propósito mejorar procesos

administrativos empleando la variante de la filosofía lean conocida como Lean Office (Galicia, 2020). En el desarrollo, se analizó los principales procesos administrativos de una empresa del rubro de servicios financieros, a fin de entender cuáles son los desperdicios del proceso, qué actividades que agregan valor y cómo funciona el flujo de la información. En la propuesta, se ha desarrollado un modelo basado en Lean Office Kaizen, teniendo como objetivo la eliminación continua de desechos y actividades que no generan valor para lograr un proceso más esbelto, ganando mayor competitividad y reduciendo costos.

En el proyecto titulado “Diagnóstico y mejora de procesos en la cadena de suministro de una empresa comercial” es una tesis que tiene por finalidad aumentar la rentabilidad del negocio analizado mediante un proyecto que este enfocado en aumentar la eficiencia y efectividad de cómo el negocio atiende los requerimientos del cliente aplicando herramientas que permitan solventar los problemas existentes que estén mermando su desempeño. (Bernedo, 2020) El caso analizado involucra a una empresa cuyo perfil se basa en la comercialización de productos de ingeniería, los cuales en su mayoría son importados. En consecuencia, el tiempo de atención de requerimientos de clientes es prolongado dado los tiempos de importación. En este sentido, el negocio maneja dos tipos de pedidos, mayorista y minorista, los cuales se diferencian en base a la cantidad que representan y en los tiempos de atención (el pedido minorista debe de ser atendido en un plazo de 7 días). La empresa estudiada presenta problemas de rentabilidad ya que su ROE en el último año fue de -1.2%. Esto debido a que el negocio ha incurrido en pérdidas económicas dado que sus niveles de ingresos no pueden sostener sus gastos. En el último año el negocio tuvo una venta por 56.9 millones de soles con un margen del 19.1%, el cual no pudo solventar los 11.9 millones de gastos. Por consiguiente, se identificó que una de las causas de este nivel de ventas se debía a la baja tasa de cumplimiento de pedidos minoristas, pasando del 68% al 33% en el último año, siendo la línea de Tuberías el principal motivo de este declive. Esto es generado por una inadecuada planificación de la demanda dado que esta no permite predecir con eficacia los productos a suministrar. Las oportunidades de mejora planteadas para poder solventar el problema mencionado anteriormente se basarán en la

aplicación de un pronóstico cuantitativo (ARIMA) y una clasificación de inventario multicriterio para la línea de Tuberías. Esta última herramienta dará como resultado a los productos de mayor importancia (impacto en el negocio) y sobre estos se aplicará el pronóstico escogido. Por lo tanto, la estimación de la demanda será más acertada decantando en un incremento del porcentaje de pedidos minoristas atendidos. Por esta razón, el nivel de ingresos de la empresa se incrementará lo cual mejorará su indicador de rentabilidad en un 1.3%, respecto al último año, pasando a un ROE de 0.1% en un escenario optimista.

En el proyecto “Propuesta de mejora de procesos en oficinas de servicio al cliente en Multibank Colombia”, es un trabajo que tiene como objetivo presentar una propuesta de mejoramiento de la productividad en procesos identificados y que se llevan a cabo en las oficinas del banco Multibank, partiendo como punto de referencia la oficina de Cali. Para esto se realiza un diagnóstico para identificar los procesos que más afectan la productividad en oficinas; inicialmente se utiliza una encuesta a los colaboradores a nivel nacional en oficinas, para luego poder aplicar una herramienta que desglose los más importantes y poder aplicar la mejora correspondiente. Se presentan, por último, los resultados respectivos junto con sus conclusiones y recomendaciones que se encontraron a lo largo de este trabajo. (Castellano Uribe, 2019)

El proyecto “Análisis y mejora de procesos del departamento de postventa en una empresa especializada en el desarrollo e implantación de sistemas MES (Manufacturing Execution System)”, tiene como objetivo recoger los procesos del Área de Postventa de MESbook, una empresa del sector de consultoría tecnológica, cuya actividad principal es la de desarrollar y comercializar un sistema MES propio (Manufacturing Execution System) arraigado en la filosofía de Industria 4.0, con la finalidad de optimizar y mejorar los mismos. (Martínez Roda, 2020) Para ello, se realizará un análisis del funcionamiento actual del departamento en busca de posibles problemas y/o ineficiencias en los procesos internos y se emplearán diferentes herramientas para proponer mejoras. Durante este proceso se empleará la conocida

metodología “As-Is / To-Be”. De esta forma, se plasmará en qué forma afectan las distintas mejoras al funcionamiento de MESbook con resultados cuantificables que permitirán hacer una comparativa entre la gestión actual y la propuesta. Para finalizar, se propondrá un presupuesto para aquellos cambios que supongan un coste asociado para la organización. En conclusión, la finalidad del proyecto en cuestión es la de aportar una serie de soluciones y mejoras para la gestión del Área de Postventa con los objetivos de mejorar la productividad del equipo y mejorar el impacto en los clientes.

El proyecto “Proyecto de incremento de la productividad y calidad del servicio al cliente a través del a mejora de procesos en un colegio” tiene como objeto del siguiente proyecto es la mejora de la productividad en el colegio salesiano San Antonio Abad de Valencia. La preocupación por llevar a cabo este proyecto nace del conocimiento de la importancia de una mejora continua de los procesos que aportan ventaja al funcionamiento del colegio y que como resultado tiene el aumento de la satisfacción de los clientes (Tarancón Huerta, 2014)

En el proyecto “Propuesta de mejora de procesos para el servicio postventa Volkswagen, Cepsa S.A.”, se busca proponer una mejora del servicio postventa de la Volkswagen, CEPSA con la finalidad de que los clientes se acercan a los concesionarios, de esta manera realizar reparaciones, chequeos o mantenimientos a sus vehículos y estos sientan la satisfacción de un trabajo bien realizado y un servicio de calidad. En el primer capítulo se analizarán los fundamentos teóricos, mismos que se utilizarán como guía para explicar los conceptos de la Administración y análisis por procesos, así como la calidad y el impacto que este genera sobre el consumidor final, así mismo se analizarán las 5’s que nos permitirá ejercer una mejor organización para mejorar la atención al cliente. En el segundo capítulo se realizará el análisis externo de CEPSA, complementando con la historia de la compañía que nos ayudará a mejorar distintos aspectos fundamentales, en este capítulo encontraremos misión, visión, cadena de valor y productos que servirán como referencia para realizar este estudio y poder determinar las principales debilidades y oportunidades. También se realizará una encuesta a los

trabajadores del área de Servicio Post Venta. Continuando con el estudio, en el tercer capítulo realizaremos un levantamiento y mejora de los procesos del servicio post venta con enfoque a la satisfacción del cliente, tomando en cuenta los objetivos de la calidad, así como la propuesta de mejora a través de los resultados obtenidos en la encuesta realizada en el capítulo 2 para obtener resultados eficientes y confiables. Finalmente se realizará un análisis del ahorro obtenido como consecuencia de la propuesta de mejora realizada en el capítulo 3, adicionalmente se recomendará la necesidad de capacitación interna para el personal de la mecánica buscando mejorar el desempeño en el puesto de trabajo. Se realiza esta propuesta debido a que la empresa desea mejorar su atención con el cliente después de que ya el vehículo saliese del concesionario, buscando que se mantengan fieles a la empresa teniendo la certeza que se les va a brindar una excelente atención, así como los productos que se utilizan son de muy buena calidad. (Martínez Cisneros, 2019)

El proyecto “Diseño de herramientas de mejora de procesos en el área de servicio al cliente en una empresa de salud”, se realizó sobre una empresa comercializadora de dispositivos médicos y de productos relacionados con el cuidado de la salud. Desde que la empresa inició operaciones, el objetivo principal ha sido que más personas tengan acceso a la mejor tecnología posible para el tratamiento de la enfermedad coronaria, valvular y de la epilepsia refractaria; esto a través de sus clientes principales: las instituciones hospitalarias a nivel nacional. La empresa ha crecido rápidamente en los últimos años, y ha evidenciado que es necesario hacer mejoras en los procesos de facturación, entrega y trazabilidad de productos, para poder alcanzar las expectativas de crecimiento en la operación y ampliar el número de pacientes beneficiados por el uso de sus dispositivos (Pardo Cárdenas, 2019). Con el interés de aportar a la solución a esta problemática empresarial, se realizó inicialmente un diagnóstico de los tres procesos identificados como críticos para, posteriormente, plantear mejoras y herramientas que permitan a la empresa optimizar su servicio al cliente. Esto, a través del desarrollo de un trabajo desplegado en cuatro etapas, a saber: 1) diagnóstico de los procesos descritos, 2) optimización del proceso de facturación (incluyendo el seguimiento a despachos de producto), 3)

planteamiento de alternativas que permitan mejorar los canales de comunicación con los clientes y la atención oportuna de sus requerimientos y 4) sugerencia de indicadores para medir la evolución y los impactos de las mejoras formuladas dentro del proceso. La propuesta se entregó a la empresa y luego de su implementación se espera una reducción de tiempo, de errores y de riesgos identificados, así como en los resultados financieros, asociados con el mejoramiento global de este proceso, y en el consecuente impacto positivo de estos aspectos en la superación de las restricciones que en esta materia tiene la empresa.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual

Intermediación bursátil: se refiere a las acciones diarias que se interrelacionan directamente con el mercado de valores en este punto el inversionista tiene por objetivo sacar el máximo provecho de su dinero, generando rentabilidad (Arenas, 2019).

Procesos: se refiere al conjunto de actividades enfocadas en el mejoramiento continuo transformando operaciones en una empresa bajo atareas relacionadas con la transformación de elementos de entrada y convirtiéndolos en resultados (Barrios, Delgado, & Fernández, 2016)

Control: En el proceso transversal que verifica el cumplimiento de los objetivos mediante la eficiencia y eficacia de su misión (Barrios, Delgado, & Fernández, 2016)

Carencia: Término utilizado para expresar la privación o falta de algo, desde el rol empresarial se identifican deficiencias que se pueden subsanar con acciones oportunas para mitigar posibles problemas (RAE, 2018)

Diseño: Se refiere a un equilibrio armónico de procedimiento donde sus elementos se interrelacionan para cumplir una determinada función, su tarea es considerada como compleja y minuciosa (Moholy, 1947).

Regulación: incluye establecer normas o leyes para regir un determinado ámbito conforme al entorno donde se desarrolla (RAE, 2018).

Casa de valores: Participa en mercados de desintermediación financiera, su misión funge en ser intermediario al realizar acciones de compraventa de títulos de valor (Rodríguez & Guerrero, 2012).

Productividad: se basa en el uso efectivo de las capacidades y recursos disponibles en la empresa para la elaboración de los productos o en la prestación de los servicios, está relacionado con la comprensión de las personas de las acciones y actividades realizadas en varios procesos. Esto significa vincular los dos temas de la gestión del conocimiento y el control total de pérdidas (Nagles, 2006).

Capacitaciones: son funciones importantes relacionadas con la gestión de los recursos humanos incluyen no solo la formación y el desarrollo, sino también las actividades de planificación y desarrollo de la carrera personal y la evaluación del desempeño (Bermúdez, 2015).

Actividades: se refiere al conjunto de tareas que realiza una persona para poder cumplir con las labores establecidas.

Factibilidad: Es la base para la toma de decisiones de los gerentes responsables de aprobar las inversiones, considerando el valor de los indicadores (Burneo, Delgado, & Vèrez, 2016).

2.2 Bases teóricas. Discusión de enfoque de diferentes autores

2.2.1 Intermediaciones bursátiles

Lograr encontrar una definición de intermediación bursátil es un trabajo forzoso debido a la complejidad del término, es por ello por lo que la mayoría de las definiciones utilizan conceptos propuestos por el Mercado de Valores.

Revisar los antecedentes de las intermediaciones bursátiles es de suma importancia para así poder realizar un estudio en donde se desarrolle con la mayor precisión posible. Es así que empezaremos por tratar sobre el mercado de valores, que de acuerdo con Degenri (2015) quien menciona en términos económicos sencillos que se refiere al espacio en donde se intercambian o negocian activos financieros. Es decir, aquel lugar en que el tipo de activo que se intercambia es un activo intangible cuyo valor consiste en un derecho a obtener un beneficio.

La lleva a cabo la casa de bolsa de acuerdo con la ley, y es supervisada y administrada por el Banco Nacional y la Comisión de Valores; la casa de bolsa conecta a los compradores y vendedores de valores, y se llevan a cabo todas las relaciones entre los agentes involucrados. a través de contratos En el contrato, el cliente autoriza a los intermediarios a comprar y vender valores en su propio nombre (Ivo, 2018).

Acotando a lo que los autores mencionaron podemos concluir que el mercado de valores está dividido por dos grandes bloques: por un lado, se encuentra el Mercado de Crédito y por el otro Mercado de Valores.

De acuerdo con el grupo financiero Monex (2021) la intermediación bursátil es la actividad que realizan las Casas de Bolsa para poner en contacto a compradores y vendedores de valores, dicha relación se lleva a cabo mediante un contrato con el que el cliente autoriza a la Casa de Bolsa a realizar la compra o venta de valores a nombre propio.

Por lo tanto, la intermediación bursátil nace de la necesidad de recibir información y tener seguridad en el mercado por parte del inversionista. Los principales objetivos de la intermediación bursátil consisten en hacer estudios para el desarrollo de la Casa de Bolsa y el fortalecer el Mercado de Valores y sus intermediarios financieros mediante proyectos. Lo que por lo general se espera de una intermediación bursátil es:

- Poseer una vía rápida para lograr liquidez con la inversión.
- La inversión que se realice sea segura.

Otra definición planteada por La Bolsa Nacional de Valores (2021), nos dice que es un sistema bursátil permite la negociación de diferentes valores, contribuyendo con el establecimiento de los precios de mercado de un determinado instrumento y el costo de la intermediación. En ese sentido, el sistema bursátil está constituido por un conjunto de oferentes y demandantes, los cuales interactúan en un mercado establecido, facilitando el establecimiento de los precios de los distintos valores.

Siempre que se conviertan en cuasi garantes de la información transmitida, esto también es razonable, sus funciones no se limitan a simples "intermediarios", sino que deben incluir ciertas obligaciones adicionales. Esto se debe a que cuando los inversores están negociando en el Mercado de Valores deben confiar en que la información que poseen es adecuada y suficiente para poder basar sus decisiones en ella, además que este sistema permite canalizar los recursos superavitarios enfocados en los agentes económicos deficitarios de modo simple y sencillo para realizar operaciones en el mercado (Denegri A. , 2016).

A lo largo de la historia y con el crecimiento de la economía los sistemas bursátiles han ido evolucionando hasta llegar a una estructura relativamente similar en todo el mundo entero, imponiéndose como un sistema de suma importancia y colocándose como un componente del sistema económico de los países.

En un estudio realizado por el Fondo Monetario Internacional, América Latina ha ido creciendo económicamente, desacelerando el crecimiento de los principales productores de materia prima y debilitando los precios mundiales.

La evolución del mercado bursátil no puede tratarse como un tema aislado, la dinámica de la economía es los países de Latinoamérica en los últimos años se ha visto reflejada, en general por el comportamiento de los mercados bursátiles, estos actúan como indicadores de un buen sistema económico dentro estos países.

La capitalización bursátil de las pequeñas industrias, expresada en dólares, para el conjunto de bolsas y mercados de América Latina miembros de la FIAB mostró en 2014 menor dinamismo que durante el período 2003-2013. Ha pasado de un total regional de 3.455.420 millones de dólares en diciembre de 2013 a 3.003.507 millones en diciembre de 2014, con un descenso anual del 13,07%.

La capitalización de mercado es un indicador económico que indica el valor del capital que una empresa obtiene del mercado de valores. Este concepto es muy importante porque los inversores utilizan este número para determinar el tamaño de la empresa en el entorno del mercado, en lugar de utilizar las ventas o el número total de activos.

Una vez abordados temas de interés se pueden mencionar que la intermediación bursátil es una actividad realizada por la Casa de Bolsa con el fin de poner en contacto tanto a compradores como a vendedores de valores, esta relación es llevada a cabo mediante un contrato. La importancia radica en la necesidad de recibir información para tener la certeza por parte del inversionista antes de realizar cualquier transacción, definiéndose como una relación inversionista-intermediario demostrado seguridad en sus funciones.

2.2.2 Índices bursátiles

Los índices bursátiles son aquellos que nos ayuda a medir y realizar comparaciones intemporales, estos índices constituyen un agregado de la evolución de las compañías que en el cotizan.

La realidad bursátil es compleja, y consecuentemente, es susceptible de elaborar una diversidad de índices, las variables a los que suele aplicarse esta técnica son en especial los volúmenes contratados y sobre todo los cambios en las cotizaciones de la bolsa.

Los Índices Generales de las bolsas miembros de la FIAB no mantuvieron, en términos generales, la favorable evolución de la última década. Los Índices Generales de las Bolsas de Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, España, México, Perú y Portugal presentan variaciones negativas, en términos de dólar, entre diciembre de 2013 y diciembre de 2014.

En la definición propuesta por Tudela (2015), los índices bursátiles son un subconjunto de las áreas más extensas de los índices económicos. Estos índices constituyen, en muchos casos, prácticamente la única fuente de información fiable de la realidad bursátil.

El índice bursátil en el mercado de valores se considera una herramienta para la toma de decisiones. Cada mercado tiene características diferentes, por lo que el valor del índice bursátil de cada país es diferente y cambia según el comportamiento del mercado. El índice bursátil representa un parámetro cuyo objetivo principal es medir el desarrollo de un determinado mercado financiero, se conoce que un mercado existen muchas empresas que cotizan en bolsa, y la empresa con mayor aporte al desarrollo financiero se considera la más representativa, pues al emitir un mayor número de acciones, tanto los inversores naturales como los institucionales pueden querer poseer dichas acciones para obtener ganancias financieras (Céspedes, 2017)

Se trata de indicadores de carácter cuantitativo que permiten identificar los comportamientos y actividades que realiza una bolsa de valores. En sí, se trata de indicadores financieros que permiten la evaluación de movimientos accionarios dentro de los mercados de valores (Guevara & Guerrero, 2012) .

Los índices son por tanto una aplicación de los grandes grupos de bolsas de valores, para cuantificar las inversiones de los clientes, según las diversas definiciones encontradas, podemos definir el índice bursátil como una plataforma para un conjunto de valores ponderados por las matemáticas. Al operar en el mismo mercado, se medirá la fuerza general de todas estas personas, es decir, es una medida del rendimiento promedio de los valores, inventar. El valor de cada índice no está determinado por nada. En lugar de ser supervisado por la agencia, esto significa que habrá un gran número de empresas y otras empresas algunas de ellas se constituyen en determinantes del precio y el atractivo para inversores (Barraquilla, 2019).

En el Ecuador existen múltiples indicadores de este tipo financiero, mismos que se detallan en la tabla 1.

Tabla 1

Índices Bursátiles

ÍNDICE	DESCRIPCIÓN
Índice Local BVQ-Índex	Se trata de un índice de rendimientos, en su cálculo se evidencian las ganancias proporcionadas por un cambio de precio sobre el reparto de dividendos.
IPECU-BVG	Indica de manera individual los precios, no se toma en cuenta las ganancias.
IRECU-BVG	Índice de rendimientos del mercado de Valores del Ecuador, incluye precios, el pago de los dividendos, es decir las ganancias de los accionistas.
IRRF-BVQ	Índice de rendimiento de renta fija, hace relación promedia entre el rendimiento de renta fija en una fecha específica y un rendimiento promedio de dos meses anteriores.

ECU-INDEX-BVQ	Toma en consideración los movimientos e la compra y venta de las acciones en una bolsa de valores, analiza que riesgo tiene el precio de una acción.
IVQ-BVQ	Se analiza la relación del monto negociado en una fecha específica y el monto de 5 o 65 días con anterioridad.

Fuente: (Guevara & Guerrero, 2012)

Para la elaboración de los índices bursátiles se seleccionan un grupo de valores que se consideran representativos del conjunto, con estos valores se establecerán criterios que después serán usado en una ponderación de valor.

Los índices de mercado bursátil se clasifican durante el tiempo elegido para su cálculo:

- Índices cortos

Estos índices son aquellos que empiezan y terminan en el año natural, volviendo a su valor inicial de referencia cada comienzo de año.

- Índices largos

Toman su base en un momento determinado, reflejando las variaciones en un largo periodos de tiempo. No solo considera la evolución del precio, sino que también considera los dividendos distribuidos por las acciones que componen el precio. Por lo tanto, estos índices representan lo que el inversor ha ganado a medida que ha realizado sus inversiones en la bolsa en cuestión.

Los índices también se clasifican de acuerdo con la función del objeto.

- Índices de precios

Este tipo de índices miden la variación de cotizaciones en los valores.

- Índices de rendimiento

Este tipo de índices miden la rentabilidad o variaciones de los porcentuales en los precios, añadiendo los dividendos percibidos.

2.2.3 Índice Ibex - 35

La familia de índices IBEX, son gestionados por la Sociedad de Bolsas, el IBEX-35 encargada del SIBE. El IBEX-35, es el índice oficial del Mercado Continuo de la Bolsa española. Se calcula, publica y difunde en tiempo real. Es un índice ponderado por capitalización, compuesto por las 35 compañías cotizadas más líquidas. Se utiliza por analistas nacionales e internacionales para observar la evolución de la Bolsa española, como activo subyacente en la negociación, compensación y liquidación de contratos de opciones y futuros en el Mercado Español de Derivados y como referente de otros productos financieros. (Merino R. , 2010)

Los valores que componen el mencionado índice son elegidos por un comité independiente de la organización y en base a la capitalización, el objetivo de este comité asesor es la representatividad y la fiabilidad. Dentro de las funciones de este índice tenemos:

- Supervisar: que el gestor realice cálculos mediante normas y estatutos vigentes y actualizados en cada momento.
- Garantizar: que el gestor garantice el buen funcionamiento de los índices para su utilización como subyacente de productos derivados.

- Estudiar y aprobar: que cuando sea oportuno y en un plazo no superior a 6 meses, lo referimos a los índices.
- Definir: se encargará de definir las normas de composición y cálculo de índice.

El objetivo de este es que el índice refleje la realidad del mercado español y la elección de los valores integrantes no permita la práctica de actividades manipuladoras sobre el indicador, garantizando la su eficiencia. La ponderación, se ajusta en función del capital flotante.

2.2.4 Comisión bursátil

La comisión bursátil es sobre un contrato que liga a los compradores o vendedores con el miembro del mercado intermediario encargado de realizar las correspondientes transacciones.

Según la regulación que se encuentra en el Régimen de la comisión del mercado de valores en los arts. 244 cita lo siguiente:

- Art. 39 LMV: comisión o contrato “forzoso” para el comisionista (miembro de un mercado secundario oficial) que sólo podrá rehusar el encargo si no se le acredita la titularidad de los valores (comisiones de venta) o no se le hace “provisión de fondos” (comisiones de compra).
- No es precisa la autorización del comitente para la realización de operaciones de signo contrario por cuenta de dos clientes o para las de “auto entrada” siempre que se realicen “en condiciones de mercado”
- Art. 41 LMV: La comisión de compra o venta de valores es SIEMPRE, a diferencia de lo establecido en el C. de c., DE GARANTÍA, pues el intermediario responde ante el cliente del buen fin de la operación (entrega de valores o pago del precio).

- Art. 42 LMV: la “comisión” o remuneración es, por regla general, libre, aunque no puede exceder de las tarifas máximas fijadas por las ESI comunicadas a la CNMV.

Normas de conducta en la gestión de carteras

En las intermediaciones bursátiles existen normas de conducta en la gestión de carteras, estas normas de gestión son aplicables sea cual sea la entidad que la realice. Las normas de la conducta de contrato de la gestión de carteras marcan el alcance de los servicios que la entidad realizara para el cliente.

Los gestores de la intermediación bursátiles deberán invertir el patrimonio de cada cliente según su mejor juicio profesional, pero siempre dentro de los criterios generales de inversión del contrato.

Sólo podrán desviarse de dichas pautas en supuestos excepcionales, como en el caso de que se produzcan incidencias imprevistas en la contratación. En los casos que el gestor se encuentre con estas incidencias debe comunicar a su cliente lo siguiente:

- El gestor debe tener en cualquier momento identificado cuáles son los valores, el efectivo y las operaciones en curso de cada uno de los clientes, no pudiendo mezclarlas con las de otros clientes o con las de la sociedad gestora. Por ello, las cuentas de los valores y del efectivo deberán estar identificadas en el contrato que se firme o en sus anexos. Las cuentas deben ser individuales y a nombre del cliente.
- Cuando firma un contrato de gestión de carteras, el inversor otorga a la entidad poderes de disposición sobre sus cuentas de valores y de efectivo. El cliente puede decidir en qué entidad desea abrir tales cuentas: no es imprescindible que lo haga en la entidad con la que opere la propia gestora o en la que ésta le recomiende.

2.2.5 Sistema financiero

El sistema financiero es fundamental en una economía de mercado ya que este es capaz de captar el excedente de los ahorradores o de las unidades superávit y canalizarlo hacia los prestatarios públicos o privados o las unidades de gasto con déficit. (Padilla , 2018).

Como podemos apreciar en nuestro diario vivir las diferentes actividades que se desarrollan alrededor del mundo con dinero, bonos, acciones, opciones u otro tipo de herramientas financieras, existen organizaciones o instituciones que se encargan de actuar como intermediarias entre las diferentes personas u organizaciones que realizan estos movimientos, negocios o transacciones.

El sistema financiero tiene notable influencia en el sistema económico coadyuva a asignar recursos a las empresas con derechos hacia la integración entre inversión y ahorro, donde la minimización del riesgo de liquidez tiene como efecto asegurar las altas tasas de crecimiento económico que debe ser correctamente administrado caso contrario llevaría a la quiebra (Hernández J. , 2015)

Según el autor Rojas (2016), un buen sistema financiero permite:

- Mejor asignación de recursos
- Incentiva el ahorro
- Promueve la liquidez
- Ayuda a la gestión de los recursos
- Capta recursos de segmentos poblacionales

Sistema Financiero Ecuatoriano

El sistema financiero ecuatoriano está compuesto por un conjunto de principios y normas legales basados en herramientas y documentos especiales que nos permiten transferir ahorros e inversiones de diferentes sectores a otros sectores que lo requieran, conduciendo al apoyo y desarrollo de la economía (Sailema, 2015).

Mercado financiero

Desde el punto de vista de Sailema (2015) entre los aspectos más importantes en un mercado financiero se encuentran:

- Establecer viabilidad en la negociación
- Determina los precios en función de la oferta y la demanda
- Permite reducir los costes de intermediación para mayor circulación de productos
- Permite administrar flujos de liquidez

Existen diferentes tipos de intermediarios financieros, dependiendo de la actividad que llevan a cabo: los inversionistas institucionales como las compañías de seguros, los fondos de pensiones o los fondos mutuos; los intermediarios de inversión, que son instituciones que atraen dinero u otro tipo de recursos de pequeños inversionistas y los invierten en acciones o bonos para formar portafolios de inversión y, finalmente, las instituciones de depósito, de las cuales los bancos son el tipo más conocido.

En el mercado financiero se realizan las transacciones o los intercambios de activos financieros y de dinero. Las instituciones del sistema financiero, en su papel de intermediación, median entre las personas u organizaciones con recursos disponibles y aquellas que necesitan y

solicitan estos recursos. De esta forma, cumplen con dos funciones fundamentales: la captación y la colocación.

Dentro de las instituciones financieras se contempla tres elementos básicos:

- Activos financieros

Los activos financieros son las herramientas o los títulos que utiliza el sistema financiero para facilitar la movilidad de los recursos. Los activos financieros son emitidos por una institución y comprados por personas u organizaciones que desean mantener su riqueza de esta forma. (Padilla , 2018)

- Especialistas

En el sistema financiero existen personas que actúan en los mercados, ejerciendo las funciones de facilitación conducentes a que la mayor cantidad de ahorro esté a disposición de la inversión, en las mejores condiciones posibles para ambas partes. La complejidad del sistema financiero depende de:

- El número de instituciones financieras que lo formen;
- El grado de especulación que en él exista;
- La diversidad de los activos financieros; y
- Las necesidades de los agentes económicos

La función fundamental del sistema financiero en una economía de mercado es captar el excedente de los ahorradores o de las unidades de superávit y canalizarlo hacia los prestatarios

públicos o privados o las unidades de gasto con déficit (Calvo, 2014). Esta misión es fundamental debido a dos razones:

- La no coincidencia, en general, de ahorradores e inversores, o sea, las unidades que tienen déficit son distintas de las que tienen superávit; y
- Los deseos de los ahorradores tampoco coinciden, en general, con los de los inversores, respecto al grado de liquidez, seguridad y rentabilidad de los activos emitidos por estos últimos, por lo que los intermediarios han de llevar a cabo una labor de transformación de activos, para hacerlos más aptos a los deseos de los ahorradores.

2.2.6 Sistema Bursátil

Forma parte del sistema financiero de un país, es un conjunto de organizaciones de carácter público o privado por medio de las cuales se realizan y regulan las actividades financieras mediante un título-valor que por lo general se negocian en una bolsa de valores, en base a la ley de mercado (Piccolo, 2014).

Para llevar a cabo este tipo de operaciones se da a través de ofertas y demandas, en la cual se da un intercambio monetario obteniendo los oferentes un interés adicional y el demandante tienen que pagar un costo financiero, para después convertirse en un oferente, de esta manera se da un ciclo y los contacto se dan solamente en casas de valores (Guevara & Guerrero, 2012).

En el Ecuador hay constancia de la existencia de un sistema bursátil, a continuación, se detalla algunos aspectos importantes: en el año de 1969 aparece la bolsa de valores de Quito, en 1993 se emite la primera ley el mercado de valores, por medio de la cual estas entidades deber ser consideradas como una corporación civil y se dio la disposición que las compañías jurídicas se transformen jurídicamente. En 1994, se dio la transformación jurídica creándose la corporación civil Bolsa de Valores de Quito (Guevara & Guerrero, 2012).

2.2.7 Mercado de Valores

Es un mercado de capitales por medio de los cuales se realizan de operaciones tanto de renta variable como de renta fija, así como, la compra y venta de bienes con un plan de manera fija. Administrado y regularizado por la Superintendencia de Compañías.

El mercado de valores ha sido significativo pues su integración se considera como extraordinario productos de diferentes factores, esto puede ser por la desregularización de los mercados y la eficiencia de información abriendo puertas para nuevas metodologías de negocio logrando con ello el alcance a nuevos mercados (Moreno, Vàsquez, Hernández, & Larios, 2015)

Es una relación oferta-demanda de documentos denominados títulos-valores realizadas por personas de carácter natural o jurídico por medio de la cual se da un intercambio financiero, en diferentes períodos de tiempo. Dentro de las funciones se encuentran: el cuidado de intereses de todos los participantes del mercado de valores, crear una institución con alta confianza, ejecución de planes en períodos de tiempo cortos y de largo plazo, fomentar la creación de nuevas normas para autorregulación, entre otras (Calero & Andrade, 2016).

Conforme al mercado de valores convergen con inversionistas e intermediarios nacionales y extranjeros que integran el sector económico, como resultado interacciones resultado de múltiples interacciones, se consiguen ingresos que permiten financiar capitales de trabajo. Se encuentra segmentado según la madurez de sus valores y por plazos y rendimiento. Atendiendo al primer aspecto se determina, en los mercados primarios, si se emiten títulos valores y, en los secundarios, si circulan entre inversionistas (Olivia & Aguilar, 2019).

El mercado de valores forma parte del mercado financiero. A este grupo pertenecen diversas empresas estatales, empresas, particulares y otras entidades económicas, que necesitan y

proporcionan fondos prestables. Este mercado tiene la función de centralizar la negociación de valores financieros también conocidos como instrumentos financieros.

Las empresas que participan en el mercado para captar recursos son las emisoras y las que cuentan con financiación de capital se denominan inversores. Los valores negociables son acciones, bonos, instrumentos a corto plazo, etc. dependiendo del instrumento, otorga a los inversionistas el derecho a participar en las ganancias o dividendos de la empresa, y el derecho a votar o recibir en la junta general de accionistas (Honra, 2020).

El mercado de valores corresponde al mercado de capitales de nuestro país junto con los mercados de seguros y de créditos donde interactúan las personas, sociedades u organizaciones que se desean invertir o a su vez inversionistas que buscan financiamiento para poner en marcha sus proyectos. Los elementos que se interrelacionan son bonos, fondos, acciones y bonos, operar en el mercado con agentes regulados brindan seguridad (Comisión para el Mercado Financiero, 2018)

El mercado de valores forma parte del sector financiero de un país ligado a dos ejes fundamentales relacionados con la actividad económica definidos por el ahorro y la inversión. Se busca mantener una relación estrecha entre el sector productivo del país permitiendo a los empresarios allegar recursos para la realización de nuevos proyectos y brindar a los stakeholders la oportunidad de diversificar sus inversiones, para obtener rendimientos acordes con los niveles de riesgo que estén dispuestos a asumir (Córdoba, 2015).

Los mercados de valores representan a toda la economía porque tienen un impacto positivo en el ámbito económico de estos países. La situación en Ecuador no es una excepción, por lo que históricamente las operaciones de Ecuador han hecho grandes aportes tanto al sector público como al privado al poder negociar desde diferentes valores de ingresos.

En los últimos años, el mercado se ha visto constreñido por factores internos y externos tales como: precios del petróleo de exportación, participación estatal y decisiones de financiamiento e inversión del sector privado, que han tenido un impacto en el funcionamiento del mercado y por lo tanto contribuyeron positivamente al crecimiento de México. A lo largo del tiempo, resulta interesante la principal contribución de la regulación del mercado de valores al desarrollo y funcionamiento del Ecuador (Cadena, Pinagorte, & Solórzano, 2018).

Según (Galarza, 2015), Los instrumentos de valores que se negocian en el mercado de capitales se clasifican de acuerdo con el tipo de renta que recibe el inversionista, estos son renta fija y renta variable, en el siguiente gráfico se puede detallar estos instrumentos de inversión y con los respectivos ejemplos detallados en la tabla 2:

Tabla 2

Instrumento de valores negociados

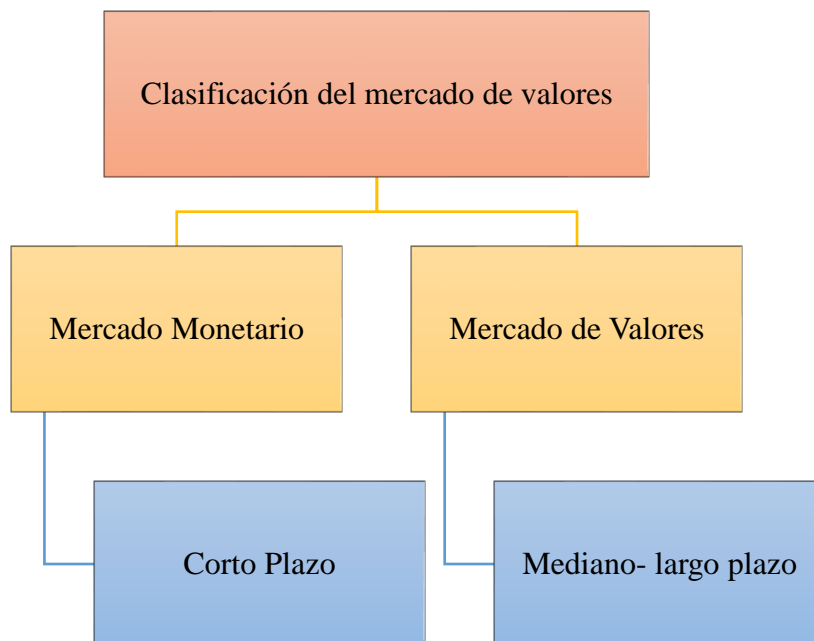
Renta Fija	Corto plazo con tasa de interés	Pagarés Pólizas de acumulación Certificados de depósito Certificados de inversión Certificados de ahorro Certificados financieros Papel comercial
	Corto plazo con descuento	Cupones Letras de cambio Aceptaciones bancarias Certificados de tesorería Títulos del Banco Central
	Largo plazo	Bonos del Estado Hipotecas Obligaciones Valores de titularización
Renta Variable	Acciones	Acciones

Fuente: (Galarza, 2015)

La figura 1 representa la clasificación del mercado de valores, dividiéndolo en mercado monetario que se concibe como un conjunto de mercados al por mayor y en este se intercambian activos financieros únicamente a corto plazo, y el mercado de valores donde se interrelacionan los capitales de renta variable y fija mediante la compraventa de valores a mediano y largo plazo.

Figura 1.

Clasificación del Mercado de Valores



Fuente: (Calero & Andrade, 2016)

Según Sailema (2015), las principales diferencias entre mercado monetario y de capitales se muestran en la tabla 3:

Tabla 3

Diferencias entre mercado monetario y de capitales

MERCADO MONETARIO	MERCADO DE VALORES
Instituciones financieras, banca comercial	Casa y bolsa de valores
Bajo riesgo	Alto riesgo
Márgenes	Comisiones
Mayores costos	Menores costos
Reporte extrabursátil	Reporte bursátil
Mercados de consumo	Mercado de desarrollo
No requiere calificación de riesgo	Requiere calificación de riesgo

Por lo tanto, se debe tomar en cuenta las diferencias para realizar inversiones seguras acordes a las necesidades actuales.

Marco legal del mercado de valores

Se rige por la Ley de Mercado de Valores establecida en el Reglamento General de la Ley de Mercado de Valores, tiene el objetivo de fortalecer y esclarecer más las reglas y normas de juego que se deben seguir en el Mercado de Valores.

Según la Constitución de la República del Ecuador se destaca en:

Art. 44: Bolsa de valores: Las bolsas de valores son sociedades anónimas, cuyo objeto social único es brindar los servicios y mecanismos requeridos para la negociación de valores. Podrán realizar las demás actividades conexas que sean necesarias para el adecuado desarrollo del mercado de valores, las mismas que serán previamente autorizadas por la Junta de Regulación del Mercado de Valores, mediante norma de carácter general

Art. 45: Constitución y autorización de funcionamiento: Las bolsas de valores deben constituirse y obtener la autorización de funcionamiento ante la Superintendencia de Compañías y Valores, observando los requisitos y procedimientos determinados en las normas que emita la Junta de Regulación del Mercado de Valores que contemplen, por lo menos, criterios de capital mínimo, objeto exclusivo y sistemas tecnológicos.

3 METODOLOGÍA

Para el presente trabajo de investigación se consideró aplicar una investigación de tipo no experimental. La investigación de tipo no experimental, de acuerdo con lo mencionado por Hernández, Fernández y Baptista (2014), es la investigación que se realiza sin la necesidad de manipulación de variables, es decir, son estudios en donde el investigador no hacer una variación intencional de las variables de estudio, con la finalidad de ver la relación o efecto que estas pueden tener en otras variables de estudio.

Dentro de la presente investigación, se empleó la investigación de tipo no experimental con la finalidad de analizar las variables que influyen en la carencia de un diseño de procesos de intermediación bursátil dentro de la empresa objeto de estudio, analizando las principales incidencias que este problema tiene con respecto a las actividades realizadas por la empresa.

Por otro lado, la investigación manejó también un tipo de investigación transversal. Las investigaciones de este tipo recogen los datos necesarios para el estudio en un solo momento, es decir, solo ocupan un tiempo determinado para la recolección cuantitativa de los datos necesarios para el estudio, permitiendo así que el investigador pueda acercarse al problema planteado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

En este contexto, la investigación empleó el método transversal debido a que los datos fueron recogidos dentro de un periodo único de tiempo, mismo que sirvió para el análisis de datos dentro del periodo establecido previamente para la investigación como tal.

De acuerdo con el manejo de la investigación como tal, se empleó un enfoque de tipo mixto, es decir, se tomaron las principales características de los enfoques cuantitativo y cualitativo con la finalidad de establecer una mejor y mayor profundidad a la presente investigación. Con respecto al enfoque mixto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) afirman lo siguiente:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p.534).

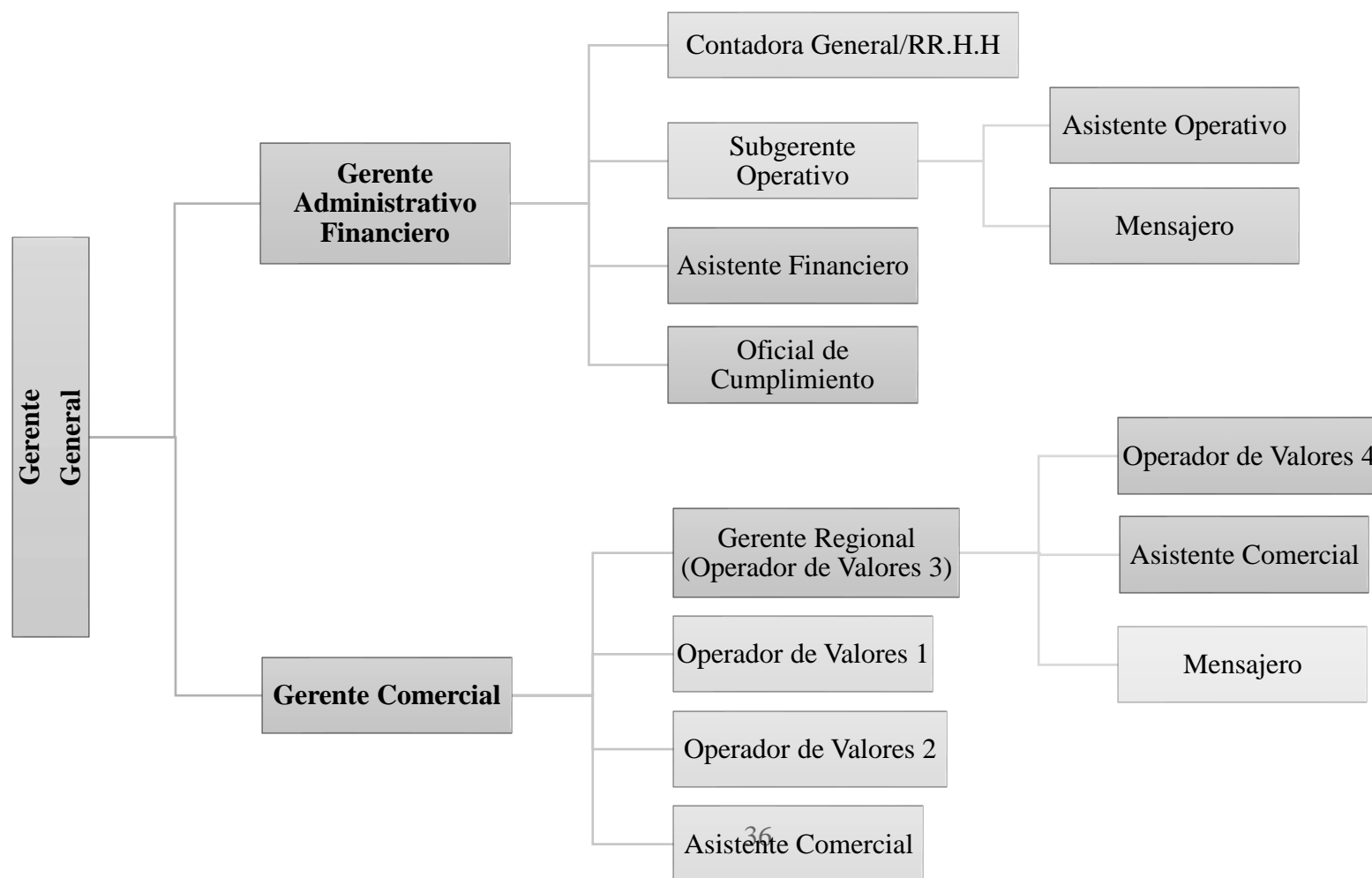
Por otro lado, la presente investigación también planteó un tipo de estudio aplicado. Este tipo de estudio tiene como objetivo principal la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo dentro del sector de estudio del trabajo investigativo. Por lo general, este tipo de estudios presenta un alto valor agregado debido al empleo del conocimiento proveniente de una investigación básica, lo que conlleva a la generación de una riqueza de conocimientos debida a la diversificación de la investigación (Lozada, 2014)

3.1 Unidad de análisis

Para la unidad de análisis de estudio se consideró al personal de la compañía involucrada en los procesos de la intermediación bursátil de la compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV de Guayaquil, cuya estructura organizacional es la muestra la figura 2:

Figura 2.

Organigrama de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV



Elaborado por: La autora

3.1.1 Población

Como lo mencionan Arias, Villacís y Miranda (2016), la población de estudio se define como un conjunto de casos, mismo que se encuentra definido, limitado y que es accesible para el investigador. Esta población formará el referente para la elección de la muestra posterior que cumplirá con parámetros previamente establecidos por el investigador. La población empleada para el presente estudio se describe en la tabla 4.

Tabla 4

Población tomada en consideración para el presente estudio

Cargo	Cantidad
Gerente General	1
Gerente Administrativo y Financiero	1
Gerente Comercial	1
Gerente Regional	1
Subgerente Operativo	1
Contadora General/R.R.H.H	1
Oficial De Cumplimiento	1
Asistente Financiero	1
Operador de Valores	3
Asistente Operativo	1
Asistente Comercial	2
Mensajero	2
TOTAL, GENERAL	16

Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la compañía Silvercross S.A Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

3.2 Métodos a emplear

Para el trabajo de investigación se consideró de tipo descriptivo para analizar la capacidad y seleccionar las características fundamentales del objeto del estudio. Además, se empleó el método de investigación deductivo el cual consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El presente proyecto analizó la situación de la empresa en el tema de sus procesos de intermediación bursátil en todos los aspectos, para así posterior al análisis determinar la propuesta a aplicar para ofrecer las mejoras respectivas en beneficio de la empresa objeto del estudio.

3.3 Identificación de las necesidades de información

Se requirió información previa, obtenida por medio de reuniones de trabajo con los miembros de la compañía intervinientes en los procesos de intermediación bursátil, para la obtención de datos como:

- Número de operaciones cerradas en mercado durante los seis últimos meses.
- Procesos intervinientes en la intermediación bursátil
- Problemáticas presentadas en el proceso de intermediación bursátil
- Posibles causas de las problemáticas.
- Registros de sanciones al personal.
- Levantamiento de actividades por procesos.

3.3.1 Fuentes de Información

Las fuentes primarias fue el personal que forma parte de la compañía, quienes se encuentran involucrados en el proceso de la intermediación bursátil, ya que son quienes colaboraron con su sapiencia, experiencia y percepciones al desarrollo de la investigación.

Los documentos que fueron utilizados como fuentes secundarias, organigrama, políticas y reglamentos, manuales internos vigentes, nómina del personal, entre otros.

3.4 Técnicas de diagnóstico de procesos

A fin de diagnosticar la problemática referente a la gestión de procesos existente en la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV, se utilizó la técnica de la observación y entrevistas al personal de la compañía para de esta manera conocer cómo se encontraron los procesos actualmente y así poder determinar en donde se encuentran los denominados cuellos de botella y que actividades generan pérdida de tiempo o duplicidad de procesos.

3.4.1 Observación

Se realizó la observación de algunos elementos de la compañía, entre los cuales se puede mencionar manuales y políticas de la organización, información del área de Recursos Humanos tales como hojas de vidas del personal, registro de capacitaciones, evaluaciones y control de asistencia. El formato de la ficha de observación se presenta en la tabla 5.

Tabla 5*Formato de la Ficha de Observación*

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Aspectos de los empleados			
Preguntas	Opción		Observaciones
¿Cuentan los empleados con capacitaciones referentes a la atención al cliente?	SI	NO	
¿Se ha capacitado al personal en temas relacionados a las relaciones interpersonales?	SI	NO	
¿Se realiza una evaluación a los empleados a fin de verificar el desempeño de sus funciones?	SI	NO	
¿Cuenta la compañía con un control de asistencia?	SI	NO	
¿Tienen todos los empleados experiencia en el área en que desarrollan sus funciones?	SI	NO	
Estructura y procesos			
¿La empresa cuenta con un organigrama estructurado de todas sus áreas?	SI	NO	
¿Cuenta la compañía con auditoría interna?	SI	NO	
¿Existe un manual funcional operativo actualizado?	SI	NO	
¿Tiene cada puesto de trabajo su descripción de funciones?	SI	NO	
¿Se realizan reuniones periódicas a fin de revisar los procesos internos de la compañía?	SI	NO	

Elaborado por: La autora

3.4.2 Entrevistas

Las entrevistas se realizaron al personal de la compañía puesto que son los involucrados en los procesos de la intermediación bursátil.

4 RESULTADOS: ANÁLISIS, INTERPRETACION Y DISCUSIÓN

4.1 Etapa de Definición Actual

La actividad bursátil en Guayaquil inició en el año de 1847, por la euforia que existía en esos instantes, siguiendo el ejemplo de la Bolsa de Valores ubicada en Londres. Tuvo un tiempo de vida corta por lo que luego de 4 meses de existencia desapareció.

Posteriormente en el año de 1873 apareció la Bolsa de Valores de Guayaquil con el nombre de Bolsa Mercantil de Guayaquil ubicada en el Malecón Simón Bolívar muy cerca de la Gobernación del Guayas. Esta institución cerró sin causa alguna.

En el año de 1969 se promueve la conformación de la Bolsa de Valores de Guayaquil, siendo la primera rueda en el año de 1970, durante el primer año de funcionamiento las negociaciones se repartieron de la siguiente manera: 96,5% de renta fija y 3,5% de renta variable.

Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV, es una Casa de Valores autorizada por la Superintendencia de Compañías de la República del Ecuador que trabaja en el marco de la Ley de Mercado de Valores ecuatoriana, se estableció en agosto de 1994 y su oficina matriz está en Guayaquil, ofrece servicios de intermediación de valores, brindar información y asesoría en finanzas corporativas, promover fuentes de financiamiento e inversión y administración de portafolios. En la figura 3 se muestra el logotipo de la compañía como parte de su imagen institucional.

Figura 3

Logotipo de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV

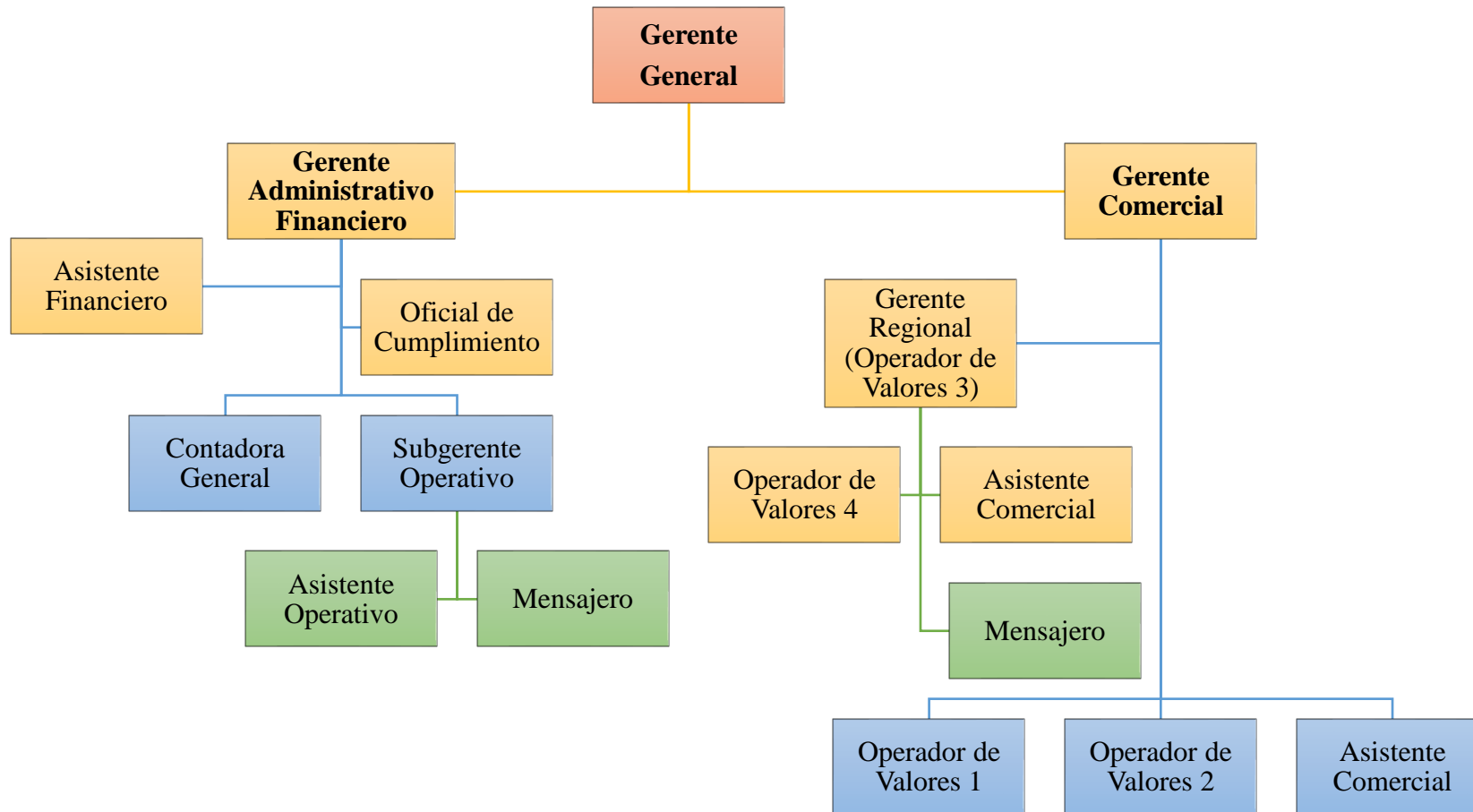


Fuente: (BVQ, 2020).

La compañía Silvercross S.A Casa de Valores SCCV cuenta con 16 empleados dentro de su estructura organización según se muestra en la a figura 4.

Figura 4

Organigrama de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV



El gerente general es el representante legal y judicial de la empresa, además se encarga de las actividades departamentales promoviendo el uso de los recursos y el talento humano.

El gerente administrativo financiero se encarga de la administración y de la parte económica de la empresa, contando con la ayuda del asistente de finanzas, la contadora general, el oficial de cumplimiento y el subgerente operativo. El oficial de cumplimiento es el funcionario responsable de verificar la aplicación de la normativa inherente a la prevención de lavado de activos y el financiamiento de delitos. El subgerente operativo tiene como función planificar, implementar y supervisar el desarrollo óptimo y la ejecución de todas las actividades y procesos diarios.

El gerente comercial es el encargado de las ventas de la empresa, en esta área se encuentran los operadores de valores encargados de la atención al cliente para prestación del servicio de la intermediación de valores.

4.1.1 Análisis Externo

Para el análisis de la situación externa que afecta a la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV se utilizó la herramienta PESTEL, la puntuación 1 significa muy bajo impacto y la puntuación 5 son de impacto muy alto.

- **Aspectos Políticos:** Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV es una entidad privada que depende de forma directa de los cambios políticos del gobierno. Para el desarrollo de las operaciones esta empresa requiere que exista una estabilidad política, mayor protección al inversionista, y un buen marco legal que tenga relación con las finanzas, los aspectos políticos se detallan en la tabla 6.

Tabla 6.

Factores Políticos

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Estabilidad Política	0,35	4	1,4
Protección al inversionista	0,4	5	2
Libre competencia	0,1	3	0,3
Marco legal con relación a las finanzas	0,15	4	0,6
Total	1	16	4,3

Elaborado por: La autora

- **Aspectos Económicos:** Son los aspectos que regulan la actividad económica del país y por medio de los cuales se toman las decisiones. Para la casa de valores es indispensable tomar en cuenta las tasas de interés, tasa de inflación, tasa de cambio, demanda y oferta de una bolsa de valores, los aspectos económicos son detallados en la tabla 7.

Tabla 7*Factores Económicos*

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Tasa de interés	0,2	4	0,8
Tasa de Inflación	0,2	3	0,6
Tasa de cambio	0,5	5	2,5

Elaborado por: La autora

- **Aspectos Sociales:** El entorno de la sociedad que afecta a la casa de valores tiene relación con la educación inversionista de la población, la clase social, cultura y la demografía de la población, en la tala 8 se muestran los aspectos sociales elegidos para la compañía.

Tabla 8*Factores sociales*

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Educación	0,4	5	2
Clase social	0,2	2	0,4
Cultura	0,1	3	0,3
Demografía de la población	0,2	5	1
Total	0,9	15	3,7

Elaborado por: La autora

- **Aspectos tecnológicos:** El uso de la tecnología es indispensable para la empresa de valores, por lo que su uso debe ser el adecuado, en la tabla 9 se detallan los factores tecnológicos que podrían afectar el desarrollo de la productividad de la empresa.

Tabla 9

Factores de Tecnología

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Tecnología para prestar el servicio	0,4	5	2
Impacto de la tecnología en la prestación del servicio	0,2	2	0,4
Impacto de la tecnología en los costos	0,1	2	0,2
Uso de la tecnología de forma adecuada	0,3	5	1,5
Total	1	14	4,1

Elaborado por: La autora

- **Aspectos legales:** La empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV forma parte del mercado de valores ecuatoriano sus acciones deben regirse bajo las normas que emiten varios entes institucionales públicos de control, en la tabla 10 se detallan los factores legales considerados importantes para la empresa.

Tabla 10*Factores Legales*

Factores	Peso	Calificación	Ponderación
Cumplimiento de la Constitución de la Republica	0,35	5	1,75
Cumplimiento de la Ley de Mercado de Valores del Código Orgánico Monetario y Financiero,	0,33	5	1,65
Cumplimiento de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos	0,32	5	1,6
Total	1	15	5

Elaborado por: La autora

De acuerdo con la información anteriormente presentada, la importancia del cumplimiento y aplicación de las leyes y normas que rigen este sector, se destaca la participación de la Constitución de la República, La Ley de Mercado de Valores del Código Orgánico Monetario y Financiero, y el cumplimiento de la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos.

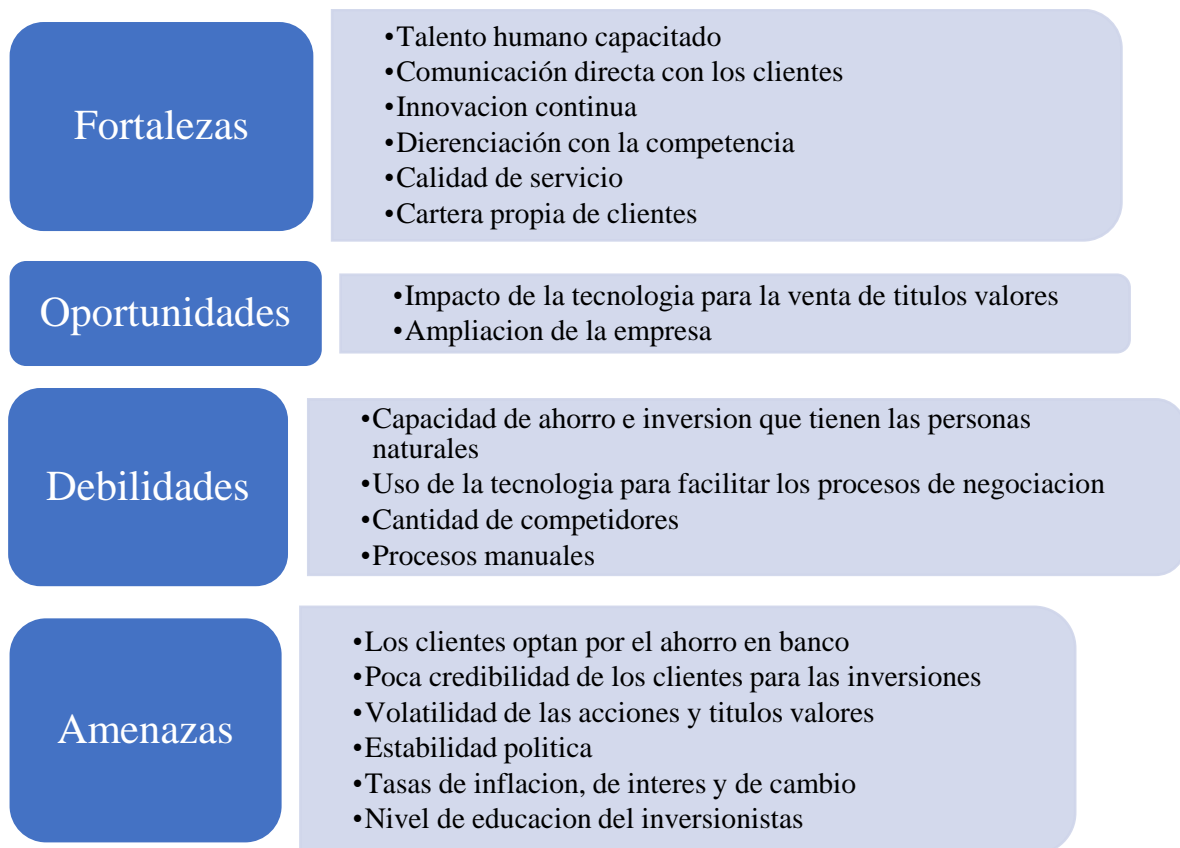
4.1.2 Análisis Interno

Dentro del análisis interno de la empresa se empleó la técnica del análisis FODA, que se muestra en la figura 5.

Análisis FODA

Figura 5

Matriz FODA de la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV



Elaborado por: La autora

A fin de identificar y evaluar los diferentes factores externos que puedan influir con el crecimiento y expansión de la casa de valores, se realizó el análisis de la matriz EFE en la tabla 11, para que los altos directivos de la compañía puedan luego formar estrategias que sean capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos.

Tabla 101

Matriz EFE

Factores	Ponderación	Clasificación	Puntuación ponderada
OPORTUNIDADES			
Impacto de la tecnología para la venta de valores	0,23	5	1,15
Ampliación de la empresa	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
Los clientes optan por el ahorro en bancos	0,09	4	0,36
Poca credibilidad de los clientes para inversiones	0,22	5	1,1
Volatilidad de las acciones y títulos de valores	0,15	5	0,75
Estabilidad política	0,05	3	0,15
Tasas de inflación, interés, y de cambio	0,14	4	0,56
Nivel de educación inversionista	0,12	2	0,24
TOTAL	1	31	4,55

Elaborado por: La autora

La matriz EFI es uno de los recursos utilizados por las empresas con el objetivo de analizar las cuestiones que influyen negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad en el mercado, es un instrumento extremadamente útil que permite entender la situación real de la compañía, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma clara, se realizó la matriz EFI para la casa de valores, dando como resultados lo detallado en la tabla 12.

Tabla 112

Matriz EFI

Factores	Ponderación	Clasificación	Puntuación ponderada
FORTALEZAS			
Talento humano capacitado	0,13	5	0,65
Comunicación directa con los clientes	0,09	4	0,36
Innovación continua	0,08	3	
Diferenciación con la competencia	0,05	2	0,1
Calidad de servicio	0,16	4	0,64
Cartera propia de clientes	0,18	5	0,9
DEBILIDADES			0
Capacidad de ahorro e inversión que tienen las personas naturales	0,09	5	0,45
Uso de la tecnología para facilitar los procesos de negociación	0,06	3	0,18
Cantidad de competidores	0,06	2	0,12
Procesos manuales	1	37	3,8

Elaborado por: La autora

4.1.3 Análisis FODA Cruzado

La matriz amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (FODA cruzado) es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los altos directivos empresariales a desarrollar cuatro tipos de estrategias. Estrategias de fuerzas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas, y estrategias de debilidades y amenazas, en tabla 13 se muestra el análisis FODA cruzado realizado a la compañía Silvercross S.A Casa de Valores SCCV.

Tabla 123

Análisis FODA Cruzado

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	Talento humano capacitado(F1)	Capacidad de ahorro e inversión que tienen las personas naturales(D1)
	Comunicación directa con los clientes(F2)	Uso de la tecnología para facilitar los procesos de negociación(D2)
	Innovación continua(F3)	Cantidad de competidores(D3)
	Diferenciación con la competencia(F4)	Procesos manuales(D4)
	Calidad de servicio(F5)	
	Cartera propia de clientes(F6)	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
Impacto de la tecnología para la venta de valores	(F1, F3, F6 -O1): Desarrollar actividades relacionadas al giro de negocio mediante estrategias de marketing, con un talento humano calificado y el control de la cartera de clientes.	(D1, D2-O1): Aplicar un modelo de negocio para incrementar emprendimientos productivos, mediante la utilización de nuevas tecnologías.
Ampliación de la empresa	(F2, -O2): Comunicación directa con los clientes que permita una innovación continua y diferenciación con la competencia con la mejor calidad en el servicio.	(D3, D4-O2): Buscar medios de procesos manuales, que permitan la ampliación de la empresa de acuerdo con la competencia.
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
Los clientes optan por el ahorro en bancos(A1)	(F2-A1): Para mitigar la presencia de sustitutos se aplican estrategias de atención personalizada a los clientes.	(D1, D2,-A1) Proponer nuevos servicios mediante la innovación en tecnología que permita la optimización de tiempo y recursos.
Poca credibilidad de los clientes para inversiones(A2)	(F6,-A2): Presentación de la cartera propia de clientes y sus inversiones dentro de la empresa que demuestre calidad en el servicio, confiabilidad y rentabilidad.	(A2-A2): Capacidad de ahorro e inversión que tienen las personas naturales, para la oferta de nuevos servicios.
Volatilidad de las acciones y títulos de valores(A3)	(F1,F5, F1, -A3): Diferenciación por atención de calidad, mediante el personal adecuado y capacitado.	(D3-A3): Estrategias de apoyo gubernamental a través de normativa u ordenanzas
Estabilidad Política (A4)	Verificación de cumplimiento de las normas y leyes gubernamentales. (F3-A4).	
Tasas de inflación, interés, y de cambio(A5)	Estudio de mercado para la evaluación pertinente (F4, A5).	
Nivel de educación inversionista(A5)	Capacitación a nivel global en los avances en educación (F1, A5).	

Elaborado por: La autora

4.2 Medición de la Situación Actual

Para esta etapa se presentan los resultados de las herramientas de recolección de datos como fueron la guía de observación y encuesta.

4.2.1 Resultados de la Guía de Observación

Los resultados de la guía de observación mostrados en la tabla 14, permitieron la identificación de los aspectos de los empleados, la estructura y los procesos. Los empleados cuentan con la óptima experiencia para el desarrollo de sus funciones, además se encuentran en capacitación permanente, sin embargo, en estas capacitaciones no se exponen temas de relaciones interpersonales, adicionalmente se evidenció que no se verifica el desempeño de las funciones, no cuentan con un control de asistencia.

En cuanto a los procesos la empresa cuenta con un organigrama de estructuración en cada una de sus áreas, pero no cuenta con auditorías internas ni manual operativo de funciones, sin embargo, si se realiza reuniones para tratar los procesos internos de la empresa. “La inexistencia de un manual de procedimientos o su desconocimiento por parte del personal de la organización también es un motivador para el incumplimiento de las metas y objetivos fijados”. (Giler Mantilla, Mendoza Contreas, & Paredes Floril, 2016)

Tabla 14

Resultados de la Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN			
Aspectos de los empleados			
Preguntas	Opción		Observaciones
¿Cuentan los empleados con capacitaciones referentes a la atención al cliente?	SI	NO	
¿Se ha capacitado al personal en temas relacionados a las relaciones interpersonales?	SI	NO	
¿Se realiza una evaluación a los empleados a fin de verificar el desempeño de sus funciones?	SI	NO	
¿Cuenta la compañía con un control de asistencia?	SI	NO	
¿Tienen todos los empleados experiencia en el área en que desarrollan sus funciones?	SI	NO	
Estructura y procesos			
¿La empresa cuenta con un organigrama estructurado de todas sus áreas?	SI	NO	
¿Cuenta la compañía con auditoría interna?	SI	NO	
¿Existe un manual funcional operativo actualizado?	SI	NO	
¿Tiene cada puesto de trabajo su descripción de funciones?	SI	NO	
¿Se realizan reuniones periódicas a fin de revisar los procesos internos de la compañía?	SI	NO	

Elaborado por: La autora

4.2.2 Resultados de la Encuesta

A continuación, se detallan los resultados de la encuesta aplicada a la Empresa de Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV realizada en Google Forms:

Área de Trabajo

En tabla 15 se detalla las áreas de trabajo con las que cuenta la compañía para la realización de sus operaciones.

Tabla 135

Área de trabajo de los empleados

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Administración	8	50,00%
Operaciones	6	37,50%
Comercial	2	12,50%
TOTAL	16	100,00%

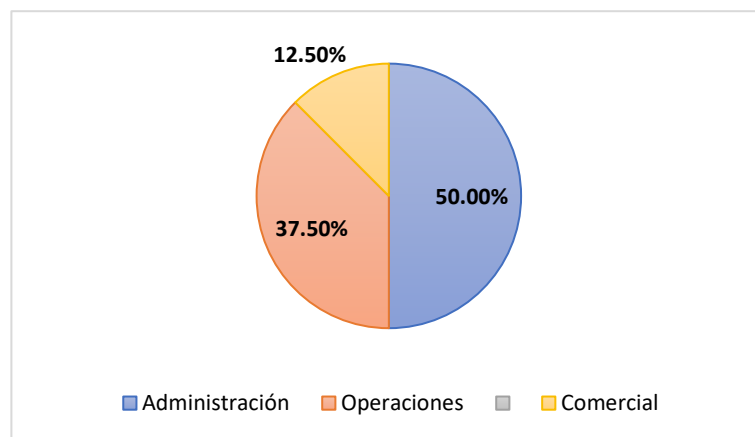
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

En la figura 6 se muestra como está dividido el personal dentro de las diferentes áreas que cuenta la compañía.

Figura 6

Área de trabajo de los empleados



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 37,50% de los empleados se encuentran en el área de operaciones, el 50% al área administrativa y el 12,50% al área comercial. Siendo así el área operativa y comercial quienes están involucrados directamente con el proceso de la intermediación bursátil.

Años de trabajo en la Empresa

En la tabla 16 se muestra los años de trabajo que tienen los colaboradores dentro de la empresa.

Tabla 146

Años de trabajo de os empleados de la empresa

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1 a 5	6	37,50%
6 a 10	8	50,00%
10 a 15	2	12,50%
Más de 15	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

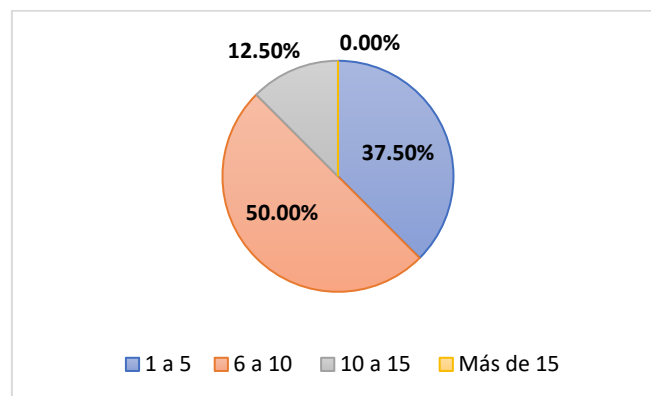
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

En la figura 7 se muestra los resultados referentes a los años de labor dentro de la empresa con los cuentan los empleados.

Figura 7

Años de trabajo de os empleados de la empresa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La mayor parte de empleados han trabajado entre 6 y 10 años (50%), el 37,50% de los trabajadores han trabajado de 1 a 5 años, el 12,50% ha trabajado de 10 a 12 años, y no hay nadie que haya trabajado por más de 15 años, los datos reflejan que la compañía brinda estabilidad laboral a sus colaboradores lo que aporta a la motivación y buena comunicación entre ellos puesto que llevan años conociéndose.

Pregunta 1. ¿Cuenta usted con experiencia y conocimientos del Mercado de Valores?

Esta pregunta estaba relacionada a la experticia y conocimientos con los que cuentan los colaboradores de la compañía para el desarrollo de sus actividades, los resultados se muestran en la tabla 17.

Tabla 157

Experiencia y conocimientos de Mercado de Valores

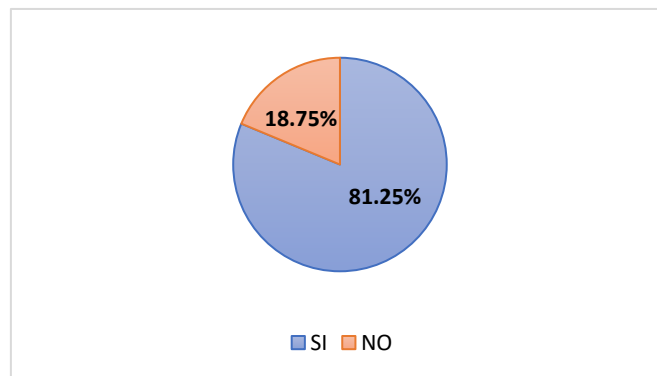
	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	13	81,25%
NO	3	18,75%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: La autora

La figura 8 detalla que el mayor parte de los colaboradores cuenta con experiencia y conocimiento del mercado de valores.

Figura 8

Experiencia y conocimientos de Mercado de Valores



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 81.25% de empleados cuentan con experiencia y conocimientos en el Mercado de Valores, mientras que el 18,75% no cuentan, lo que significa que en su mayoría el personal es capaz de brindar un muy buen servicio tanto al cliente interno como externo puesto que conocen el medio en el que se desenvuelve la empresa.

Pregunta 2. ¿Conoce usted todas las actividades que se desarrollan dentro de la compañía?

En la tabla 18 se detalla el porcentaje de conocimientos que tiene el empleado en relación con las actividades que se desarrollan dentro de la empresa para la prestación de los servicios.

Tabla 168

Conocimiento sobre las actividades de la compañía

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	9	56,25%
NO	7	43,75%
TOTAL	16	100,00%

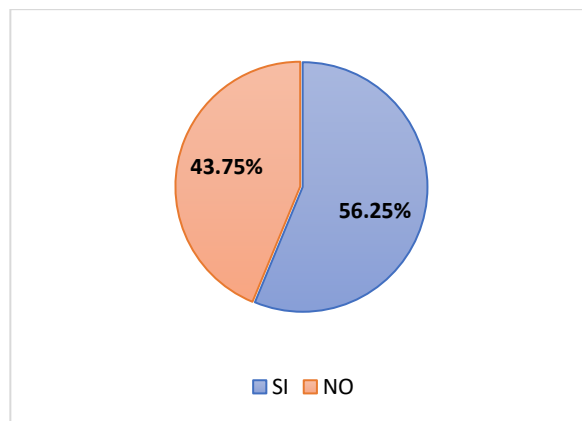
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

En relación a si los empleados poseen conocimientos sobre todas las actividades que se realizan dentro de la empresa se muestra la figura 9.

Figura 9

Conocimiento sobre las actividades de la compañía



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 56, 26% de los empleados conocen las distintas actividades que se desarrollan en la compañía, mientras que el 43.75% no, los resultados demuestran que más de la mitad del personal tienen el pleno conocimiento de todas las actividades que se ejecutan inmersos en la prestación de servicios que la compañía ofrece, sin embargo, existe un alto porcentaje que colaboradores que no conocen el desarrollo de las funciones de la compañía.

Pregunta 4. ¿Considera usted que la compañía cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa?

Los colaboradores de la empresa opinaron respecto a que, si la compañía posee el capital de trabajo suficiente para poder cumplir con la prestación del servicio de manera óptima, los resultados se detallan en la tabla 19.

Tabla 179

Personal para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	8	50,00%
NO	8	50,00%
TOTAL	16	100,00%

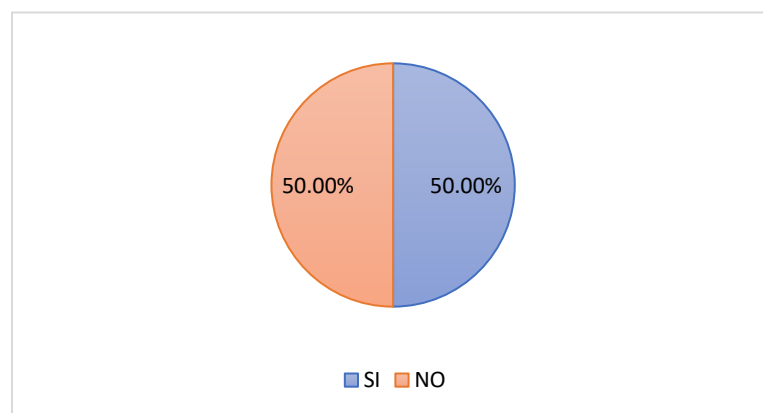
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La figura 10 muestra que las opiniones son divididas en cuanto a si la compañía cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de las actividades.

Figura 10

Personal para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 50% de los empleados manifestó que la empresa cuenta con el personal necesario para el desarrollo de los servicios ofrecidos por la empresa, mientras que el 50% manifestó que no es la cantidad suficiente, con lo antes expuesto podemos definir que los colaboradores están divididos a la mitad en el tema de la contratación de nuevo personal puesto que en algunos casos no lo consideran necesarios pues creen que la automatización de procesos sería d gran ayuda para disminuir la carga laboral, mientras que otro grupo si considera necesario la contratación de nuevos colaboradores.

Pregunta 5. Según su perspectiva ¿Cuál es el área que tiene mayores problemas en el desarrollo de sus actividades?

Según indica la tabla 20, la perspectiva de los trabajadores en relación a cuál es el área que presenta mayores problemas en el desarrollo de sus actividades, mismas que pueden afectar la productividad de la compañía.

Tabla 20

Área con mayores problemas para el desarrollo de sus actividades

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Administración	0	0,00%
Operaciones	8	50,00%
Comercial	8	50,00%
TOTAL	16	100,00%

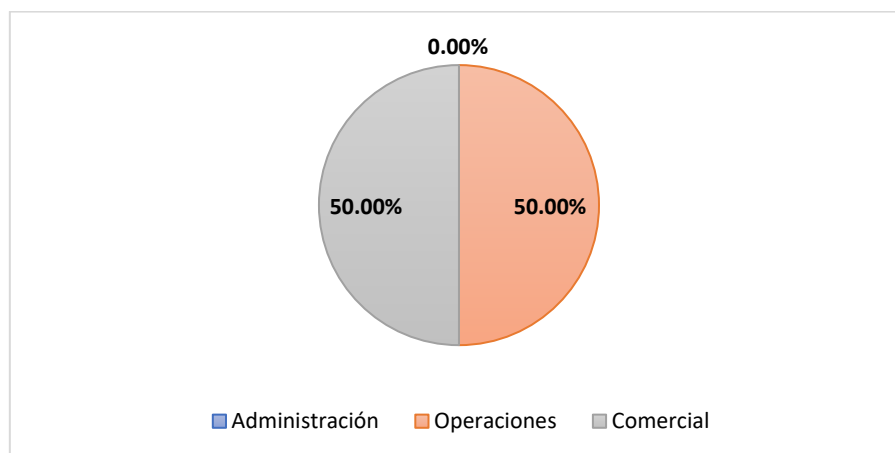
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El área operativa y comercial son las áreas con mayores problemas en la realización de sus procesos acorde lo detalla la figura 11.

Figura 11

Área con mayores problemas para el desarrollo de sus actividades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El área con mayores problemas para el desarrollo de las actividades es el área de operaciones y comercial con un porcentaje de incidencia del 50%, mientras que el área de administración no presenta dificultades, siendo el área operativa y comercial quienes están netamente relacionadas al proceso de la intermediación bursátil son estos dos departamentos quienes necesitan de manera más urgente la revisión de sus procesos.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los problemas principales que afectan el desarrollo de las actividades del área mencionada?

La pregunta número 5 dio como resultado que tanto el área operativa como comercial mantienen problema en la ejecución de sus procesos, en la tabla 21 los colaboradores responden respecto a los problemas específicos que tienen en el desarrollo de las actividades.

Tabla 181

Principales problemas que afectan al desarrollo de las actividades

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Sobrecarga de trabajo	3	18,75%
Procesos manuales	5	31,25%
Personal no capacitado	0	0,00%
Mala comunicación	7	43,75%
Mal clima laboral	1	6,25%
TOTAL	16	100%

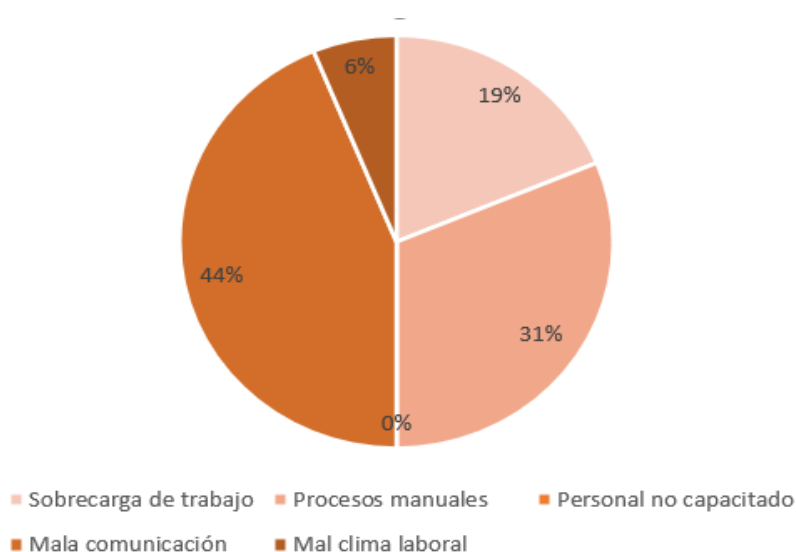
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Los principales problemas que afectan al desarrollo de las actividades de la intermediación bursátil, que se pudieron identificar están detallados en la figura 12.

Figura 12

Principales problemas que afectan al desarrollo de las actividades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

En relación a los principales problemas que afectan el desarrollo de las actividades, el 43,75% manifestó se deben a una mala comunicación, el 31,25% manifestó que se debe a los procesos manuales, el 18,75% se debe a la sobrecarga de trabajo y el 6,25% que se debe a un mal clima laboral, es evidente que la realización de procesos manuales es la principal causa de los problemas generando así atrasos en las entregas de trabajos y errores en los mismos.

Pregunta 7. ¿Cómo afectan estos problemas al desarrollo de las actividades?

En la tabla 22 se muestra las principales afectaciones que tiene la compañía debido a la problemática en el desarrollo de los procesos de intermediación bursátil.

Tabla 192

Forma de afectación de los problemas en el desarrollo de las actividades

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mala reputación de la compañía	0	0,00%
Clientes insatisfechos	6	37,50%
Entrega de trabajos fuera del límite de tiempo	7	43,75%
Errores en la presentación de las tareas encomendadas	2	12,50%
Alta rotación del personal	1	6,25%
TOTAL	16	100,00%

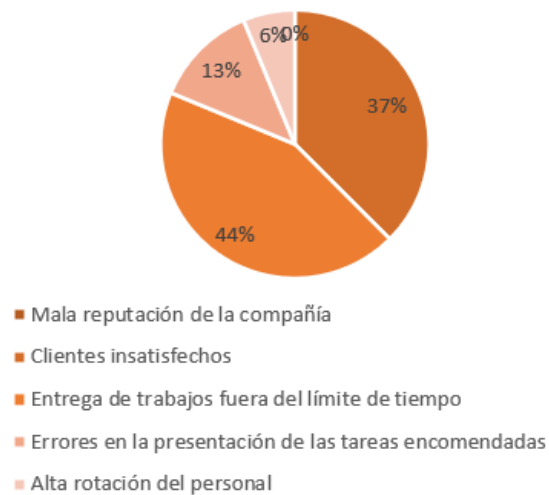
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La figura 13 permite demostrar cuales son las afectaciones a las que se encuentra expuesta la compañía por la mala ejecución de los procesos.

Figura 13

Forma de afectación de los problemas en el desarrollo de las actividades



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 43,75% de los empleados manifestó que los problemas que tiene la compañía en la ejecución de sus procesos afectan principalmente en la entrega de trabajos fuera del límite del tiempo, el 37,50% manifestó que se generan clientes insatisfechos, el 12,50% manifestó que se generan errores en la presentación de tareas encomendadas y el 6,25% genera una rotación en el personal.

Pregunta 8. ¿Considera usted que esos problemas se podrían solucionar?

Los colaboradores opinaron respecto a que, si los problemas encontrados respecto a la ejecución de procesos tendrían solución o no, según se detalla en tabla 23.

Tabla 203

Factibilidad de que los problemas tengan solución

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	16	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

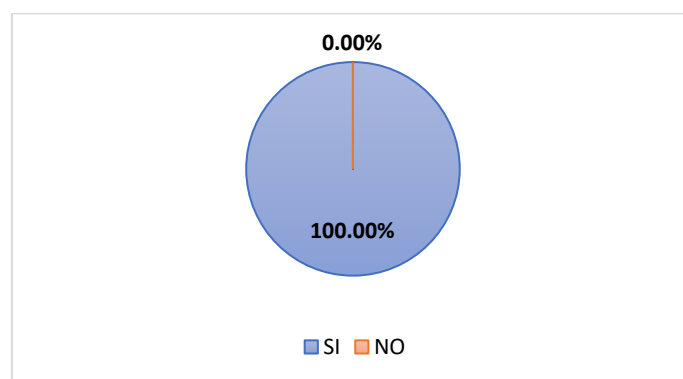
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

Los colaboradores opinaron respecto a que los problemas que se presentan actualmente pueden tener solución, los resultados se detallan en la figura 14.

Figura 14

Factibilidad de que los problemas tengan solución



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 100% de la empresa considera que los problemas generados si pueden tener una solución directa y de forma rápida, como podemos evidenciar los colaboradores piensan que una mejora en los procesos ayudara efectivamente para el desarrollo de las actividades de una manera más eficaz y eficiente.

Pregunta 9. ¿Cada qué tiempo usted recibe capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones?

Esta pregunta enfocada a las capacitaciones que recibe el personal demostró que no todos son capacitados en la periodicidad, los resultados se detallan en la tabla 24.

Tabla 214

Capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Mensual	0	0,00%
Trimestral	2	12,50%
Semestral	3	18,75%
Anual	11	68,75%
TOTAL	16	100,00%

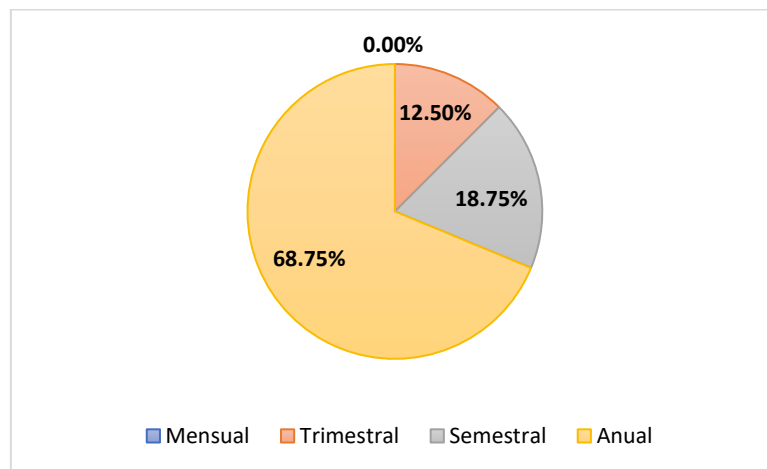
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La figura 15 muestra la frecuencia con que los trabajadores reciben capacitaciones en relación con temas inmersos con el desempeño de sus funciones.

Figura 15

Capacitaciones relacionadas con el desempeño de sus funciones



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La mayor parte de empleados reciben capacitaciones anuales (68,75%), el 18,75% de forma semestral y el 12,50% manifestaron que reciben capacitaciones cada tres meses, en este punto se debe de dar a los trabajadores capacitaciones por igual a fin de que todos estén aptos para brindar la mejor calidad y atención al cliente.

Pregunta 9. ¿Cuál sería su propuesta para mejorar la productividad del área que considera usted tiene más problemas en su operatividad?

Los empleados consideran que la solución a los problemas de la productividad en la ejecución de los procesos podría darse con la automatización de procesos, sin embargo, también son consideradas otras opciones, tal y como lo muestra la tabla 25.

Tabla 225

Propuestas para la mejora de productividad

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Automatización de procesos	10	62,50%
Capacitación al personal	2	12,50%
Contratación de nuevo personal	3	18,75%
Creación de programas de incentivos a colaboradores	1	6,25%
TOTAL	16	100,00%

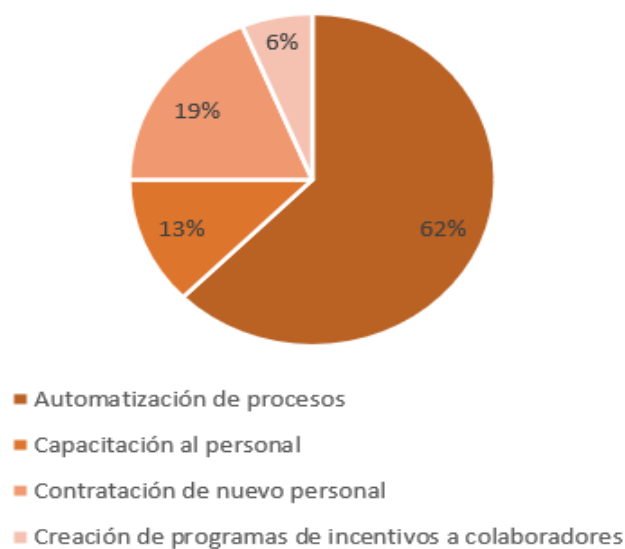
Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

La figura 16 muestra las diferentes propuestas para poder mejorar la productividad de la compañía según los trabajadores de esta.

Figura 16

Propuestas para la mejora de productividad



Fuente: Encuesta

Elaborado por: La autora

El 62,50% manifestó que se debe generar la automatización de los procesos a fin de mejorar la productividad de la compañía, el 18,75% manifestó que se debe contratar nuevo personal, el 12,50% manifestó que se debe crear programas de incentivos a colaboradores y el 6,25% manifestó que se debe implementar mayor capacitación al personal, podemos evidenciar de manera clara que los colaboradores consideran la automatización de procesos como la primera opción para la solución de los problemas que se mantienen actualmente en los procesos.

4.2.3 Propuesta de innovación Unidad de análisis

Estrategias para la propuesta de innovación

Dentro del presente apartado se evidencian las principales estrategias extraídas del análisis FODA para su participación y mejoramiento de la empresa dentro del mercado.

Estrategias F.O.

- Desarrollar actividades relacionadas con el giro del negocio mediante estrategias de marketing que potencien el talento humano calificado y el control de la cartera de clientes
- Comunicación directa con los clientes que permita una innovación continua y diferenciación con la competencia con la mejor calidad en el servicio.

Estrategias F.A.

- Para mitigar la presencia de sustitutos se aplican estrategias de atención personalizada a los clientes.
- Presentación de la cartera propia de clientes y sus inversiones dentro de la empresa que demuestre calidad en el servicio, confiabilidad y rentabilidad
- Diferenciación por atención de calidad, mediante el personal adecuado y capacitado.
- Verificación de cumplimiento de las normas y leyes gubernamentales

- Estudio de mercado anual para la evaluación pertinente de la inserción de nuevos servicios al mercado.
- Capacitación a nivel global e los avances en educación

Estrategias D.O.

- Aplicar un modelo de negocio para incrementar emprendimientos productivos, mediante la utilización de nuevas tecnologías.
- Buscar medios de procesos manuales, que permitan la ampliación de la empresa de acuerdo con la competencia.

Estrategias D. A.

- Proponer nuevos servicios mediante la innovación en tecnología que permita la optimización de tiempo y recursos.
- Capacidad de ahorro e inversión que tienen las personas naturales, para la oferta de nuevos servicios.
- Estrategias de apoyo gubernamental a través de normativa u ordenanzas.

4.3 Análisis de los procesos

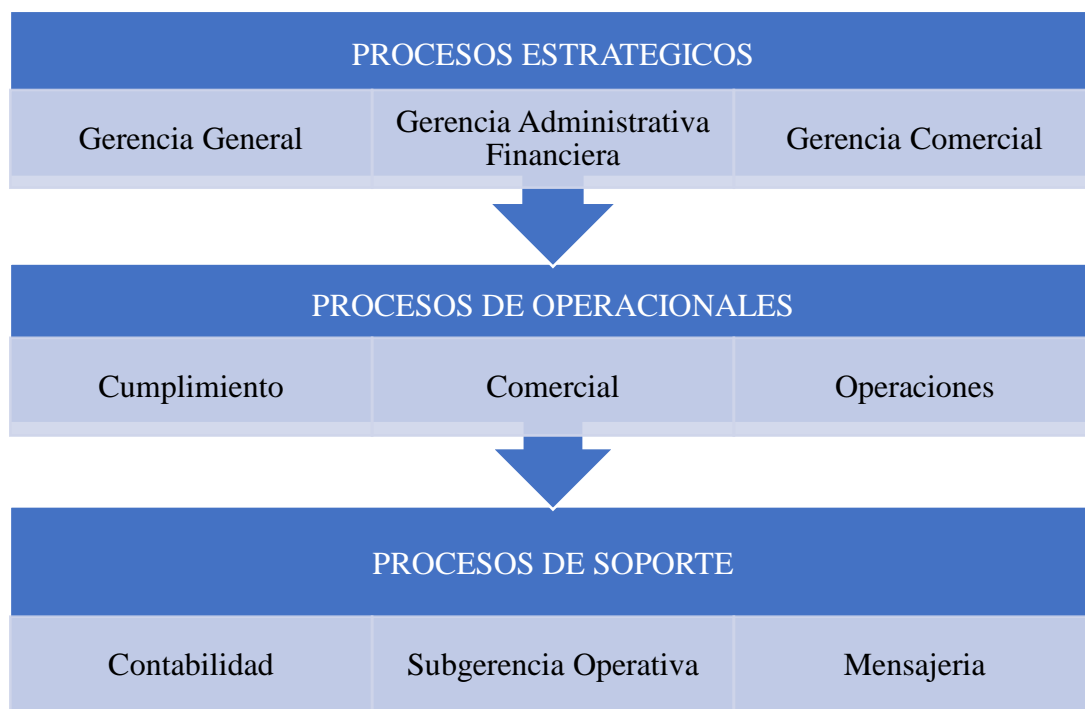
En los siguientes puntos se detallan los principales procesos relacionados al servicio de la intermediación bursátil que ofrece Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV.

4.3.1 Mapeo de los principales procesos

En la figura 17 se detallan los procesos que Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV, ejecuta para la intermediación de valores.

Figura 17

Mapeo de Procesos



Elaborado por: La autora

Proceso de intermediación bursátil

A fin de realizar el cálculo del costo de los procesos se consideró el valor de los sueldos de los colaboradores según el cargo que desempeñan. Se ha incluido los valores correspondientes a

beneficios sociales tales como, aporte patronal al IESS; décimo tercer y cuarto sueldo; vacaciones y fondos de reserva, como se observa en la tabla 26:

Tabla 26

Costo de la Nómina del proceso

Cargo	Salario	Aporte Patronal 12.15%	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	Fondos de Reserva	Total de Nomina
Gerente General	7.800	948	650	33	325	650	10.406
Gerente Administrativo y Financiero	4.200	510	350	33	175	350	5.618
Gerente Comercial	6.000	729	500	33	250	500	8.012
Gerente Regional	2.000	243	167	33	83	167	2.693
Subgerente Operativo	3.200	389	267	33	133	267	4.289
Contadora General/ R.R.H.H	2.910	354	243	33	121	242	3.903
Oficial De Cumplimiento	850	103	71	33	35	71	1.164
Asistente Financiero	750	91	63	33	31	62	1.031
Operador de Valores	1.200	146	100	33	50	100	1.629
Asistente Operativo	500	61	42	33	21	42	698
Asistente Comercial	600	73	50	33	25	50	831
Mensajero	450	55	38	33	19	37	632

Nota: Nómina de la empresa Silvercross S.A Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

En cuanto a los costos por hora y minuto de la nómina de la compañía, se puede observar la tabla 27:

Tabla 27

Costo de la nómina de la compañía Silvercross S.A Casa de Valores SCCV por minuto

DETALLE	Valores	Costo Diario	Costo por hora	Costo por minuto
Minutos por día (8 horas diarias)	480			
Gerente General	10.405,77	472,99	59,12	0,99
Gerente Administrativo y Financiero	5.618,49	255,39	31,92	0,53
Gerente Comercial	8.012,13	364,19	45,52	0,76
Gerente Regional	2.692,93	122,41	15,30	0,26
Subgerente Operativo	4.288,69	194,94	24,37	0,41
Contadora General/R.R.H.H	3.903,05	177,41	22,18	0,37
Oficial De Cumplimiento	1.163,66	52,89	6,61	0,11
Asistente Financiero	1.030,68	46,85	5,86	0,10
Operador de Valores	1.629,09	74,05	9,26	0,15
Asistente Operativo	698,23	31,74	3,97	0,07
Asistente Comercial	831,21	37,78	4,72	0,08
Mensajero	631,74	28,72	3,59	0,06
Nota: Levantamiento de proceso de intermediación bursátil de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV				

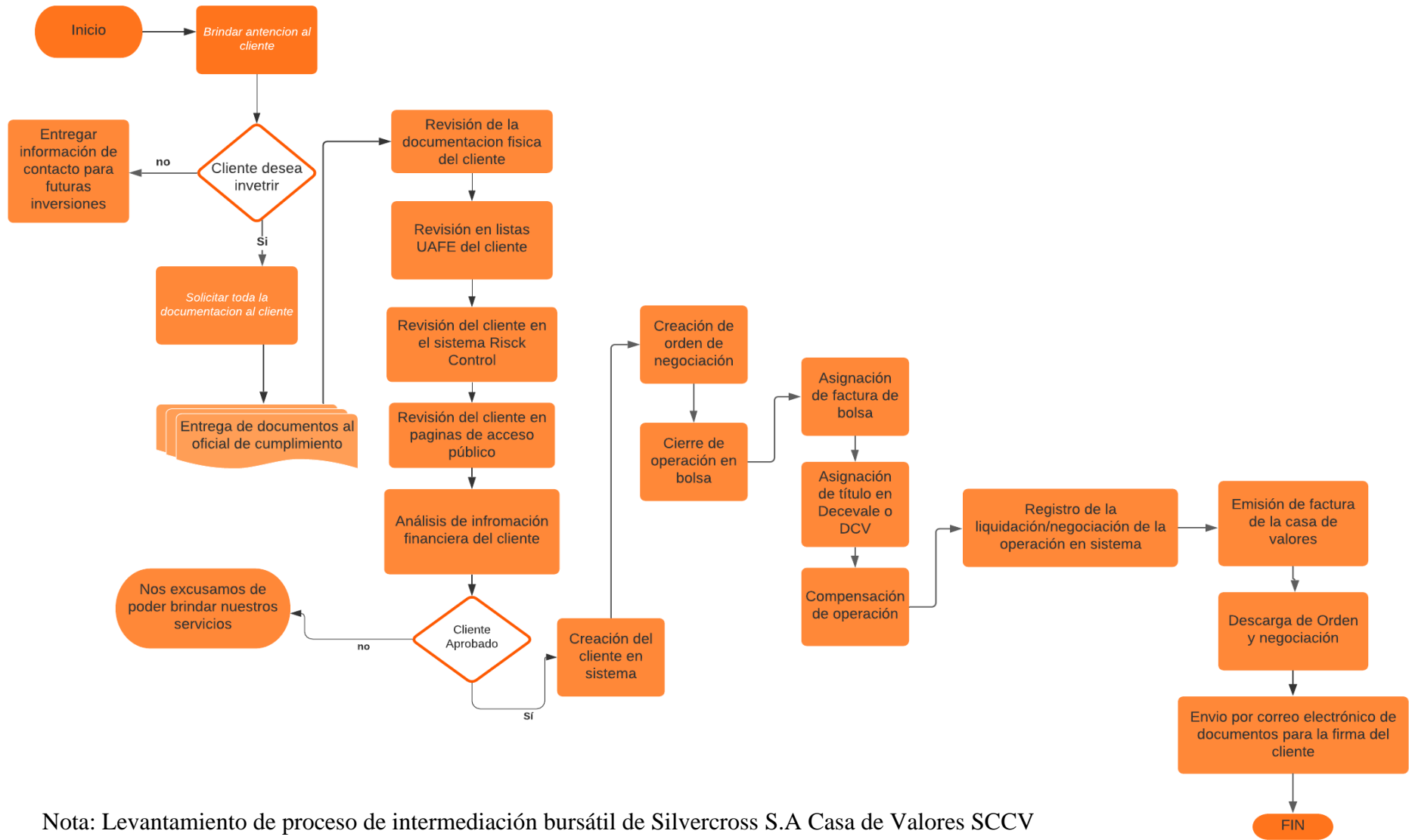
Elaborado por: La autora

Intermediación y Negociación

Silvercross S.A., realiza la intermediación y negociación de títulos valores conforme lo señalado en la Ley de Mercado de Valores, Artículo 57, TITULO XII DE LAS CASAS DE VALORES y en las Resoluciones del Consejo Nacional de Valores TITULO II PARTICIPANTES DEL MERCADO DE VALORES SUBTITULO II INTERMEDIARIOS DE VALORES Capítulo I Casas de Valores Sección III Intermediación y negociación, a continuación, se indica el proceso de forma detallada en la figura 18.

Figura 18

Proceso de intermediación bursátil



Nota: Levantamiento de proceso de intermediación bursátil de Silvercross S.A Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

Atención de clientes

El operador de valores brinda la información necesaria al cliente, muestra archivo con la presentación de los papeles que tiene disponible para ofertar.

Recopilación de la información de los clientes

Si el cliente está decidido realizar la inversión, la Casa de Valores aplica la Política “Conozca a su Cliente” mediante esta política establece los procedimientos para el inicio de la relación comercial, para la obtención de la información y documentos necesarios para la debida verificación de la identidad, actividad económica, lugar de residencia y trabajo, referencias personales, bancarias y comerciales, productos o servicios a utilizarse; que analizados en su conjunto permiten, establecer el perfil financiero y nivel de riesgo del cliente.

La relación comercial con el Cliente, luego de la verificación oportuna de su identidad, origen lícito de sus ingresos y objetivo de la negociación (productos o servicios), se iniciará con la suscripción del formulario “Conozca a su cliente Persona Natural /Persona Jurídica” y luego de establecer el intereses del cliente en comprar o vender algún papel ofertado, o demandado, se remite la preliquidación junto con el detalle de los documentos que se requieren para actualizar o crear la carpeta del cliente, los cuales son:

Personas Naturales nacionales

- Formulario de Conozca a su cliente PN
- Formulario de Licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia de Cédula del cliente y cónyuge (en caso de venta)

- Copia de certificado de votación de titular y conyugue (en caso de venta)
- Copia de planilla de servicio básico
- Referencia bancaria

Personas Jurídicas nacionales

- Formulario de conozca a su cliente PJ
- Formulario de licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia de RUC
- Copia de Nombramiento de Representante legal
- Copia de Cédula del representante legal
- Copia de certificado de votación del representante legal
- Copia de escritura de constitución
- Copia de reforma de estatutos sociales
- Copia de planilla de servicio básico de la empresa
- Formulario 101 del año anterior
- Copia de los estados financieros auditados del año anterior
- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones
- Nomina actualizada de Accionistas
- Copia de cédulas de las personas que son firmas autorizadas (en caso de aplicar)

Personas Naturales extranjera

- Formulario de Conozca a su cliente PN
- Formulario de Licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica

- Copia a colores de Pasaporte de titular y conyugue (en caso de venta)
- Declaración de impuestos

Personas Jurídicas extranjera

- Formulario de conozca a su cliente PJ
- Formulario de licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia a color del pasaporte del representante legal
- Nombramiento del representante legal
- Copia a color del pasaporte de las personas autorizadas a representar la empresa en
- ausencia del representante legal
- Poder o nombramiento de las personas autorizadas
- Certificado de existencia legal
- Escritura de constitución
- Adenda de los accionistas
- Correo o casilla postal
- Declaración de impuestos

Para Asociaciones

- Formulario de licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia de RUC
- Copia de Nombramiento de Representante legal
- Copia de Cédula del representante legal
- Copia de certificado de votación del representante legal
- Copia de escritura de constitución

- Copia de reforma de estatutos sociales
- Copia de planilla de servicio básico de la empresa
- Formulario 101 del año anterior
- Copia de los estados financieros auditados del año anterior
- Nomina actualizada de Accionistas
- Copia de cédulas de las personas que son firmas autorizadas a representar la empresa (en caso de aplicar)
- Resolución aprobatoria de su inscripción

Para Fondo o Fideicomiso del sector público

- Formulario de conozca a su cliente PJ
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia de RUC
- Copia de escritura de constitución
- Resolución de aprobación de creación del fideicomiso (si aplica)
- Formulario 101 del año anterior
- Certificado de cumplimiento de obligaciones tributarias (si aplica)

Del Administrador del Fondo o Fideicomiso

- Copia de RUC
- Nombramiento del representante legal
- Copia de cédula y certificado de votación del representante legal
- Copia de cédula y certificado de votación de las firmas autorizadas
- Nombramiento o poder de las firmas autorizadas
- Planilla de servicio básico
- Declaración de responsabilidad

Para Fondo o Fideicomiso del sector privado

- Formulario de conozca a su cliente PJ
- Formulario de licitud de fondos
- Formulario de Facturación electrónica
- Copia de RUC
- Copia de escritura de constitución
- Resolución de aprobación de creación del fideicomiso (si aplica)
- Formulario 101 del año anterior
- Certificado de cumplimiento de obligaciones tributarias (si aplica)

Del Administrador del Fondo o Fideicomiso

- Copia de RUC
- Nombramiento del representante legal
- Copia de cédula y certificado de votación del representante legal
- Estados financieros auditados del último año
- Formulario 101 del último año
- CCO o certificado de cumplimiento de obligaciones tributarias y del IESS
- Copia de cédula y certificado de votación de las firmas autorizadas
- Nombramiento o poder de las firmas autorizadas
- Planilla de servicio básico

Toda la documentación antes detallada es entregada al oficial de cumplimiento para el respectivo análisis.

Aprobación del cliente

El Oficial de Cumplimiento realiza la revisión y análisis a la documentación recibida, se comprueba que el cliente no consta en listas de la UAFE, sistema Risk Control y páginas de acceso público, conocidas también como listas negras que existen a nivel nacional e internacional, adicionalmente se revisa la información financiera del cliente a fin de verificar que la operación que va a realizar este acorde a toda la información brindada.

En el caso de que no se encuentra ninguna observación luego de la revisión del cliente este es aprobado y se da paso a la negociación, caso contrario si dentro del análisis surgiera alguna observación el cliente deberá de justificar la anomalía y en caso de no hacerlo la casa de valores se abstiene de realizar algún tipo de operación.

Creación de un cliente

Se registra en el sistema interno Sicav, todos los datos del cliente como: datos generales del cliente, información financiera, datos de cuentas bancarias, etc., toda esta información es proporcionada por el cliente por medio del Formulario de Conocimiento al Cliente.

Creación de la orden de negociación

Se emitirá la Orden, en la cual se detalla la siguiente información:

- El número de orden.
- Fecha y hora en la que el comitente dio la instrucción de compra o venta.
- Plazo de validez de la orden.
- Características del valor a negociar, precio y comisiones.

Cierre de operación en bolsa

La Casa de Valores utilizará como único Sistema Transaccional al Sistema Electrónico Bursátil (SEB) para las negociaciones de los títulos valor, Para participar en las ruedas de negociación, la Casa de Valores se ajusta a los horarios y a las fases de subastas establecidas por las Bolsas de Valores en sus normas de autorregulación, una vez cerrada la operación en el SEB se genera la liquidación de bolsa esta puede ser de la Bolsa de Valores de Guayaquil o de Quito.

Asignación de factura de bolsa

Se procede a registrar los datos del inversionista ya sea en la Bolsa de valores de Guayaquil o en la Bolsa de Valores de Quito y se asigna la operación que corresponda al cliente de esta manera se genera la factura por la comisión que generan las bolsas de valores por el cierre de la operación.

Asignación títulos en el Decevale o DCV-BCE

Se debe de ingresar a la página WEB de la entidad según corresponda el cierre realizado y registrar usuario y clave del personal de Silvercross encargado de esta actividad, luego se escoge el título que debemos asignar e ingresamos los datos del cliente de esta manera estamos transfiriendo el título a su nuevo dueño, en caso de ser títulos físicos estos son presentados mediante cartas en las oficinas del Decevale

Compensación de Operación

A fin de que la operación sea compensada ya sea por Decevale o por DCV-BCE debemos de ingresar en la página web de la entidad y verificar que hemos recibido el dinero por parte compradora para así proceder con el pago al cliente vendedor, de esta manera la operación se encuentra cumplida y los depósitos descentralizados de valores proceden con la compensación.

Registro de la liquidación/negociación de la operación en SICAV

El operador de valores es el responsable de ingresar la liquidación/negociación de la operación en el sistema interno SICAV, este documento contiene toda la información de la operación realizada por el cliente, refleja todos los datos que se encuentran en la liquidación de bolsa generada al momento de cerrar la operación.

Emisión de factura de la casa de valores

El asistente operativo revisa que toda la información ingresada en el sistema sea correcta y procede a liquidar la orden y negociación ingresada por el operador de valores al SICAV de esta manera se genera automáticamente la factura al cliente de manera electrónica.

Descarga de Orden y negociación

Una vez liquidada la orden y negociación se procede con la descarga de esta documentación del sistema y guardada en una capeta predeterminada.

Envío de documentos para la firma del cliente por correo electrónico

Tanto la orden de negociación como la liquidación/negociación deben de ser firmadas por el cliente, y por el conyugue en caso de ser una operación de venta, estos documentos son enviados por correo electrónico y el cliente luego las remite de manera físicas a la oficina en su mayoría sin embargo existen también clientes que se dirigen directamente a las instalaciones a firmar la documentación. Esta información es el respaldo de la Casa de valores sobre la instrucción del cliente para el cierre de operación.

A continuación, en la tabla 28 se detallas las actividades, tiempo promedio y costo por minuto del proceso de intermediación bursátil, para poder determinar sus costos se ha considerado desde que el cliente realiza la solicitud de información sobre la prestación del servicio.

Tabla 28*Costo base de los procesos de intermediación bursátil por minuto*

Proceso	Personal Encargado	Tiempo minutos	Costo por minuto	Costo horas hombre
Atención al cliente	Operador de Valores	45	0.15	6.94
Solicitud de información al cliente	Operador de Valores	30	0.15	4.63
Entrega de documentos al oficial de cumplimiento	Asistente Comercial	5	0.08	0.40
Revisión de la documentación física	Oficial de Cumplimiento	15	0.11	1.65
Revisión en listas UAFE del cliente	Oficial de Cumplimiento	5	0.11	0.55
Revisión del cliente en el sistema risk control	Oficial de Cumplimiento	5	0.11	0.55
Revisión del cliente en páginas de acceso público	Oficial de Cumplimiento	5	0.11	0.55
Análisis de la información financiera del cliente	Oficial de Cumplimiento	20	0.11	2.20
Creación del cliente en el sistema	Asistente Comercial	15	0.08	1.20
Creación de orden de negociación	Asistente Comercial	10	0.08	0.80
Cierre de operación en bolsa	Operador de Valores	20	0.15	3.09
Asignación de factura de bolsa	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Asignación de Título en Decevale/DCV-BCE	Asistente Operativo	10	0.07	0.66
Compensación de operación	Subgerente Operativo	10	0.41	4.06
Registro de la liquidación/negociación	Asistente Comercial	10	0.08	0.80

Emisión de factura de la casa de valores	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Descarga de orden y negociación	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Envío de documentos por correo electrónico	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Total		225	2.07	29.41

Nota: Levantamiento de proceso de intermediación bursátil de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

Se ha determinado que el costo de realizar una operación de intermediación bursátil es de USD \$ 29.41, tomando a consideración tiempos promedios en la ejecución de los procesos.

Análisis histórico de las variaciones de operaciones realizadas en el mercado de valores.

De acuerdo con los registros del sistema interno SICAV, entre enero y agosto del 2021 se cerraron en bolsa un promedio mensual 1,000.75 operaciones, detalladas en la tabla 29.

Tabla 29

Histórico de operaciones cerradas en bolsa

DETALLE	2021							
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Guayaquil	503	460	694	1496	725	1031	320	329
Quito	210	183	231	243	179	293	692	417
Total	713	643	925	1739	904	1324	1012	746
Promedio	1,000.75							

Fuente: Sistema interno SICAV de la compañía.

Elaborado por: La autora

4.4 Mejoramiento del proceso de intermediación de valores.

Como respuesta del análisis realizado a los procesos, actividades y las principales problemáticas encontradas se sugiere la realización de las siguientes acciones detalladas en la matriz que sigue tabla 30:

Tabla 30

Matriz HCA

HECHO	CAUSA	ACCION	VALORACION DEVALORACION ALTERNATIVAS
Tecnología	Automatización	Implementación de procesos automáticos en el sistema	URG
Personal	De Control	Tener registro de horas de entrada y salida del personal mediante un reloj biométrico	MED
	Entrenamiento	Realizar capacitaciones continuas al personal sobre el mercado de valores	MED
Actualización	De operación	Detallar en el manual de procesos los cambios en las actividades inmersas en las operaciones bursátiles.	URG
Nota: Análisis de las causales del problema del proceso de intermediación bursátil			

Elaborado por: La autora

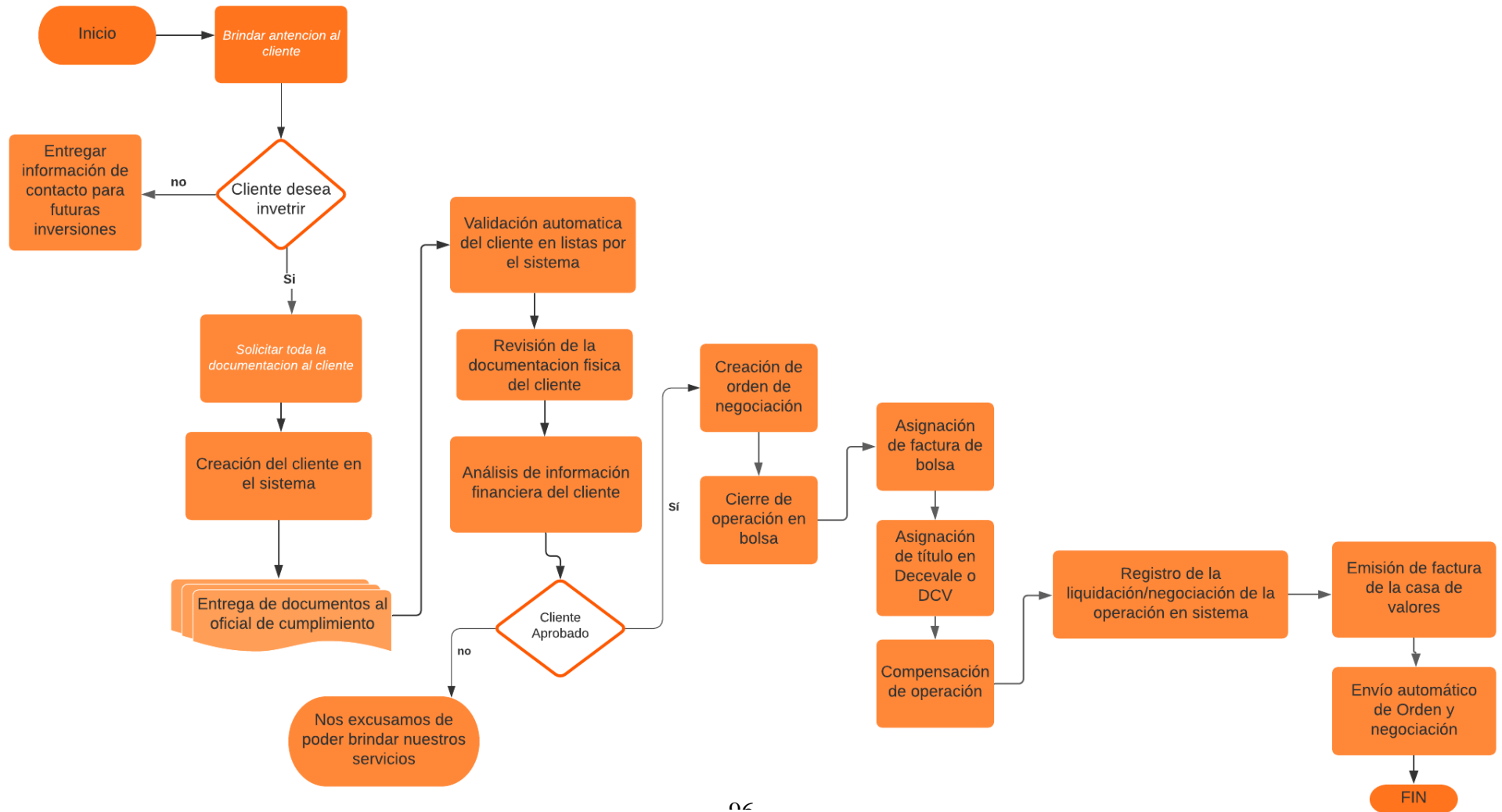
4.4.1 Proceso de intermediación propuesto.

Se propone optimizar los procesos operativos que se realizan en la intermediación de valores realizando la automatización de actividades con la implementación de mejoras en el sistema interno además de modificaciones administrativas en los procesos,

En la figura 19 se puede ver el proceso de intermediación bursátil propuesto iniciando desde el contacto del cliente hasta el envío de los documentos correspondientes al cierre de la operación.

Figura 19

Proceso de intermediación bursátil propuesto



Elaborado por: La autora

Nota: Propuesto en base a los flujos actuales del proceso de intermediación bursátil de la compañía Silvercross S.A. Casa de Valores.

Además, dentro de la optimización de tiempos con las mejoras realizadas al sistema a fin de que se automaticen algunos de los procesos, se establece que la documentación que requiera de firma del cliente pueda ser firmada de manera electrónica, pues en la actualidad se debe de esperar recibir los documentos físicos para terminar con el proceso, sin embargo, esto puede ser omitido con la firma electrónica. Las actividades se realizarían como se muestra en la tabla 31:

Tabla 31

Proceso propuesto para la intermediación bursátil de la Compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCC.

Proceso	Personal Encargado	Tiempo minutos	Costo por minuto	Costo horas hombre
Atención al cliente	Operador de Valores	45	0.15	6.94
Solicitud de información al cliente	Operador de Valores	30	0.15	4.63
Creación del cliente en el sistema	Asistente Comercial	15	0.08	1.20
Entrega de documentos al oficial de cumplimiento	Asistente Comercial	5	0.08	0.40
Validación automática del cliente en listas del sistema	Oficial de Cumplimiento	2	0.11	0.22
Revisión de la documentación física	Oficial de Cumplimiento	5	0.11	0.55
Análisis de la información financiera del cliente	Oficial de Cumplimiento	20	0.11	2.20
Creación de orden de negociación	Asistente Comercial	10	0.08	0.80
Cierre de operación en bolsa	Operador de Valores	20	0.15	3.09

Asignación de factura de bolsa	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Asignación de título en Decevale/DCV-BCE	Asistente Operativo	10	0.07	0.66
Compensación de operación	Subgerente Operativo	10	0.41	4.06
Registro de la liquidación/negociación	Asistente Comercial	10	0.08	0.80
Emisión de factura de la casa de valores	Asistente Operativo	5	0.07	0.33
Envíos automáticos de documentos	Asistente Operativo	2	0.07	0.13
Total		194	1.78	26.35

Nota: Levantamiento de proceso de intermediación bursátil de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

4.5 Etapa de Control

Para determinar el impacto de la mejora del proceso y poder controlar el mismo se requiere capacitar al personal sobre el proceso propuesto, incentivarlos y buscar la mejor alternativa a fin de obtener el presupuesto que permita las implementaciones de automatizaciones en los diferentes sistemas; identificando si existe sobre carga de personal con la optimización del proceso.

4.5.1 Cronograma de capacitación

Se sugiere capacitar al personal inmediatamente en las implementaciones en el sistema de acuerdo con la función que desempeñan, como se determina en la tabla 32:

Tabla 32

Cronograma de capacitación

Detalle	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Proceso de intermediación bursátil	■			
Charla sobre la calidad del servicio en el mercado de valores		■		
Charla sobre la comunicación asertiva con el cliente interno			■	
Taller de integración de colaboradores				■
Nota: Desarrollado en base a las causales del problema de proceso de intermediación bursátil.				

Elaborado por: La autora

Se sugiere además brindar un coffee break durante la realización de las capacitaciones, que otorgue un tiempo de descanso al personal a fin de mantenerlos motivados durante todo el proceso de capacitación. Actualmente existen en el mercado, algunas empresas que brindan este servicio desde USD \$ 3.20 por persona, en la table 33 se detalla el presupuesto para coffee break.

Tabla 33*Presupuesto sugerido para el coffee break*

Presupuesto	Unidad	Cantidad	Cantidad de Charlas	Total
Coffe break	3,2	18	4	230,4

Elaborado por: La autora

4.5.2 Evaluación del proceso

En relación con la evaluación del proceso, si se compara el promedio entre las actividades realizadas actualmente para la intermediación bursátil vs la propuesta se observa un ahorro del 14% en tiempo y 10% en costo por operación realizada, como se muestra en l tabla 34.

Tabla 34*Evaluación de costo y tiempos del proceso actual vs propuesta*

Proceso	Proceso Actual		Proceso Propuesto		Variación	
	Tiempo	Costo	Tiempo	Costo	% tiempo	% costo
Intermediación bursátil	225	29.41	194	26.35	-0.14	-0.10

Nota: Levantamiento de proceso de intermediación bursátil de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV

Elaborado por: La autora

4.5.3 Factibilidad técnica, financiera y operativa para la implementación del proceso

Como se puede observar a nivel técnico, la propuesta es viable; puesto que la compañía proveedora del sistema ha realizado el análisis respectivo y ha indicado que las actualizaciones de los módulos necesarios para la automatización de procesos son totalmente realizables, con estas implementaciones se eliminarán algunos procesos manuales, haciendo que los clientes externos no tengan que pasar por trámites burocráticos agilizando así el cierre de operaciones.

A nivel operacional, luego de que el personal de la compañía sea capacitado contará con todo el conocimiento necesario que sumado a la experticia que ya poseen asegurará la calidad y calidez en el servicio brindado puesto que podrán atender a los clientes de manera más ágil.

A nivel financiero, el ahorro del proceso por la automatización de actividades ayudará a que el personal esté disponible para realizar otras actividades relacionadas a su cargo; reduciendo el pago de horas extras que solían generarse, optimizando así el talento humano y los recursos financieros que pueden destinarse a la implantación de procesos automáticos en el sistema, lo aportará para incrementar la rapidez y calidad en la prestación de servicios.

Con el objeto de determinar si existe o no un ahorro en el proceso propuesto se realiza el siguiente cálculo que considera el costo por operación realizada (promedio actual \$ 29.41 vs promedio de la propuesta \$ 26.35) multiplicado por el número de operaciones mensuales promedio que de acuerdo con los reportes generados de las bolsas de valores ascienden a 1,000.75 dan como resultado una diferencia de USD \$ 308,30 mensuales y USD \$ 3.699,54 anuales.

4.5.4 Plan de implementación del proceso de intermediación bursátil

A continuación, en la figura 20 se presenta el plan de implementación, en donde se establecen los períodos de tiempo y responsables de la aplicación de los nuevos procesos bajo el esquema del diagrama de Gantt. cabe indicar que los miembros del área de Operaciones serán quienes proponga la mejora continua, a fin de que sea actualizado el manual interno operativo quienes en conjunto con la Gerencia Administrativa-Financiera aprobarán la operación piloto de agendamiento. Los resultados de esta prueba servirán para la aprobación del nuevo proceso por parte de la Gerencia General, quien dispondrá el registro y capacitación al personal por parte del área de Talento Humano y Operaciones.

Figura 20

Plan de implementación – Diagrama de Gantt

Nombre de la Tarea	Duración	Responsable	Trimestre 1			Trimestre 2			Trimestre 3		
			Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Actualización de módulos en el sistema	3	Asesor externo de Sistemas	█								
Actualización del manual operativo interno	2	Área Administrativa		█							
Operación piloto nuevo proceso	1	Área de Operaciones			█						
Aprobación del manual operativo interno	1	Gerencia General				█					
Capacitación del personal	20	Área Administrativa / Área Operativa				█	█	█	█	█	█

Elaborado por: La autora

5 CONCLUSIONES

Se desarrolló un análisis situacional de la empresa Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV aplicando la metodología Six Sigma sobre los procesos de intermediación bursátil, tomando a consideración las diferentes etapas de definición, medición, análisis, mejoramiento y control; encontrando que la mayor cantidad de procesos manuales se generan en el área operativa y estos generan retraso en la prestación del servicio; sin embargo, también existen procesos pocos ágiles en el área comercial por lo que la implementación se da en ambas áreas a fin de agilizar todo el ciclo del proceso.

Se diseñó una reestructuración del proceso de intermediación bursátil, empezando desde la atención al cliente hasta envío de documentos de la operación al cliente, en donde se buscó eliminar las actividades que podrían ser realizadas de manera automática utilizando los diferentes sistemas con los que cuenta la compañía reduciendo así el tiempo de procesamiento de la operación en un 14% y el costo en un 10% lo que representa un ahorro de recursos económicos para la compañía.

Con los antecedentes antes expuestos se determinó que la propuesta es viable debido a que es factible operacional, técnica y financieramente, puesto que no se requiere de una gran transformación en los sistemas informáticos de la empresa, siendo además las capacitaciones internas y el costo es mínimo en relacionado con el ahorro del proceso.

Finalmente se diseñó el plan de implementación para la mejora en los procesos de intermediación bursátil de la compañía Silvercross S.A. Casa de Valores SCCV, tomando en consideración no solo la actualización del proceso; sino, también charlas que puedan ser de motivación para los colaboradores de la compañía.

6 RECOMENDACIONES

Es de vital importancia mejorar la supervisión al personal de la compañía para evitar inconvenientes en la prestación del servicio, estableciendo controles de los horarios laborales, así como mantener capacitado a los colaboradores sobre nuevas tendencias en el mercado de valores estas capacitaciones deben de involucrar a todo el personal por igual para de esta manera poder mejorar la calidad en la atención al usuario puesto que se sentirán motivados y valorados por la empresa creando así un ambiente generado de valor, adicionalmente se debe de analizar las funciones de cada puesto de trabajo a fin de poder equilibrar las actividades en los colaboradores de una misma área.

Realizar este tipo de análisis con la aplicación del Six Sigma de manera periódica para que la Gerencia General pueda reconocer en qué áreas se requiere de algún tipo de mejora, y así poder tomar las medidas correctivas a tiempo.

Es necesario que la compañía vea a futuro la posibilidad de desarrollar una aplicación móvil para brindar a los usuarios una nueva experiencia en la realización de sus inversiones más ágil y amigable.

El personal de la compañía debe apegarse de manera ética y profesional a los procedimientos que exigen las leyes nacionales a fin de evitar que existan negociaciones con clientes que busquen realizar operación que puedan poner en duda la reputación de la compañía.

7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arenas, E. (08 de 11 de 2019). *¿Qué es la intermediación bursátil?* Obtenido de <https://www.rankia.mx/blog/como-comenzar-invertir-bolsa/4399798-que-intermediacion-bursatil>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*. *Revista Alergia México*, 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Atehortúa, G. (2012). Mercado de capitales y portafolios de inversión. *Mercado de capitales y portafolios de inversión*.
- Barraquilla, A. (2019). *Índices bursátiles en el S.XXI: Análisis coyuntural, composición y afectación de la crisis en los principales índices bursátiles mundiales*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/225143714.pdf>
- Barrios, N., Delgado, M., & Fernández, R. (2016). La definición de funciones en la gestión de la calidad de los procesos universitarios. *Cofin Habana*, 10(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200005
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, XVI(33), 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>
- Bernedo, C. (24 de Julio de 2020). *Diagnostico y mejora de proceso en la cadena de suministro de una empresa comercial*. Obtenido de [Tesis de Pregrado, Pontifica Universidad Catolica de Perú]: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16707>

Bolsa de Valores de Guayaquil . (2021). Bolsa de Valores de Guayaquil . *Bolsa de Valores de Guayaquil* .

Bolsa de Valores Quito. (01 de 09 de 2015). Bolsa de Valores de Quito. *Bolsa de Valores de Quito*.

Bolsa Nacional de Valores . (2021). Sistema Bursatil . *Sesion bursatil y estadísticas* .

Bull, J. (2018). *Diseño de un modelo de Gestión de Logística Integral para corporaciones culturales, Caso de estudio: “Corporación cultural semanas musicales de frutillar.* Obtenido de [Tesis de Pregrado, Universidad Austral de Chile]: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2018/bpmm722d/doc/bpmm722d.pdf>

Burneo, S., Delgado, R., & Vèrez, M. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería Industrial*, 37(3). Obtenido de []: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362016000300009

BVQ. (2020). *SILVERCROSS S.A. CASA DE VALORES SCCV*. Obtenido de <https://www.bolsadequito.com/index.php/blog-2/144-noticias-blog/casas-de-valor/565-silvercross-s-a-casa-de-valores-sccv>

Cadena, S., Pinagorte, H., & Solórzano, K. (2018). Mercado de valores y su contribución al crecimiento de la economía ecuatoriana. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775004/29058775004.pdf>

Calero, E., & Andrade, S. (2016). *El Mercado de Valores como alternativa de financiamiento para la pequeña y mediana empresa (PYME) en Ecuador*. Escuela Politécnica Nacional , Quito. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/111/1/CD-0127.pdf>

Calvo, A. (2014). *Manual del Sistema Financiero Español*. Barcelona: Planeta S.A.

- Cano, J., & Ayala, C. (2019). Metodología de Enseñanza en Cursos de Logística para Programas de Administración de Empresas. *Formación Universitaria*, 12(2), 73-82.
- Cano, P., Carrasco, F., Martínez, J., Mayett, Y., & López, G. (enero-marzo de 2015). Modelo de gestión logística para pequeña y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203.
- Castellano Uribe, J. C. (1 de Abril de 2019). *Propuesta de mejora de procesos en oficinas de servicio al cliente en Multibank Colombia*. Obtenido de [Tesis de Pregrado, Universidad Austral de Chile]: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2018/bpmm722d/doc/bpmm722d.pdf>
- Céspedes, J. (2017). Propuesta de cálculo de índice bursátil para el mercado financiero boliviano. *Revista Perspectivas*(39). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1994-37332017000100003
- Chapman. (2016). Análisis DOFA y análisis PEST. *Gerencia de Bancos* .
- Comisión para el Mercado Financiero. (2018). *Funcionamiento del Mercado de Valores*. Obtenido de <https://www.svs.cl/educa/600/w3-article-1545.html>
- Córdoba, M. (2015). *Mercado de valores*. Ecoediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/11/Mercado-de-valores-1ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Denegri, A. (2015). APUNTES EN TORNO A LA INTERMEDIACIÓN BURSÁTIL, EL CONTRATO DE COMISIÓN MERCANTIL Y SU RELACIÓN CON LOS INTERMEDIARIOS BURSÁTILES . *Revista Dialnet* .
- Denegri, A. (2016). Apuntes en torno a la intermediación bursátil, el contrato de comisión mercantil y su relación con los intermediarios bursátiles. *THEMIS*, 49-60. Obtenido de

file:///C:/Users/DELL/Downloads/Dialnet-
ApuntesEnTornoALaIntermediacionBursatilElContratoD-5110309.pdf

Diccionario de Marketing. (2018). Marketing . *Marketing* .

Dusko, K., López, B., González, L., & Rueda, F. (2011). Modelo de Localización dinámica de nodos logísticos intermedios dentro de zonas seguras en el contexto de logística focalizada. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 133.144.

Eugene. (08 de 12 de 2016). *Las 5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

Galarza, C. (2015). *El aporte de las casas de valores al mercado de valores ecuatoriano en el período 2003 -2012*. Quito: PUCE.

Galicia. (11 de Agosto de 2020). *Mejora del proceso administrativo a través de Lean Office - Kaizen: un caso de estudio en una empresa peruana de servicios*. Obtenido de Repositorio Académico: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/>

García, J. (2018). *Gestión de la cadena de suministro: análisis del uso de las TIC y su impacto en la eficiencia*. Obtenido de [Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid]: <https://eprints.ucm.es/46224/1/T39544.pdf>

Gordón, Y., Mendoza, Á., & Arguello, M. (2018). Logística como Factor Determinante de la Competitividad en Empresas Productoras de Café Especial. *Revista Espacios*, 39(28), 36. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p36.pdf>

Guevara , K., & Guerrero, J. (05 de 2012). *Cultura Financiera y Mercado de Valores*. Obtenido de [Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]: repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6222/1/T-UCSG-PRE-ECO-CECO-150.pdf

- Gutierrez, P. (1 de Febrero de 2019). *Mejoramiento de procesos en la atención al cliente de la dirección zonal noroccidente, puerto Quito*. Obtenido de [Tesis de Licenciatura, Universidad Israel]: <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2233>
- Hernández, J. (2015). El papel del desarrollo financiero como fuente del crecimiento económico. *Revista Finanzas y Política Económica*, 7(2), 235-256. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323540781001.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Honra, I. (2020). Perspectivas del financiamiento corporativo y el mercado de valores del Perú. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(19). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182020000100135
- Hurtado, B., Robles, J., & Preciado, J. (enero-junio de 2018). Logística de transporte y desarrollo local en organizaciones exportadoras de uva de mesa sonoreña. *Estudios Sociales*, 28(51). Obtenido de <https://doi.org/10.24836/es.v28i51.563>
- Ivo, G. (2018). Inversiones e intermediaciones financieras en el mercado del suelo urbano. principales hallazgos a paryir del estudio de transacciones de terrenos en Santiago de Chile. *EURE*, 44(133). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/196/19656548002/19656548002.pdf>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *Cienciamérica*, 34-39. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjYtI_XwZLxAhWpVTABHfa7BsMQFnoECAMQAA&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F6163749.pdf&usg=AOvVaw35XxdCJ63Nnl78GlluTkaV

Martínez Cisneros, J. J. (20 de Noviembre de 2019). *Propuesta de mejora de procesos para el servicio post-venta Volkswagen, Cepsa S.A.* Obtenido de [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/17277>

Martínez Roda, B. (26 de Febrero de 2020). *Análisis y mejora de procesos del departamento de postventa en una empresa especializada en el desarrollo e implantación de sistemas MES (Manufacturing Execution System).* Obtenido de [Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica de Valencia]: <https://riunet.upv.es/handle/10251/139204>

Merino , J. (23 de 09 de 2009). *Definición* . Obtenido de <https://definicion.de/plan-de-contingencia/>

Merino , R. (2010). *Introducción al Mercado Bursatil* .

Moholy, N. (1947). *Diseño industrial. Elementos introductorios.* Barcelona: CEAC. Obtenido de <file:///C:/Users/1/AppData/Local/Temp/DEFINICIONESDEDEISENO.pdf>

Molina, J. (2015). *Planificación e implementación de un modelo logístico para optimizar la distribución de productos publicitarios en la empresa Letreros Universales S.A.* Obtenido de [Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana]: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10267/1/UPS-GT001298.pdf>

MONEX. (2021). *Lo que debes saber de la intermediación bursátil. Grupo Financiero Monex* .

Moreno, E., Vàsquez, D., Hernández, S., & Larios, L. (2015). *Interdependencia de los mercados de valores en el mundo. Economía: teoría y práctica(43).* Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802015000200007

- Nagles, N. (2006). Productividad: una propuesta desde la gestión del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(58), 87-105. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605807.pdf>
- Olivia, F., & Aguilar, J. (2019). Los mercados desmaterializados de valores en el mundo contemporáneo. *Cofin Habana*, 13(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612019000300015
- Pacheco Vásquez, E. F. (09 de 2020). *Plan de mejora de procesos enfocados al cliente para el centro de revisión sur*. Obtenido de [Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador]: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4291/1/T-UIDE-0058.pdf>
- Padilla, M. (2018). Valores de Mercado . *Sistema Internacional en Línea, ECO ediciones* .
- Pardo Cárdenas, D. A. (13 de Noviembre de 2019). *Diseño de herramientas de mejora de procesos en el área de servicio al cliente en una empresa de salud*. Obtenido de [Tesis de maestría, Universidad del Rosario]: <https://centrodeconocimiento.ccb.org.co/buscador/Record/ir-10336-20640/Details>
- Pastás Gutiérrez, E. R., Pazmiño Muñoz, F. G., & Castillo Rodríguez, W. A. (2019). *Mejoramiento de procesos en la atención al cliente de la dirección zonal noroccidente, puerto Quito*. Obtenido de [Tesis de Licenciatura, Universidad Israel]: <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/2233>
- Pérez, J., & Gardey, A. (31 de 03 de 2010). *PIB. Producto Interno Bruto* . Obtenido de <https://definicion.de/pib/>
- Piccolo, S. (07 de 2014). *Logística Portuaria: Modelo de Optimización de los Movimientos de Contenedores Vacíos Aplicado al Puerto de Valencia*. Obtenido de [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica de Valencia]: https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/44201/TFC_Sandra%20Piccolo%20de%20C%20astro.pdf?sequence=1

Porter, M. (2012). Est competitiva. *Mexico: Pearson*.

Primicias, R. (22 de Septiembre de 2020). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversionistas-empleados-sufren-estafa-ecuagran-delcorp/>

Primicias, R. (22 de Septiembre de 2020). *PRIMICIAS*. Obtenido de PRIMICIAS: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inversionistas-empleados-sufren-estafa-ecuagran-delcorp/>

RAE. (2018). *Carencia*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/carencia>

Rodríguez, K., & Guerrero, J. (05 de 2012). *Cultura Financiera y el Mercado de Valores*. Obtenido de [Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/6222>

Rojas, J. (2016). Sistema Financiero: un análisis del mercado desde la perspectiva del derecho económico. *Revista de Derecho Privado*(56), 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3600/360055998012.pdf>

Román, R. (2017). Casa de Valores . *Casa de Valofes*.

Rubio, S. (2013). *El sistema de logística Inversa en la Empresa: Análisis y Aplicaciones*. Obtenido de Universidad de Extremadura: <https://biblioteca.unex.es/tesis/8477236135.PDF>

Sailema, W. (2015). *Anàlisis de los activos financieros de las empresas en la bolsa de valores de Quito y su aporte a la nueva matriz productiva del Ecuador*. Riobamba.

Schamann, E. (2015). Evolución de los mercados bursátiles. *Secretaria General de la Federación Iberoamericana de Bolsas (FIAB)*.

Tarancón Huerta, C. (3 de Julio de 2014). *Proyecto de incremento de la productividad y calidad del servicio al cliente a través del a mejora de procesos en un colegio*. Obtenido de [Tesis de grado, Universitat Politècnica de Valencia]: <https://riunet.upv.es/handle/10251/138910>

Telégrafo, E. (21 de Octubre de 2020). *El Telégrafo*. Obtenido de El Telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/editoriales/1/la-estafa-a-la-isspol>

Tudela , G. (2015). Los Indices Bursatiles . *Revista Española de Financiacion y Contabilidad* , 507-528.

Urquiaga, J. (1 de Enero de 2004). *Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. Aplicación a una corporacion comercial*. Obtenido de Semantic Scholer: <https://www.semanticscholar.org/>

Urquiaga, J. (1 de Enero de 2004). *Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. Aplicación a una corporación comercial*. Obtenido de Semantic Scholer: <https://www.semanticscholar.org/>

Vasconez, P. (1 de Marzo de 2020). *Plan de mejora de procesos enfocados al cliente para el centro de revisión sur*. Obtenido de Repositorio Digital: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4291>