



BANKCOMPANY

SIMULADOR DE NEGOCIO BANCARIO

MANUAL DEL PARTICIPANTE

2014

INDICE

1. Introducción	1
<i>Los simuladores como metodología de formación</i>	<i>0</i>
<i>BankCompany.....</i>	<i>2</i>
2. Descripción básica del entorno de simulación.	3
<i>Unidades de Negocio.....</i>	<i>3</i>
<i>Segmentos.....</i>	<i>3</i>
<i>Empresas.....</i>	<i>4</i>
<i>Productos.....</i>	<i>4</i>
3. Misión del participante.	6
4. Competidores y factores de competitividad.	9
5. Principales informes.....	10
6. Áreas de Decisión:.....	11
7. Modelo de simulación.....	13
<i>Valor de la compañía.....</i>	<i>13</i>

1. Introducción

Los simuladores como metodología de formación



"Me lo contaron y lo olvidé;
lo vi y lo entendí;
lo hice y lo aprendí."
CONFUCIO

La Gestión Empresarial es una de las más excitantes aventuras que puedes realizar. ¿Has tenido la oportunidad de dirigir una entidad bancaria en alguna ocasión? BankCompany te ofrece esta oportunidad on-line.

BankCompany es un simulador de negocio bancario que pretende facilitar la comprensión de los principales parámetros, ratios y palancas de gestión de la empresa, a través de la práctica en la toma de

decisiones. El banco configurado en el simulador sigue el patrón de un banco de tamaño mediano.

El aprendizaje, en este caso, no se genera por la transmisión de conocimientos técnicos o teóricos, sino por la generación de una experiencia de alto valor. Conocimiento por descubrimiento.

Esta acción formativa es complementaria a otras que se desarrollan habitualmente, dado que una adecuada combinación de metodologías formativas permite obtener una mayor eficacia del esfuerzo del alumno.

El autoaprendizaje o el aprendizaje por descubrimiento son metodologías formativas de valor contrastado. Los simuladores de gestión son herramientas formativas ampliamente utilizadas en las escuelas de negocios y los centros de formación de las grandes corporaciones, por la capacidad que tienen de integrar conocimientos, competencias y habilidades, a la vez que predisponen a sus usuarios a su utilización tanto por la novedad como por el reto profesional y personal que les supone.

Debemos tener en cuenta algunas consideraciones relevantes sobre esta metodología, como son las siguientes:

- La simulación no pretende aportar nuevos conocimientos teóricos, sino que busca la aplicación de los ya existentes.
- Los alumnos deben demostrar su capacidad de auto gestionarse. El Simulador facilita las herramientas y la misión y son los equipos quienes deben utilizar la información para conseguir su propósito mediante las decisiones.
- El aprendizaje se genera durante la simulación, y se consolida una vez finalizada.

"El juego como metodología de aprendizaje no es un invento reciente".



BankCompany

Tu participación en BankCompany consiste en asumir el máximo puesto directivo de una entidad bancaria y tomar las principales decisiones para su gestión. Los beneficios obtenidos, la eficiencia, la notoriedad de la entidad bancaria, el grado de solvencia o el nivel de satisfacción de los clientes son algunos de los factores que se tienen en cuenta para valorar la compañía y así evaluar los resultados obtenidos con tu gestión.

BankCompany te permitirá aplicar de manera integrada diferentes conocimientos adquiridos en las áreas de Precios/Margen, Riesgos, Marketing, Finanzas, RRHH... trabajando en un entorno o situación de competencia. El proceso habitualmente aplicado en la gestión empresarial queda reflejado en el siguiente esquema:

- Analizar el entorno y la competencia
- Fijar unos objetivos, establecer directrices y definir programas de actuación
- Implantar los planes definidos, tomando las decisiones requeridas
- Analizar en todo momento los resultados obtenidos



Para realizar este ejercicio de forma completa trabajando en equipo, deberás poner en práctica las siguientes habilidades:

- Aprendizaje autónomo
- Capacidad de análisis
- Toma de decisiones

“El éxito es aprender a ir de fracaso en fracaso sin desesperarse.”

-Winston Churchill-

En la simulación el alumno competirá con otros 4 bancos (los 5 constituyen la totalidad del mercado). Todos los competidores se encuentran en la misma situación al comienzo de la simulación. A medida que pase el tiempo, cada uno de los bancos evolucionará de una manera diferente en función de las decisiones que tomen sus directivos.

Para gestionar tu entidad dispondrás de un completo sistema de información sobre los resultados alcanzados por tu equipo y los competidores. Conviene que analices a fondo toda la información disponible y extraigas las conclusiones para soportar el mejor proceso de toma de decisiones.

Entre la información a la que tendrás acceso encontrarás los Indicadores Clave de Gestión o KPI's. Más adelante tendrás una descripción más detallada. Es muy recomendable que, desde el primer momento, conozcas a fondo el significado de cada uno de ellos y las palancas o áreas de gestión que puedes utilizar en cada caso para obtener los mejores resultados.



2. Descripción básica del entorno de simulación.

Unidades de Negocio

Más allá de las áreas de gestión corporativa, que incluye la dirección de la entidad, el simulador diferencia dos áreas de negocio que son las siguientes:

Banca de Personas

Esta categoría se encuentra referida al negocio del día a día en la banca comercial y a la prestación de servicios bancarios a particulares, es decir a personas físicas. Entre los productos inicialmente más demandados por este tipo de clientes se pueden incluir las cuentas corrientes, la gestión diaria de operaciones, los pequeños créditos de consumo, las hipotecas o los depósitos a plazo.

Banca de Empresas

Esta categoría incluye todas las operaciones con organizaciones y empresas, ya sean pymes/autónomos, medianas empresas o corporaciones, con las que se realizan negocios de banca corporativa o comercial. Así mismo, también se puede contemplar la prestación de servicios financieros a la administración pública.

Para cada una de las áreas de negocio, se identifica un mercado de actuación determinado, unos segmentos de clientes y una gama de productos propia.

Segmentos

PERSONAS

Para segmentar la base de clientes de la Unidad de Negocio de Personas se han constituido tres grupos que comparten una serie de características similares como ingresos medios generados, pautas de consumo, necesidades bancarias, perfil medio de riesgo, patrimonio, rentabilidad...

Segmento Particular 1

Ingresos fijos de menos de 2.000€, reducida rentabilidad, elevado consumo de capital. Scoring medio de 49 (sobre una escala de 10 a 90). Jóvenes, recién licenciados, empleados de baja cualificación, inmigrantes, pensionistas, desempleados. Las necesidades bancarias de este grupo son básicas y en comparación con otros segmentos contratan pocos productos.

Segmento Particular 2

Ingresos fijos de entre 2.000€ y 3.000€, reducida rentabilidad, elevado consumo de capital. Scoring medio de 53. Los clientes de este segmento están centrados en la creación de patrimonio y tienen necesidades bancarias más complejas. Consumen algún producto de pasivo.

Segmento Premium

Ingresos fijos superiores a los 3.000 \$, elevada rentabilidad, reducido consumo de capital económico. Scoring medio 57. Los clientes de este segmento están centrados en la gestión de su patrimonio y tienen necesidades bancarias más sofisticadas.

Empresas

Los segmentos considerados son:

Segmento PYMES/Autónomos

Dentro del segmento de PYMES se encuentran las empresas con tamaño y niveles de facturación más reducidas. A pesar de esto y de su elevado perfil medio de riesgo (rating medio 50, sobre una escala de 90), dada la simplicidad de sus operaciones y su escaso poder de negociación, se pueden identificar dentro de este segmento empresas con altas rentabilidades.

Segmento MES

Las empresas correspondientes al segmento MES son aquellas con necesidades de financiación e inversión más sofisticadas. Se les otorga un nivel de riesgo medio, con un rating medio de 54. Se considera que tienen una rentabilidad media.

Segmento Corporativa

En este segmento se encuentran las empresas con unas necesidades de financiación e inversión distintas. Se les atribuye un perfil de riesgo medio bajo (rating medio de 58). Tienen una rentabilidad baja.

Productos

Los productos se encuentran distribuidos en función de la unidad de negocio:

PERSONAS

Consumo: Préstamo concedido a un cliente para realizar una inversión en un bien de consumo (coche o similar). Se estima que el plazo medio de duración de la operación es de 48 meses. Los conceptos de ingresos habituales son: comisión de apertura y el tipo de interés.

Hipotecas: Préstamo destinado habitualmente a la

adquisición de una vivienda que cuenta con la garantía real del inmueble. Los conceptos de ingresos habituales son: comisión de apertura y el tipo de interés. El plazo medio de la operación es de 25 años. Este producto facilita una mayor vinculación a través de una cuenta corriente, domiciliación de recibos, venta de seguros,...

Cuentas Corrientes: Producto que facilita las gestiones de pago y cobro habituales. Los depósitos son a la vista, aunque en determinados casos puede haber implícito un tipo de interés de remuneración. Los conceptos de ingresos vinculados son la cuota de mantenimiento y la cuota de descubierto. El banco puede obtener rentabilidad de los depósitos a través de la gestión de tesorería.

Depósitos a plazo: Recursos depositados por los clientes durante un plazo determinado para obtener rentabilidad de su dinero. El tipo de interés de remuneración variará en función del plazo de la operación.

Transacciones: Producto que facilita las gestiones de pago y cobro habituales. Se requiere la domiciliación de la nómina y el pago de los recibos. El concepto de ingreso son las comisiones por las operaciones realizadas.



Seguros: Acuerdo contractual mediante el cual el banco se obliga, mediante el cobro de una prima de riesgo, a satisfacer un capital, una renta u otras prestaciones al asegurado al verificarse la eventualidad prevista en el contrato. El banco comercializa un producto de un tercero que genera una comisión.

Fondos gestionados: Inversión colectiva mediante la cual una pluralidad de inversores aporta sus ahorros a un fondo común con el fin de constituir un patrimonio y obtener una determinada rentabilidad. La cartera del Fondo de Inversión es administrada por una sociedad gestora la cual se encarga de decidir la política de inversiones y de calcular diariamente el valor de la participación (resultado de dividir el patrimonio global del Fondo por el número de participaciones). El concepto de ingreso es una comisión vinculada a la comercialización del producto.

EMPRESAS

Aval — Riesgo Firma: Compromiso de pago que realiza el banco a favor del beneficiario, en el caso de que el avalado incumpla sus compromisos. El concepto de ingresos es una comisión por la constitución del aval. El plazo medio de la operación es de un año.



Financiación C/P: Préstamo concedido a un cliente para realizar frente a sus necesidades de tesorería. La duración habitual de la operación es de un año. Los conceptos de ingresos habituales son: comisión de apertura y el tipo de interés.

Leasing: El leasing es un contrato por el cual una empresa (sociedad de arrendamiento financiero) cede a otra (arrendatario) el uso de un bien comprado por la sociedad siguiendo las instrucciones del arrendatario, durante un tiempo determinado y a cambio del pago de unas cuotas periódicas por parte de éste, teniendo el mismo la posibilidad de ejercitar una opción de compra al final del contrato. El plazo medio de estas operaciones es de 3 años.

Financiación L/P con Garantía, Financiación L/P sin Garantía: Préstamo concedido a un cliente para la realización de inversiones en equipamiento, maquinaria, tecnología,... El plazo medio de duración de estas operaciones es de 3 años. La operación puede contar con garantías complementarias. Los conceptos de ingresos habituales son: comisión de apertura y el tipo de interés.

Cuentas Corrientes : Producto que facilita las gestiones de pago y cobro habituales. Los depósitos son a la vista, aunque en determinados casos puede haber implícito un tipo de interés de remuneración. Los conceptos de ingresos vinculados son la cuota de mantenimiento y la cuota de descubierto. El banco puede obtener rentabilidad de los depósitos a través de la gestión de tesorería.

Depósitos a plazo: Recursos depositados por los clientes durante un plazo determinado para obtener rentabilidad de su dinero. El tipo de interés de remuneración variará en función del plazo de la operación.

Seguros: Acuerdo contractual mediante el cual el banco se obliga, mediante el cobro de una prima de riesgo, a satisfacer un capital, una renta u otras prestaciones al asegurado al verificarse la eventualidad prevista en el contrato. El banco comercializa un producto de un tercero que genera una comisión.

Transacciones: Producto que facilita las gestiones de pago y cobro habituales. Se financia un porcentaje del total de la deuda bancaria y pasa por sus cuentas el porcentaje estipulado de los cobros de sus ventas así como de los pagos por sus compras. El concepto de ingreso son las comisiones por las operaciones realizadas.

3. Misión del participante.

La misión que deben asumir los participantes en la simulación es la de alcanzar la máxima puntuación en el índice Valor de la Compañía. Este parámetro, que encontrarás más desarrollado en un apartado posterior, considera tanto los resultados de la compañía en el corto plazo, como su posición competitiva potencial a medio y largo plazo.

Ahora bien, este parámetro, como agregado de diferentes dimensiones del banco, no facilita la gestión de la entidad. Para ello, se han diseñado seleccionado diferentes KPI's, cuyo método de cálculo es el aplicado habitualmente. Estos KPI's cubren las diferentes perspectivas de la gestión operativa del negocio. Además, en los diferentes apartados de documentación del simulador, podrás encontrar numerosos informes con información detallado sobre la evolución de la actividad y resultados obtenidos.

Los KPI's aplicados son:.

- **Margen Ordinario - Total**
- **Raroc/Rorac - Empresas**
- **Moar - Personas**
- **Eficiencia**
- **Mora**
- **Satisfacción del cliente**
- **Valor de Marca**
- **Solvencia**
- **Cuota de mercado en negocio activo.**
- **Ratio de Cobertura de Liquidez**
- **Ratio de Apalancamiento**

Margen Ordinario

$$\text{Margen Ordinario} = \text{Margen Financiero} + \text{Diferencial Comisiones}$$

Moar

$$\text{MOAR} = \text{Margen Ordinario} - \text{Pérdida Esperada} - \text{Prima Liquidez}$$

Raroc/Rorac

$$\text{RAROC} = \frac{\text{MOAR} - \text{Costes Operativos} + \text{Beneficio de Capital}}{\text{Consumo de Capital}}$$

Eficiencia

El ratio de eficiencia bancaria es la **relación entre los costes de explotación** (gastos de personal, administrativos) y el producto neto bancario o PNB (conjunto de ingresos obtenidos por la entidad). Es un importante **indicador de rentabilidad**. Una caída de este ratio indica, bien una caída de los costes de explotación, bien un aumento del PNB, bien los dos.

Mora

El porcentaje de créditos morosos se calcula como un cociente entre el importe de los que existen al final del periodo considerado, sobre el total de créditos concedidos. Una morosidad del 1% significa que del total de financiación otorgada por la entidad de que se trate, un 1% presentan dudas fundadas acerca de su recuperación. Afecta a la imagen de la entidad en el mercado y a su solvencia.

$$\text{MOROSIDAD \%} = \frac{\text{Créditos en mora}}{\text{Inversión crediticia total}}$$

Satisfacción del Cliente

Hace referencia a la satisfacción que tiene un cliente con respecto a un producto que ha comprado o un servicio que ha recibido, y refleja el nivel de cumplimiento o incumplimiento de sus requerimientos o expectativas.

Cuando un cliente compra un producto o recibe un servicio y luego éste no llega a cumplir con sus expectativas, entonces quedará insatisfecho, difícilmente volverá a comprarnos o visitarnos, y muy probablemente hablará mal de nosotros en frente de otros consumidores. Por tanto, en términos generales, una entidad bancaria será más competitiva en la medida que el nivel de satisfacción de sus clientes sea mayor. Este parámetro repercutirá directamente en la vinculación y fidelización del cliente.

La satisfacción global del cliente se desagrega en tres áreas:

- Satisfacción Servicio
- Satisfacción Asesoramiento
- Satisfacción Banca Electrónica

Valor de Marca

Refleja nivel de conocimiento y reconocimiento que hace el mercado de la marca. Principalmente, tiene que ver con la inversión en marca y promoción de productos, pero también esta condicionada por el nivel de satisfacción del cliente.

Solvencia

Está vinculado con los ratios económico-financieros del banco, pero también está influido por el Valor de la Marca.

Cuota de mercado en negocio activo.

$$\text{Cuota de mercado negocio activo \%} = \frac{\text{Inversión crediticia compañía}}{\text{Inversión crediticia total compañías}} * 100$$

Ratio de Cobertura de Liquidez

$$\text{Ratio de Cobertura de Liquidez} = \frac{\text{Nivel de activos líquidos de alta calidad}}{\text{Salidas netas de tesorería en 30 días}}$$

Ratio de Financiación Neta Estable

$$\text{Ratio de Financiación Neta Estable} = \frac{\text{Nivel disponible de financiación estable}}{\text{Nivel requerido de financiación estable}}$$

Ratio de Apalancamiento

$$\text{Ratio Apalancamiento} = \frac{\text{Capital}}{\text{Exposición}}$$

4. Competidores y factores de competitividad.

El simulador se desarrolla en un entorno de competencia. Existen cinco entidades bancarias, cada una de ellas gestionada por un grupo diferente. En el período inicial la situación de partida de los 5 bancos es exactamente la misma, es decir se reparten a partes iguales el mercado y no hay diferencia en la composición del balance ni en la cuenta de resultados. A medida que transcurren los períodos de los que consta esta simulación los resultados de unos y otros serán muy diferentes.

Las cinco entidades bancarias que forman el simulador son:



La competitividad global de las compañías se evalúa a través de los siguientes factores de competitividad:

- **Precio**
- **Conocimiento producto-Asesoramiento**
- **Banca Electrónica - Tecnología**
- **Solvencia**
- **Calidad de Servicio**
- **Valor de marca**

Estos parámetros se deben ponderar por producto y segmentos. Cada uno de estos parámetros evolucionará en función de las decisiones tomadas por la entidad a lo largo de los períodos.



El nivel de competitividad de cada uno de los parámetros vendrá definido por combinaciones de las diferentes decisiones tomadas por tu empresa y el valor respecto al resto de entidades del mercado.

Más adelante en el modelo de competitividad se explica de forma más detallada la composición de cada uno de los factores de competitividad.

5. Principales informes

El apartado de documentación está planteado de manera que encontrarás los datos más relevantes de tu empresa que se vayan obteniendo a lo largo de la simulación. Asimismo podrás ver de forma detallada la evolución de la empresa y analizar minuciosamente si la evolución de la empresa y los resultados obtenidos son los esperados y deseados.

Entre la documentación a la que tendrás acceso estarán los datos sobre los KPI's, la cuenta de explotación, el balance de la compañía...

Además para facilitar la lectura de datos se ha creado el apartado de Feedback en el que se encuentran un conjunto de gráficos representativos de los datos que facilitan la lectura.

Para la gestión de tu entidad contarás con un sistema de información que se estructura en los siguientes apartados:

- **Cuadro de mando:** dispondrás de los informes principales vinculado a cada uno de los KPI's identificados.
- **Operaciones e ingresos:** muestra el desglose de los ingresos y el margen financiero obtenido, la evolución de las operaciones de la entidad y la evolución en el volumen de inversiones o recursos vinculado a las diferentes dimensiones de negocio.
- **Margen ordinario:** muestra el desglose de los ingresos y el margen financiero obtenido. Permite un análisis pormenorizado del impacto del riesgo, la liquidez y el coste de capital en la rentabilidad obtenida por producto, segmento, área de negocio y global banco.
- **Pérdida Esperada:** muestra el cálculo de la Pérdida Esperada, a partir de los parámetros que lo componen por producto y segmento de demanda.
- **Capital Económico:** muestra la necesidades de capital por productos y segmentos. Analiza las posibles limitaciones al negocio que se puedan producir por los requerimientos de capital existentes.
- **Moar - Raroc:** muestra la rentabilidad final y valor aportado por los diferentes productos y segmento, de acuerdo al margen y consumo de capital requerido. Analiza las posibles limitaciones al negocio que se puedan producir por los requerimientos de capital existentes.
- **Balance y PyG:** muestras los informes básicos del banco y un análisis más detallado de las partidas o conceptos más relevantes.
- **Informes y estudios:** ofrece diversos estudios o informes que permiten entender la evolución del entorno sectorial y el mercado.
- **Valor de la Compañía:** índice sintético que agrega los valores anteriores.

En cada uno de dichos apartados encontrarás la información clave para la gestión de la entidad. La información habitualmente se presenta a nivel global del banco, por áreas de negocio, por productos y por segmentos. Este desglose no es posible en todos los casos pero se aplica habitualmente.

Cada equipo deberá identificar qué parámetros son prioritarios para su estrategia y modelo de gestión y focalizar el esfuerzo en ello. En cualquier caso, no deberás obviar o dejar de controlar el resto de informes.



6. Áreas de Decisión:

Precios empresa:

Encontrará las decisiones relativas a los precios de las distintas variables de los productos pertenecientes a la unidad de negocio de empresa.

PASIVO

- Cuentas corrientes
 - a. Comisión mantenimiento
 - b. Comisión por descubierto
 - c. Tipo de remuneración
- Depósitos a plazo
 - a. Tipos de interés

ACTIVO

- Aval
 - a. Decisión comisión aval
- Financiación a corto plazo
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés
- Leasing
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés
- Financiación a largo plazo sin garantía
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés
- Financiación a largo plazo con garantía
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés

SERVICIOS

- Transacciones
 - a. Comisión media

Seguros

- a. Comisión media

Precios persona:

Podrá tomar decisiones respecto a los precios de las distintas variables de los productos pertenecientes a la unidad de negocio de personas.

PASIVO

- Cuentas corrientes
 - a. Comisión mantenimiento
 - b. Comisión descubierto
 - c. Tipo de remuneración
- Depósitos a plazo
 - a. Tipos de interés

ACTIVO

- Consumo
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés
- Hipotecas
 - a. Comisión apertura
 - b. Tipo de interés

SERVICIOS

- Transacciones
 - a. Comisión media
- Seguros
 - a. Comisión media
- Fondos gestionados
 - a. Comisión media

Estructura corporativa: En este apartado podrás tomar decisiones acerca de inversión en tecnología, formación de los empleados y otras decisiones corporativas.

Marketing y marca: Área en la que se encuentran las tablas de decisión de inversión en productos para las dos unidades de negocio y de inversión en marca corporativa.

- Promoción de productos banca personas
- Promoción de productos banca empresa
- Marketing corporativo

Formación (Capacitación): En este apartado encontrarás las decisiones relativas a la formación de los empleados. Podrás definir el volumen de formación en cada una de las áreas y los cursos que te parezcan más adecuados. Las cursos por área son los siguientes:

- **Área de Dirección:** Gestión de personas y equipos. Visión de negocio: Priorización
- **Área Comercial:** Orientación al cliente. Productos Activo. Producto Pasivo.
- **Área de Gestión del Riesgo:** Gestión del riesgo y morosidad - Evaluación particulares. Scoring - Evolución Empresa Rating

Banca electrónica: Deberás elegir la cantidad que inviertes en cada una de las áreas:

- Red de Cajeros
- Mobile Banking
- Call Center
- Banca Online

Tecnología: Puedes invertir en la mejora de la Tecnología en las siguientes áreas:

- Oficina
- Servicios centrales
- Sistemas Gestión
- Seguridad.

Riesgo: Deberás priorizar los segmentos objetivo de tus inversiones y fijar los niveles de rating/scoring de referencia por segmentos.

Proyectos estratégicos:

En ella encontrarás un seguido de proyectos con sus respectivos costes de inversión e impacto potencial. Deberás analizar todos los proyectos estratégicos y elegir para implementar un máximo de 5 proyectos por periodo que aporten valor a tu empresa.

Los proyectos estratégicos se encuentran divididos en diferentes categorías:

- Eficiencia
- Conocimiento del cliente
- Riesgos
- Marketing - Venta
- Productos

Cada proyecto tendrá una inversión y una repercusión diferente. Tienes que estudiar cuáles se adecuan más a la estrategia elegida por el grupo.

7. Modelo de simulación

El modelo de simulación está compuesto por diferentes algoritmos. Estos algoritmos contienen la formulación básica que permite la realización de los cálculos requeridos para el funcionamiento del simulador. Dichos algoritmos se han podido realizar a partir de numerosas reuniones mantenidas con los directivos de las diferentes áreas del banco, además del análisis de la información primaria y la documentación complementaria facilitada por el banco y los miembros del equipo de formación.

A modo de síntesis, los algoritmos que componen el modelo de simulación son:

Algoritmo de Escenario o Mercado: genera un determinado dimensionamiento de la demanda para cada uno de los productos y segmento, y establece los criterios de sensibilidad que permiten modelizar el comportamiento de la demanda.

Algoritmo de Competitividad: evalúa las decisiones adoptadas por los diferentes competidores, establece los niveles alcanzados por cada empresa en cada uno de los parámetros de competitividad y, de acuerdo a ellos, distribuye la demanda de nuevas operaciones en el mercado.

Algoritmo de Operaciones y Margen: evalúa las operaciones existentes en cada mercado, los recursos vinculados (recursos-inversión) en cada caso y los ingresos-costes generados por cada uno de los productos y áreas de negocio.

Explotación y Balance: calcula los resultados de explotación obtenidos por cada entidad, de acuerdo a los resultados y margen alcanzados y la estructura y recursos existentes en la compañía.

Valor de Compañía: a partir de los ratios de resultados de la compañía, es posible obtener el valor asignado por inversores o accionistas. Dicho valor será el agregado de indicadores de corto, medio y largo plazo. Seguidamente, se explica de forma sintética los apartados considerados más relevantes.

Valor de la compañía

La valoración global de la gestión realizada por un equipo se sintetiza en el índice Valor de la Compañía, en la que se consideran tanto los resultados de explotación de la compañía, como su posición competitiva respecto a los Factores Clave del Éxito.



Los principales indicadores de resultados considerados son:

Beneficios obtenidos Cuota de Activo Cuota de Pasivo

Entre los Factores Clave del Éxito destacan:

Solvencia Satisfacción del cliente Servicio Valor de Marca



Debes tener en cuenta que el Valor de la Compañía es el reflejo de una actuación sólida, tanto desde el punto de vista estratégico como táctico. En base a las diferentes decisiones que se vayan tomando en los diferentes períodos el valor de la compañía irá evolucionando de forma positiva o negativa. De esta forma, una toma de decisiones que no haya reportado las consecuencias esperadas puede modificarse en el siguiente período.



Dirige tu banco!!!!