



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE PRESTACIÓN DE CRÉDITOS A COMERCIANTES Y
TRANSPORTISTA DE HUAYCAN - VITARTE**

Trabajo de investigación para optar el grado de
Bachiller en Administración de Empresas

Presentado por:

Rosa Victoria Carrillo Redolfo	0000-0003-0107- 4688
Marlene Etna Villacorta Minaya	0000-0002-5735- 2846

LIMA- PERÚ

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 31/julio/2020

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

Mg. Martha Alicia Ames Coca

En el curso de:

Seminario de Tesis II

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRESTACIÓN DE CRÉDITOS A COMERCIANTES Y TRANSPORTISTA DE HUAYCAN - VITARTE

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
100071424	Villacorta Minaya, Marlene Etna	Marriet759@hotmail.com	994441742
100071577	Carrillo Redolfo, Rosa Victoria	Rosa-21-10@hotmail.com	931528821

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100071424	Villacorta Minaya, Marlene Etna	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100071577	Carrillo Redolfo, Rosa Victoria	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Martha Alicia Ames Coca

ÍNDICE GENERAL

Índice general	ii
Índice de figuras	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de anexos	vi
Resumen ejecutivo	vii
Abstract	ix
Introducción	11
CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA	13
1.1. Análisis del entorno.....	13
1.1.1 Análisis PESTEL.....	13
1.2. Sondeo de Mercado	23
1.2.1. Sondeo de Mercado local	24
1.3. Análisis de la empresa	26
1.3.1 Análisis PORTER	26
1.3.2. Análisis FODA.....	28
1.4. Plan estratégico de la empresa	28
1.4.1. Visión.....	28
1.4.2. Misión	29
1.4.3. Objetivos estratégicos	29
1.4.4. Estrategia del negocio.....	29
1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	30
1.5. Plan de Marketing	31
1.5.1. Objetivos de marketing.....	32
1.5.2. Marketing mix.....	32
1.5.3. Descripción de producto o servicio	32
1.5.4. Estrategia de precio	35
1.5.5. Estrategia de distribución de plaza.....	35
1.5.6. Estrategia de promoción.....	36
1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa	38
1.5.8. Estrategia de posicionamiento	38
1.6. Plan de Operaciones.....	39

1.6.1.	Objetivos de operaciones	39
1.6.2.	Actividades previas al inicio de la producción	39
1.6.3.	Proceso de producción del bien o servicio	43
1.7.	Diseño de estructura y plan de recursos humanos.....	47
1.7.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal..	47
1.7.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	49
1.7.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal.....	52
1.7.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones.....	53
1.8.	Plan financiero.....	53
1.8.1.	Historia financiera de la empresa	53
1.8.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	53
1.8.3.	Plan de ventas de la empresa	54
1.8.4.	Análisis de costos	56
1.8.5.	Punto de equilibrio de la empresa.....	59
1.8.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	61
1.8.7.	Inversión inicial	61
1.8.8.	Capital de trabajo.....	63
1.8.9.	Fuentes de financiamiento	63
1.8.10.	Proyección de flujo de caja	66
1.8.11.	Análisis de rentabilidad	70
1.8.12.	Estado de Resultados proyectado de la empresa.....	70
1.8.13.	Balance General proyectado de la empresa	71
1.8.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	72
1.9.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	72
	Referencia bibliográfica	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. PBI y demanda interna del 2008 al 2020 del I trimestre	14
Figura 2. PBI por actividad económica, 2020 I	15
Figura 3. Disponibilidad de terrenos en el distrito de Ate para negocios.	15
Figura 4. Logotipo de la microfinanciera CrediStar	35
Figura 5. Límites y zonificación del distrito de Ate, 2011.....	36
Figura 6. Local de CrediStar	41
Figura 7. Distribución de las secciones de CrediStar	43
Figura 8. Diagrama del proceso productivo de CrediStar	43
Figura 9. Diagrama del proceso de otorgar créditos	44
Figura 10. Diagrama del proceso de cobro al cliente	45
Figura 11. Diagrama del proceso de negocio recuperar créditos	46
Figura 12. Organigrama CrediStar	47
Figura 13. Punto de Equilibrio	61

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz de análisis PESTEL de la microempresa CrediStar de Huaycan	23
Tabla 2: Nivel de disposición para conocer nueva microfinanciera	24
Tabla 3: Nivel de disposición para pagar la deuda	25
Tabla 4: Nivel de necesidad del tamaño de créditos.....	25
Tabla 5: Matriz de análisis FODA de la microempresa CrediStar de Huaycan	28
Tabla 6: Ponderación para la elección de la ubicación del local	42
Tabla 7: Sueldos del personal de la microfinanciera CrediStar	53
Tabla 8: Inversión de los socios	54
Tabla 9: Proyección de ventas (montos prestados) en cada mes de un año	55
Tabla 10: Proyección de ventas (montos prestados) en 5 años.....	55
Tabla 11: Costos fijos	56
Tabla 12: Proyección de Costos Fijos mensuales de la Mano de Obra	56
Tabla 13: Proyección de Costos Fijos anuales de la Mano de Obra	57
Tabla 14: Proyección de Costos Variables Mensuales	57
Tabla 15: Proyección de Costos Variables Anuales	58
Tabla 16: Proyección de Costos Totales Mensuales.....	58
Tabla 17: Proyección de Costos Totales Anuales	59
Tabla 18: Punto de Equilibrio	59
Tabla 19: El Punto de Equilibrio en las unidades de créditos.....	60
Tabla 20: Inversión inicial de activos fijos	62
Tabla 21: Inversión intangible	62
Tabla 22: Inversión en capital de trabajo	63
Tabla 23: Cuadro de resumen de inversión.....	64
Tabla 24: Estructura del financiamiento	64
Tabla 25: Amortizaciones de la deuda contraída con Caja Huancayo	65
Tabla 26: Proyección del Flujo de caja mensual.....	67
Tabla 27: Proyección del Flujo de caja Anual	69
Tabla 28; Proyección de Estado de resultado de 5 años.....	70
Tabla 29: Proyección del Balance General de 5 años.....	71

Índice de anexos

Cuestionario.....	80
Resultados	81

Resumen ejecutivo

El “Plan de Negocio para la Creación de una Empresa de Prestación de Créditos a Comerciantes y Transportista de Huaycan – Vitarte”, propuso como objetivo satisfacer la demanda de créditos de los micro empresarios de bajas condiciones económicas de la zona de Huaycan.

En el análisis del entorno se realizó un análisis PESTEL, determinándose que, en medio de la pandemia, la política peruana está orientada a la reactivación económica de todos los sectores económicos; y en el entorno económico del distrito de Ate existe la presencia mayoritaria de micro y pequeñas empresas, 12 mil 891, que representa al 81.6%, y en el entorno sociocultural, el distrito de Ate tiene cerca de 7, 877 ambulantes y 4,500 moto taxistas.

Para el sondeo de mercado se aplicó una encuesta aleatoria a 30 microempresarios, cuyos resultados dieron a conocer que la mayoría de los encuestados necesita de un crédito para financiar sus proyectos y pago de obligaciones suspendidas por la coyuntura actual que enfrenta el sector empresarial.

Se utilizó el análisis PORTER y FODA, en el estudio del entorno, cuyos resultados permitieron establecer como micro empresa la estructura organizacional, así como su plan de marketing y de operaciones.

El presente trabajo se estableció con una estructura organizacional de micro empresa, con poco personal los cuales tendrán la debida capacitación.

El Plan Financiero, se desarrolló con una proyección de ventas mensuales y anuales, con una colocación de 200 créditos de 500 soles cada uno, al inicio de las operaciones, con un interés del 8% y con un costo de comisión de 14 soles por crédito colocado. De acuerdo a la proyección de ventas, al flujo de caja, y al estado de situación financiera, la inversión realizada se logra recuperar en tres años de actividad empresarial.

De acuerdo al análisis de rentabilidad, la tasa de oportunidad (25%) es mayor a TIR (23%), lo que indica que es más conveniente hacer el ahorro a plazo fijo, el monto que cuesta invertir en el presente proyecto, sin embargo, de acuerdo al flujo de caja, en la tabla 22, las cifras son positivas a partir del 3er año, y estas cifras cada año son altas en los periodos del 4to y 5to año, haciendo una tendencia a crecer después de los cinco años. Por tanto de acuerdo al flujo de caja con crecimiento anual en los ingresos, el estado de resultados es positivo, al estado de situación financiera con patrimonio positivo y en crecimiento, y el valor actual neto positivo de S/ 368,594, pese a una tasa de oportunidad (25%) mayor a la tasa interna de retorno (TIR), es altamente probable que si se calcula el TIR con más periodos anuales, sea bastante superior a la tasa de oportunidad, por todo ello el proyecto microfinanciero es factible y rentable.

Abstract

The "Business Plan for the Creation of a Huaycan - Vitarte Merchant and Transport Provider Company", proposed the objective of satisfying the credit demand of micro entrepreneurs with low economic conditions in the Huaycan area.

In the analysis of the environment, a PESTEL analysis was carried out, determining that, in the midst of the pandemic, Peruvian policy is oriented towards the economic reactivation of all economic sectors; and in the economic environment of the Ate district there is the majority presence of micro and small businesses, 12,891, which represents 81.6%, and in the sociocultural environment, the Ate district has about 7,877 street vendors and 4,500 motorcycle taxi drivers.

For the market survey, a random survey was applied to 30 microentrepreneurs, the results of which revealed that most of the respondents need a loan to finance their projects and payment of obligations suspended by the current situation facing the business sector.

The PORTER and PESTEL analysis were used in the study of the environment, the results of which allowed establishing the organizational structure as a micro-company, as well as its marketing and operations plan.

The present work was established with a micro-company organizational structure, with few personnel who will have the proper training.

The Financial Plan was developed with a projection of monthly and annual sales, with a placement of 200 credits of 500 soles each, at the beginning of operations, with an

interest of 8% and with a commission cost of 14 soles per credit placed. According to the sales projection, the cash flow, and the statement of financial position, the investment made can be recovered in three years of business activity.

According to the profitability analysis, the opportunity rate (25%) is higher than the IRR (23%), which indicates that it is more convenient to make a fixed-term savings, the amount it costs to invest in this project, however, according to the cash flow, in table 22, the figures are positive from the 3rd year, and these figures are high every year in the periods of the 4th and 5th year, making a tendency to grow after the five years. Therefore, according to the cash flow with annual growth in income, the income statement is positive, the statement of financial position with positive and growing equity, and the positive net present value of S / 368,594, despite a rate of opportunity (25%) higher than the internal rate of return (TIR), it is highly probable that if the TIR with more annual periods is calculated, it is much higher than the opportunity rate, therefore the microfinance project is feasible and profitable.

Introducción

El presente trabajo de investigación está orientada a elaborar un Plan de negocio para la creación de una empresa de prestación de créditos a comerciantes y transportista de Huaycan – Vitarte, el cual tiene como objetivo principal dar a conocer la importancia de las actividades microfinancieras en el País y de ser una opción de trabajo rentable, si se toman en cuenta la información de la presente investigación.

Está demostrado que en América Latina el sector microfinanciero se han convertido en un polo de desarrollo por más de 30 años, logrando que la población microempresarial de todos estos países hayan crecido y tengan la oportunidad de aumentar su volumen de venta y la competitividad. Hay más de cuatro millones de microempresas que son atendidas por las mayorías de las principales microfinancieras de la región, con los cuales existen créditos por cuatro mil millones de dólares. También está demostrado que por parte de sectores desatendidos por los bancos tradicionales existe una demanda insatisfecha en servicios financieros quienes son atendidos por esta creciente industria microfinanciera. (Miller, s/f, p. 1)

El Banco Interamericano de Desarrollo, a través de un estudio, seleccionó al Perú como aquel que presenta las adecuadas oportunidades de desarrollo empresarial para las microfinanzas en todas partes del mundo, por tal motivo el Perú está considerado como el número uno en desarrollo microfinanciero. (Chunga, 2015, p. 4)

En el distrito de Ate, la oferta de créditos ha crecido por el aumento de empresas financieras de diversos tamaños que ofrecen créditos, como las EDPYMES, y, algunas ONGs para proveer de crédito a las MYPES. (EDAPROSPO, 2009)

Entonces, por el buen momento de las microfinancieras en Perú, es una buena opción el emprendimiento de prestación de créditos en el distrito de Ate de la zona de Huaycán.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

1.1.1 Análisis PESTEL

A) Entorno político

La política peruana actual es estable, y los cuatro poderes del estado están en plena función. Los emprendimientos nuevos pueden crearse, con toda seguridad, en cualquier región del país y pueden participar en cualquier concurso que el estado convoque.

De acuerdo al actual estado de emergencia del Perú, la política está orientada a tres ejes principales, a la atención de la salud pública por la pandemia, a la asistencia financiera para los ciudadanos más pobres por la falta de trabajo, y a la reactivación económica del país. Por algunos meses, ni el ejecutivo ni el legislativo, priorizan los nuevos emprendimientos, sin embargo, con el inicio de la reactivación económica, es casi seguro que el próximo año las condiciones del sistema financiero sean más favorables para captar fondos y seguir ofreciendo sus créditos a todos los sectores de la población peruana.

B) Entorno económico

La economía en general, por el momento es inestable, y no es favorable para nuevos emprendimientos en varios sectores de la economía peruana, porque se mantienen cerradas o inactivas, sobre todo los no esenciales. En el caso del sector financiero si es una actividad esencial, y desde el principio de la pandemia, el sector financiero ha sido

el más dinámico, y tiene la oportunidad de ofrecer sus créditos para poder financiar los nuevos emprendimientos que la población día a día realiza.

Economía mundial: Según Cárdenas (2020) indica que la economía mundial se contraerá en 3%, como Europa en 7,5%, Estados Unidos en 5,9%, y América Latina en 5,2% respecto al año pasado. En cambio China tendrá un crecimiento de 1,2% y el resto de Asia crece en 1%. Entonces las inversiones a nivel mundial disminuirán en corto tiempo.

Economía nacional: Según Carhuavilca (2020) del INEI indica que el PBI (producto bruto interno) de los primeros tres meses del presente año, fue -3,4%, la inversión en -10,0%, y la demanda interna en -1,8%. Entonces la actividad financiera se verá afectada por un tiempo por no poder otorgar créditos a falta de actividad económica.



Con respecto al sector financiero el PBI de esta actividad fue positivo, de acuerdo al INEI por ser una actividad esencial.



Economía local (Ate): Según Ochoa (2013) el distrito de Ate, cuenta con 40 hectáreas para proyectos comerciales, lo que hace del distrito un punto de fuerte inversión privada, y por consiguiente de mucho dinamismo económico, para todos los sectores productivos, desde grandes, medianas, pequeñas y microempresas.



Según EDAPROSPO (2009) indica que:

- El comercio de las grandes empresas han penetrado al gran mercado del distrito Ate, como son las grandes cadenas comerciales de Plaza Veá, Electra, y Santa Isabel, entre otros.
- En el distrito de Ate hay una presencia mayoritaria de micros y pequeñas empresas, donde, 12 mil 891 empresas contratan de 1 a 4 colaboradores y que representa al 81.6 %; 827 empresas contratan de 5 a 10 colaboradores y representa al 5.3%; 354 empresas contratan de 11 a 20 colaboradores y representa al 2.3%; y 328 empresas contratan de 21 a más colaboradores y representa al 2.2%.
- La Banca Múltiple y en especial las EDPYMES han logrado aumentar sus ofertas de crédito en el distrito de Ate, dirigidos a las pequeñas y micros empresas, pero también las ONGs como EDAPROSPO están atendiendo en Ate a las MYPES con créditos pertenecientes al programa PROSPERIDAD. La Banca Múltiple en el distrito de Ate en el 2003 otorgó créditos por un monto de 48,397.00 y en el 2007 aumentó a 500,753.00. Y los depósitos de ahorro y a plazos en el año 2003 fueron de 219,634, lo que aumento en el 2007 a 428,459.65. Parte del ahorro del distrito de Ate, se emplean en otro lugar, a través de la inversión y el crédito. (p. 72-77)

C) Entorno sociocultural

- **Vendedores ambulantes de Ate**

Las actividades ambulatorias del distrito de Ate son varias, están agrupados de 3 formas: consolidados, semi consolidados y no consolidados. El presente emprendimiento abarca, entre otros, como público objetivo, a los ambulantes consolidados y semi consolidados en especial, y sus características denotan alta importancia.

De acuerdo a EDAPROSPO (2009) indica que en del distrito de Ate, el sector ambulatorio, compra a productores y vende a consumidores, es un intermediario, e involucra con la actividad comercial a todos sus familiares, por necesidades de trabajo, aunque sea poco lo que ganen. Los ambulantes están agrupados, en conglomerados, los cuales existen 46, totalmente identificados, de los cuales 24 trabajan en la calle, y el resto (22) trabajan en locales propios o alquilados. El total de conglomerados, es 46, contiene 105 asociaciones y un promedio de 7,877 ambulantes. Los conglomerados de ambulantes son distintos, y se clasifican como consolidados, semi consolidados y no consolidados. En el distrito de Ate existe la mayoría de los conglomerados, por ejemplo, el conglomerado Ceres, con 37 asociaciones y 2,270 integrantes. El giro es variado, como la venta de verduras, pollos, comida, abarrotes, ropa, mercería, servicio técnico, entre otros. (p. 73)

En los conglomerados, los ambulantes ofrecen distintas calidades, por ejemplo, los conglomerados consolidados venden productos o servicios de buena calidad, los semi consolidados, venden de mediana calidad y los no consolidados ofrecen

productos o servicios de muy baja calidad y algunas veces de mediana calidad. Los clientes que compran los productos o servicios de los ambulantes los hacen por diversas razones, como por ejemplo, adquieren en los conglomerados consolidados por la calidad, la confianza, por la forma de pago, por el buen servicio, entre otras razones; lo hacen a los semi consolidados, por las mayores ofertas de productos o servicios, por sus precios menores, por la confianza, por su cercanía o amistad; y lo hacen a los no consolidados, principalmente por sus bajos precios, por la oportunidad presentada, por la cercanía a la casa, entre otras razones. (p. 74)

- **El servicio de transporte**

El distrito de Ate, tiene registrado a 15 empresas de transporte, de combis grandes, medianas y pequeñas, y algunas de autobuses; también tiene registrado a 30 micro empresas mototaxis, en los cuales hay, desde el 2008 cerca de 4500 emprendedores, con un crecimiento continuo de nuevos mototaxista, que a falta de trabajo, se arriesgan a este rubro, por la alta demanda de transporte de tramo corto. La mayoría de estos transportistas ofrecen servicios de mala calidad, son jóvenes, que inician por primera vez sus actividades y requieren de créditos urgentes para adquirir o reparar su movilidad. La mayoría de ellos recurren a la banca informal.

- **El microcrédito en Huaycán.**

Vildoso (2017) indica, que de acuerdo a una encuesta aplicada a microempresarios de la zona de Huaycán, el 80% solicitan préstamos a los bancos o financieras formales y el 20% recurre a los informales y familiares. Lo hacen por necesidad de

cubrir la producción de su empresa, como construcción de inmuebles, presentación a licitaciones, etc. Del sector financiero formal renuncian al crédito, cerca del 11 al 20% de microempresarios, porque al principio consideran que pueden pagar los intereses con su trabajo, pero cuando pierden la buena pro ante un cliente ya no pueden pagar la deuda. La encuesta también indica que para el 73% de los microempresarios los problemas más agobiantes son la poca oferta de créditos, para el 45% es la poca demanda a los servicios o productos, para el 45% son la poca oferta de maquinaria y para el 36% es la falta de mano de obra calificada. (p. 2)

- **Crecimiento del contagio del Coronavirus**

Según Castillo (2020) del diario El Comercio, informó el continuo crecimiento de contagios en el Perú desde el 14 de abril, a un ritmo diario del 7.5% y a 9,19 días de duplicar los contagios.

Este crecimiento del contagio exige a la población a nuevos comportamientos, y por ello surgen emprendimientos creando nuevos productos y servicios en beneficio de este nuevo comportamiento social.

D) Entorno tecnológicos

Según Baba (2019) indica que el desarrollo de nuevas tecnologías ayuda a la inclusión financiera en el Perú y en el mundo, y también ofrece ilimitadas formas de crear negocios, declaró a la agencia Andina de noticias y agregó:

“El mundo de mañana tiene que ver mucho con la cultura de innovación y creatividad, liderada por los jóvenes que manejan la tecnología. Cada vez

estamos con más capacidad para almacenar datos y estar más interconectados, para lo cual se crea nuevas tecnología”.

Según RADIM (2017) en su portal precisa que hay nuevas tecnologías para la microfinanzas, como para innovar y reducir costos, como el uso de herramientas online multiplataforma, verificaciones online, digitalización de visita a domicilio, cobranza remoto, morosidad online, firma digital, firma certificada, digitalización de documentación, entre otros.

E) Entorno Ecológico

Según Meneses (2019) del diario El País, indica, que la banca tiene una responsabilidad indirecta en la ecología. Porque sus proyectos a financiar permiten un impacto medioambiental de diverso grado y son sus políticas financieras y de inversión que lo regulan. Así lo hizo Bankinter, que continúa su trabajo en Dow Jones Sustainability index (índice que contiene a las grandes empresas mundiales), aplicando estrategias sostenibles donde todas las acciones se desarrollen bajo tres conceptos: económico, social y ambiental.

La entidad española mide las emisiones de CO2 desde el 2007, donde esta actividad es posible, para todo el sector de la banca. “No es necesario un gran tamaño para tener un buen desempeño medioambiental” indica Raquel Azcárraga, la responsable de sostenibilidad de Bankinter.

Según Rivera (2014) líder de la Asociación de Bancos del Perú (Asbanc), declara al diario El Comercio, que desde hace muchos años, hay preocupación hacia el cuidado del medio ambiente y que hoy está presente en la conciencia colectiva mundial. En Perú, el sector

financiero contribuye al medio ambiente en incluir, los impactos ambientales, en el perfil de riesgo y de rentabilidad de los proyectos. Es un fuerte compromiso en asumir presupuestos considerables cuando ejecutan dichos proyectos. La industria financiera seguirá contribuyendo al cuidado del medio ambiente, con la prevención y mitigación del riesgo socioambiental, trabajando para concientizar a que sus clientes inversionistas a que apliquen políticas en favor de la comunidad, como son la buena relación con las distintas comunidades, y la responsabilidad de cuidar a las áreas naturales.

Según Prado y Gonzales (2019) indican en su portal, que el Perú es uno de los países más vigorosos en los ecosistemas microfinancieros, en donde hay organismos reguladores, un marco institucional, diversas empresas modernas financieras y diversas demandas insatisfechas. Las microfinanzas verdes dan solución al problema de altos intereses a los pocos créditos ofertados en Perú, en los sectores rurales, donde los beneficios del uso de tecnologías verdes, son los sistemas solares a bajos costos.

F) Entorno legal

Según Higa (2011), Director de Planet Finance Argentina, que la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros - Ley N° 26702, incluye a las organizaciones especializadas en ofrecer servicios microfinancieros, están bajo la tutela de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondos de Pensiones (SBS) a través de varias figuras, definiéndolas específicamente:

Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC): son entidades privadas cuyo objetivo es lograr recursos de los ahorristas para dar créditos a la mediana, pequeña y micro empresa del ámbito rural.

Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC): son entidades públicas con gerenciamiento privado cuyo objetivo es lograr recursos de los ahorristas para dar créditos a pequeñas y microempresas.

Empresas de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (EDPYME): ofrecen créditos a empresarios de la pequeña y microempresa.

El Decreto Legislativo 1.028 amplió el rango de operaciones para estas entidades y les permite ejecutar el resto de las operaciones admitidas para los bancos formales de acuerdo a los requisitos establecidos por la SBS. Sin embargo, no podrán recibir depósitos a la vista a menos que tengan una autorización expresa de la SBS; en caso contrario, sólo se admite que las CRAC obtengan depósitos a plazo. Las CRAC no podrán:

- Otorgar créditos hipotecarios y prendarios.
- Otorgar sobregiros o avances en cuentas corrientes.
- Otorgar y administrar tarjetas de crédito y de débito.

De acuerdo al diario El Peruano (2020) rige el nuevo protocolo de retorno a las jornadas laborales presenciales, remotas y sanitarias.

Tabla 1

Matriz de análisis PESTEL de la microempresa CrediStar de Huaycan

Factor	Factor crítico de éxito	Oportunidad/ Amenaza
Político	Política peruana estable.	Oportunidad
	Estado de emergencia por pandemia COVID-19.	Amenaza
	Economía interna y externa inestable por pandemia COVID-19.	Amenaza
Económico	El PBI a la baja.	Amenaza
	Inversiones públicas paralizadas.	Amenaza
	Inversión privada en espera.	Amenaza
	Sector financiero como actividad esencial.	Oportunidad
	Crecimiento del comercio en Ate.	Oportunidad
Sociocultural	Crecimiento del sector formal.	Oportunidad
	Crecimiento del servicio de transporte.	Oportunidad
	Crecimiento del contagio de Coronavirus	Amenaza
Tecnológico	Disponibilidad del avance tecnológico en las microfinancieras.	Oportunidad
Ecológico	Impactos ambientales considerados en el perfil de los proyectos de negocios.	Oportunidad
Legislativo	Existencia de la normativa para microfinancieras.	Oportunidad
	Nuevos protocolos para trabajar.	Oportunidad

Fuente: Elaboración propia

1.2. Sondeo de Mercado

Según Pérez y Merino (2012) define a sondeo como la indagación o encuesta que se llevan a cabo para obtener un primer panorama acerca de algún tema.

Para la recolección de datos existen diverso instrumentos o técnicas, para distintos tipos de investigaciones. Crumbaugh y Maholick (1969) citado por Hernández, Fernández, Baptista, (2014). Y agregan que el instrumento de medición es una herramienta utilizado por estudiantes e investigadores para anotar datos sobre las variables que tiene en mente. p. 199.

Todo equipo para levantar datos, cumple tres requisitos básicos: confiabilidad, validez y objetividad. Hernández, Fernández, Baptista, (2014. p. 200)

1.2.1. Sondeo de Mercado local

De acuerdo al análisis PESTEL, el mercado de Ate tiene una presencia mayoritaria de micro y pequeñas empresas, donde 12 mil 891 empresas contratan de 1 a 4 colaboradores y que representa al 81.6%, que es el mercado objetivo, y el 73% de estos microempresarios consideran que hay poca oferta de créditos en la zona.

Para el sondeo de mercado, en el distrito de Ate se realizó la encuesta a una muestra de 30 personas de forma aleatoria, con un cuestionario de 10 ítems. Algunos de los resultados son los siguientes:

- a) ¿Está dispuesto a conocer una nueva microfinanciera y solicitar un préstamo si le es conveniente?

Tabla 2

Nivel de disposición para conocer nueva microfinanciera

	frecuencia	%
Si	17	85
No	3	15
Total	20	100

Elaboración: propia.

Interpretación: De acuerdo a la tabla 2, el 85% de los microempresarios están dispuestos en conocer una nueva financiera y solicitar préstamo y el 15% no.

- b) ¿Está usted dispuesto a pagar diariamente sus deudas contraídas?

Tabla 3

Nivel de disposición para pagar la deuda

	frecuencia	%
Si	19	95
No	1	5
Total	20	100

Elaboración: propia.

Interpretación: El 95% está dispuesto en pagar diariamente y el 5% no.

c) ¿Qué montos financieros le gustaría adquirir?

Tabla 4

Nivel de necesidad del tamaño de créditos

	f	%
Hasta 200	2	10
Hasta 500	4	20
Hasta 1000	7	35
Hasta 2000	3	15
Hasta 3000	3	15
Hasta 4000	1	5
Total	20	100

Elaboración: propia.

Interpretación: La mayoría (35%) quiere un crédito de 1000 soles, el 20% 500, el 15% hasta 2000 y 3000, el 10% hasta 200 soles y el 5% hasta 4,000.

1.3. Análisis de la empresa

1.3.1 Análisis Porter

a) Rivalidad entre competidores

El mercado microfinanciero en Huaycán es muy competitivo. La competencia actual y formal ubicada en el distrito de Ate son Mi Banco, Santa Rosa, Credi Huamanga, Credi Sol, Credi Avanza, Financiera Qapaq, Financiera Confianza, Financiera Compartamos, Financiera Efectiva, Financiera Crediscotia, Financiera Oh, entre otros, que ofrecen préstamos en efectivo. Existe una microfinanciera que está siendo muy agresiva en sus precios, con la menor tasa de interés (9% mensual).

La competencia informal, con el tiempo puede convertirse en competencia potencial.

Existe variada competencia formal e informal. El mercado no está saturado de competidores, ya que la demanda es mayor a la oferta. En el sector financiero hay una campaña agresiva de publicidad donde se ofrece calidad del servicio, rapidez en el préstamo, y facilidad de pago.

b) Poder de negociación de los proveedores

El sector microfinanciero, tiene como proveedor de los fondos efectivos, al propio cliente, que mediante su ahorro provee fondos para otorgar préstamos. En el caso de las ONGs, por ley no existe el servicio de ahorro, y, los proveedores de los fondos de una ONG generalmente son instituciones extranjeras, y en otros casos los fondos son propios, como es el caso del presente trabajo.

c) Poder de negociación de los clientes

Los clientes en el sector microfinanciero generalmente no tienen ningún poder de negociación. En las ONGs los clientes no están agrupados, solicitan préstamos de forma individual. Muchos clientes son humildes y solicitan un crédito para iniciar un negocio. Los clientes que se encuentran en buena posición económica solicitan fuertes sumas de préstamos para financiar sus proyectos de importante inversión y no imponen una tasa de interés.

d) Amenaza de nuevos competidores

En el distrito de Ate hay fuertes barreras de entrada para las microfinancieras, como también la entrada de una nueva microfinanciera ONG requiere de capacidad económica, y de una capacidad de gestión para lograr clientela fiel y no morosa.

En la actualidad hay nuevos bancos que operan en Perú desde hace varios años atrás como es el banco Pichincha de Ecuador que en el futuro podría crear una línea de microcréditos. De la misma forma han ingresado nuevos competidores microfinancieros hace varios años en el sector. Hay otros tantos que tratan de ingresar por que existe demanda insatisfecha.

e) Amenaza de productos sustitutos

Los servicios sustitutos son los informales que son personas individuales nacionales y extranjeros, que otorgan créditos con una gran facilidad al cliente, al no exigir ningún tipo de documento, pero es exigible conocer y acudir a los negocios o casas de los

clientes en donde se hace los cobros prestados. Estos servicios sustitutos tienen sus altos riesgos por que se desconoce la procedencia de los fondos.

1.3.2. Análisis FODA

Tabla 5

Matriz de análisis FODA de la microempresa CrediStar de Huaycan

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alta motivación de los directivos. • Recursos financieros propios para otorgar préstamos. • Buen ambiente laboral. • Experiencia promocional. • Conocimiento del mercado objetivo. • Cartera de clientes disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura alquilada. • Bajo capital económico para otorgar préstamos.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Reactivación económica. • Liderazgo consecutivo del Perú en el sector microfinanciero en región sudamericana. • Disponibilidad de ubicación estratégica del local. • Incremento del comercio microempresarial en el distrito de Ate. • Crecimiento de clientes insatisfechos de los servicios microfinancieros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desacuerdos y enfrentamiento entre el poder ejecutivo y legislativo. • Economía peruana con cambios seguidos. • Actividades empresariales semi paralizadas. • Oferta de microfinanzas en crecimiento.

Fuente: Elaboración propia

1.4. Plan estratégico de la empresa

1.4.1. Visión

Ser una microfinanciera líder en Perú, con la convicción de expandir los servicios microfinancieros en la región sudamericana, y de contribuir en el desarrollo del país atendiendo a los sectores más necesitados.

1.4.2. Misión

Otorgar servicios especializados en microfinanzas como préstamos y cobros, que contengan calidad y eficiencia para todos los microempresarios de la sociedad. Y estar disponibles como un soporte financiero importante en las actividades microempresariales.

1.4.3. Objetivos estratégicos

- Apertura de una oficina en el distrito de Ate, en la zona de Huaycán.
- Establecer la tasa de interés por debajo del promedio del mercado microfinanciero.
- Lograr un crecimiento del 5% mensual en préstamos a microempresarios.
- Otorgar valor al cliente.
- Implementar un soporte tecnológico para el desarrollo del negocio, como plataforma web en la empresa para tener conocimiento del estado actual de los clientes.

1.4.4. Estrategia del negocio

- Cobro diario a los clientes en su propio negocio.
- Reporte diario en la plataforma web de todos los sucesos procesales con los clientes (pagos, retrasos, reclamos, entre otros)
- Promoción de préstamos de bajos montos y limitados en tiempo, a diversos microempresarios, formando la cartera de clientes.

- Alquiler de local, de poca dimensión y con buena distribución laboral. Un local de buena ubicación céntrica en la zona de Huaycán.
- Contratación de personal apropiado para la microfinanciera.
- Seguimiento al promedio de la tasa de interés del mercado microfinanciero de la comuna de Ate y en la zona de Huaycán.
- Otorgamiento de préstamos a sola firma del cliente, sin previas garantías.
- Creación de la ficha del cliente, con todos los documentos previamente verificados la autenticidad de los mismos. Y registro actualizado de la información de los clientes en la plataforma web.
- Promoción de los servicios microfinancieros con volantes y trípticos, cuyo contenido tenga claridad en los pasos y requisitos para la solicitud de préstamos.

1.4.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Excelencia del servicio: Experiencia de valor en atención al cliente para informar, para prestar y para cobrar. Una experiencia ligada a los valores y principios que la microfinanciera fomenta y aplica, como el respeto, la empatía, la puntualidad, la solidaridad, entre otros. La misma experiencia de valor en atención al cliente para clientes morosos.

Eficiencia operativa: Cohesión entre los directivos y colaboradores para lograr la eficiencia en todos los procesos de atención al cliente. Como por ejemplo, otorgar información clara las veces que sean necesarias; registrar a los clientes con todos los

detalles relevantes; verificar con celo la información del cliente en el más corto tiempo posible, registrar diariamente los pagos e impagos del cliente, hacer seguimiento continuo y permanente a los clientes morosos, mantener actualizado los registros de los clientes.

Equipo directivo: Está conformado por 2 personas, con experiencia en microfinanzas, y con vocación de servicio. Como función relevante es la capacitación a los colaboradores en la filosofía que los directivos practican: otorgar valor al cliente, vocación de servicio, puntualidad, eficiencia, empatía, solidaridad, etc., que garantice el buen desempeño de los colaboradores hacia los clientes, compañeros, y directivos de la microempresa.

1.5. Plan de Marketing

Según Kotler y Amstrong (2013) indica que Marketing es el proceso donde las empresas de diversos tamaños crean valor a sus servicios o productos para los potenciales clientes y logran establecer relaciones vía móvil, internet, etc., para captar valor de los clientes.
(p.5)

El Plan de Marketing se ocupa del qué? y por qué? de las actividades del Marketing. Consiste en un en la mezcla de marketing de la empresa, donde esta mezcla o grupo de herramientas sirve para implementar su estrategia de marketing. (Kotler y Amstrong, 2013, p.12)

El Plan de Marketing para la empresa de prestación de créditos a comerciantes y transportistas es desarrollado en base al sondeo de mercado.

1.5.1. Objetivos de marketing

- Publicitar durante los 3 primeros meses del año 2021 a CrediStar.
- Captar 200 clientes en cada mes del 2021.
- Otorgar microcréditos máximos de 500 soles en el primer semestre del año 2021.
- Ofrecer una tasa del 8% por los microcréditos durante el año 2021.
- Fidelizar al 34% de los clientes captados en cada año.

1.5.2. Marketing mix

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en 4, llamados las 4Ps del marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción. (Kotler y Armstrong, 2013, p.12).

1.5.3. Descripción de producto o servicio

El servicio propuesto en la presente investigación, es la creación de una empresa de prestación de créditos a comerciantes y transportistas de Huaycán de Ate. A este tipo de servicio de prestación de créditos se le denomina servicios microfinancieros.

Servicio

La microfinanciera ofrece como único servicio la prestación de créditos, con cuatro características: a) prestación de pequeños montos, de 100 soles a 5000. b) prestación a corto tiempo, de 30 días. c) prestación a cobro diario. d) prestación a sola firma, sin exigir garantías ni aval.

El servicio está dirigido a microempresarios del distrito de Ate, de la zona de Huaycán, y se diferencia con respecto a la competencia por otorgar valor para al cliente.

El servicio microfinanciero, otorga una atención personalizada al cliente para:

- Informar. El cliente desde que ingresa a la microfinanciera, debe percibir una atención privilegiada, un trato agradable, y respeto a su persona.
- Calificar. El cliente desde que otorga sus datos personales a la colaboradora, debe percibir, rapidez en el proceso de verificación.
- Prestar. El cliente desde que solicita el préstamo a la colaboradora, debe percibir, confidencialidad en los montos solicitados, y facilidad de préstamo.
- Cobrar. El cliente desde que realiza el primer pago del préstamo debe percibir paciencia, buen humor y empatía por parte de los colaboradores.

El cliente con buen trato, se sentirá especial por trabajar con una financiera distinta a las demás. Y percibirá que la microfinanciera soluciona problemas, cumple sus reglamentos, y practica valores. El cliente escuchado y atendido, se sentirá especial, porque propone sugerencias y percibe que pertenece a la microfinanciera.

Marca

La microfinanciera se denominará, CrediStar, que hace alusión a un buen producto o a un crédito estrella. Es un nombre que motiva a iniciar y lograr crecimiento, desarrollo, y éxito en los emprendimientos. Una marca que otorga confianza y facilidad para los créditos, marca que se relaciona con apoyo a los más necesitados.

CrediStar

Slogan

El eslogan de la microfinanciera CrediStar hace referencia primero, a la felicidad de la microfinanciera por el logro del cliente (inicio y desarrollo del emprendimiento); y segundo, a motivar al cliente, para que continúen trabajando juntos (CrediStar y cliente).

Nuestro éxito es tu logro. ¡Inicia con nosotros!

Logotipo

El diseño y el color de la marca están compuestos por dos palabras, el color verde alude al crédito (dinero en efectivo) y el color azul alude al buen proyecto difícil de alcanzar como las estrellas (objetivo a lograr), donde la palabra está rodeada de varias estrellas y éstas representan a logros obtenidos de menos a más. En general el diseño es juvenil y atractivo, que junto al eslogan, hace alusión a una microfinanciera para iniciar actividades, desde pequeña estrella, hasta lograr el éxito, estrella grande. Al final se ubica el slogan que forma parte del logotipo.



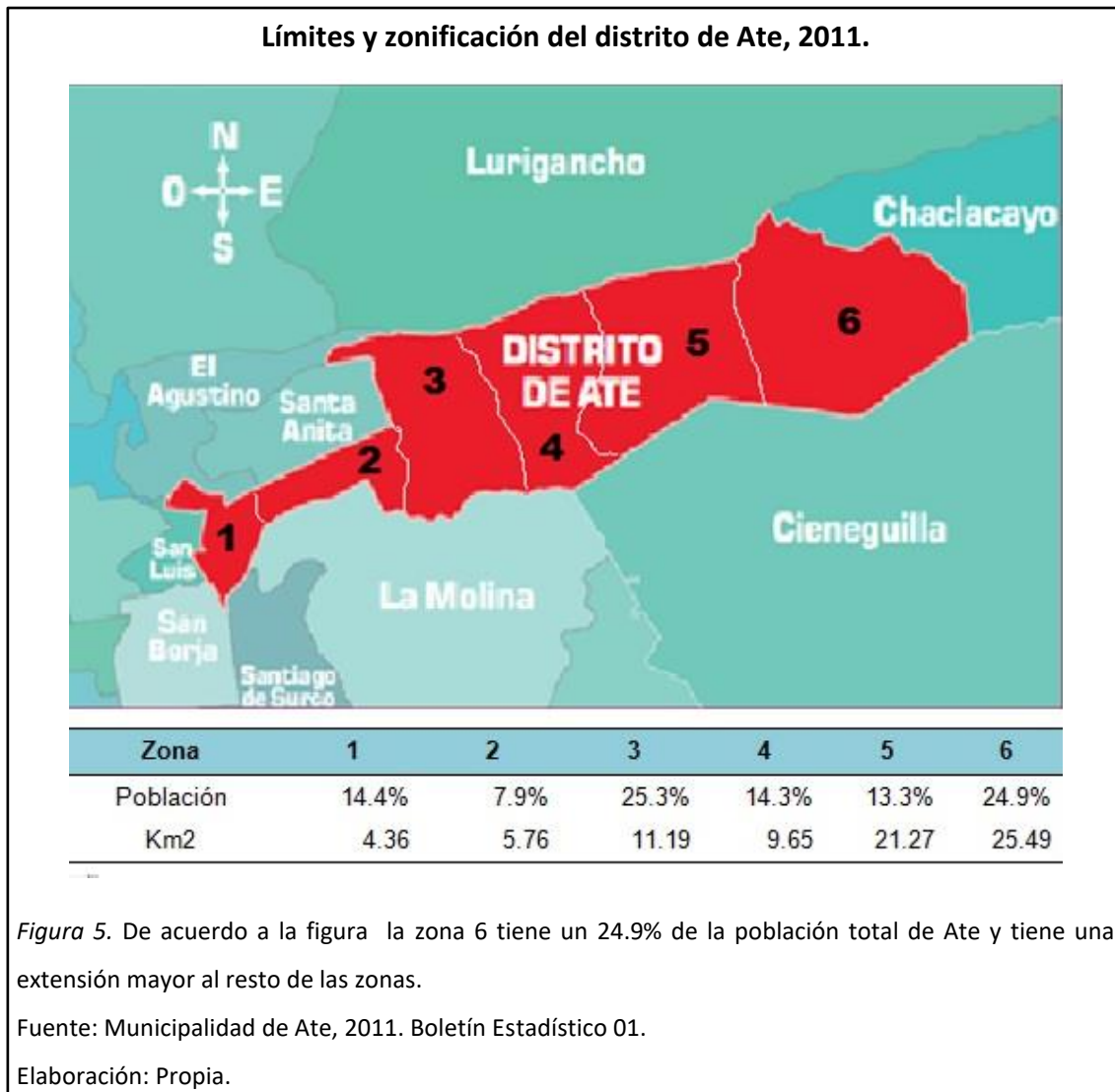
1.5.4. Estrategia de precio

El precio del servicio es la primera percepción que el cliente recibe, y casi siempre lo relaciona con la calidad y garantía del servicio.

La tasa de interés será del 8% mensual, que es la tasa más baja del mercado microfinanciero.

1.5.5. Estrategia de distribución de plaza

El servicio se ofrecerá estratégicamente en el distrito de Ate, en la zona de Huaycán, que se encuentra en la zona 6 del distrito, que tiene alta presencia del público objetivo (emprendedores con bajos recursos económicos).



1.5.6. Estrategia de promoción

Las estrategias de promoción, dirigida a la población de Huaycán, tienen el objetivo de dar a conocer la existencia de la nueva microfinanciera CrediStar y de ofrecer el servicio de créditos a los microempresarios y son las siguientes:

a) **Ambientación especial en el frontis del local.** Diseño y pintado de colores atractivos al local alquilado, para que el frontis destaque y sea visualizado por los potenciales clientes.

b) Inauguración del local con invitación al público. Invitación al público objetivo con afiches y volantes a la inauguración de la nueva microfinanciera, ofreciendo una breve presentación y un reparto de calendarios y bocaditos en forma gratuita para todos los asistentes.

c) Publicidad. La publicidad será realizada por distintos medios.

- Gigantografías publicitarias para el frontis del local.
- Afiches publicitarios para ser colocados en algunos negocios.
- Trípticos para todo público objetivo que visite el local.
- Mosquitos (volante A6) para repartir por las calles, mercados, y negocios de Huaycán.

d) Redes sociales. La publicidad será a través de distintas aplicaciones como:

- Youtube,
- Facebook,
- Instagram.

e) Marketing de referencia o publicidad boca a boca. Preparación de normas y reglas para la relación entre la microfinanciera y el público objetivo, donde la experiencia del cliente recomiende a la microfinanciera a potenciales clientes.

f) Regalos de promoción con la marca. Otorgar un regalo funcional con la marca de la microfinanciera, como polo o gorra.

1.5.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

La microfinanciera CrediStar, considera como único producto el microcrédito, y un trato postventa para la fidelización del cliente que consiste en:

- Comunicación directa y continua con el cliente otorgándole beneficios, como asesoría y capacitación de distintos temas financieros, con un trato cálido y humano, donde el cliente sienta que se le acompaña durante todo el desarrollo de su emprendimiento.
- Atención a las llamadas de los clientes para resolver sus consultas.

1.5.8. Estrategia de posicionamiento

La microfinanciera CrediStar, se posiciona como una microfinanciera seria, responsable, y solidaria, que otorga apoyo a los emprendedores más necesitados, con las siguientes estrategias:

- Promoción bimestral, del apoyo a los emprendedores para el desarrollo de la zona de Haycán, mediante la publicidad de gigantografía.
- Organizar capacitaciones una vez al mes, de 4 horas, en pequeños grupos del público objetivo, conformado por emprendedores independientes pobres, para que logren sus proyectos.

- Realización de alianzas con la municipalidad de Ate, en capacitar a los egresados de secundaria de forma gratuita, en las instalaciones del propio municipio dos veces al año.

1.6. Plan de Operaciones

1.6.1. Objetivos de operaciones

- Disponer de un fondo de 100 mil soles en efectivo para microcréditos cada mes del año 2021.
- Contar con un fondo de respaldo mensual de 10 mil soles en caja el año 2021.
- Realizar las cobranzas del 98% prestado en cada mes.

1.6.2. Actividades previas al inicio de la producción

a) Diseño y prueba de producto o servicio

Abastecimiento de los fondos a prestar

El aporte de los socios, más el financiamiento, mantendrán un fondo de 100 mil soles, para los créditos a otorgar.

Se dispondrá el 50% de los fondos disponibles para otorgar los créditos.

Ficha técnica

Denominación ONG CrediStar

Domicilio Av. José Carlos Mariátegui UCV 5, Lt. 29 Zona E de Huaycán

Objetivo	Brindar servicios financieros
Bienes	Aporte de los socios
Duración	Indefinida
Socios	Rosa y Marlene

b) Aspectos técnicos del producto o servicio

Especificaciones técnicas del producto

- Los créditos van de 500 soles en el primer año de actividad.
- Los créditos tienen un costo de tasa de 8% total
- Los préstamos son sólo para un mes.
- Los pagos son diarios.
- A partir del 2do año el crédito se triplica.

Marca del producto

La marca del servicio, tiene dos palabras en una, y están en español e inglés. Desde antes de iniciar las operaciones, con ayuda de la publicidad se explica el significado de la marca del producto, tanto en sus palabras como en sus colores, y se prioriza:

Exposición y destacar la marca en la publicidad visual en los exteriores del local de la microfinanciera.

Local de CrediStar



Figura 6. Marca de la microfinanciera en una gigantografía del local.

Elaboración: Propia.

Lugar del servicio y dirección

Distrito de Ate, zona de Huaycán, Av. José Carlos Mariátegui UCV 5, Lt. 29 Zona E de Huaycán

c) Determinación de la ubicación de la empresa

La zona de Huaycán por sus características, como población emprendedora, microempresarios con necesidades de crédito, zona con parte plana y parte alta, tiende a ser elegido la ubicación de CrediStar. La parte baja, predomina las actividades económicas y de mayor afluencia de personas provenientes de todas partes de Huaycán. En la zona existe una eleva oferta de infraestructuras apropiada para la oficina de CrediStar.

Para la ubicación del local se establecen algunos criterios de puntuación con la finalidad del análisis y de la elección de la mejor opción.

Opción A: Av. 15 de Julio, Lt. 39 zona B (frente a Montesori), 1500 alquiler,

Opción B: Av. José Carlos Mariátegui UCV 5, Lt. 29 Zona E, 1300 alquiler,

Opción C: Av. Andrés Avelino Cáceres Lt. 26, 2000 alquiler,

Cada opción tiene asignando un valor de 1 a 5 según la importancia de cada factor.

Tabla 6.

Ponderación para la elección de la ubicación del local

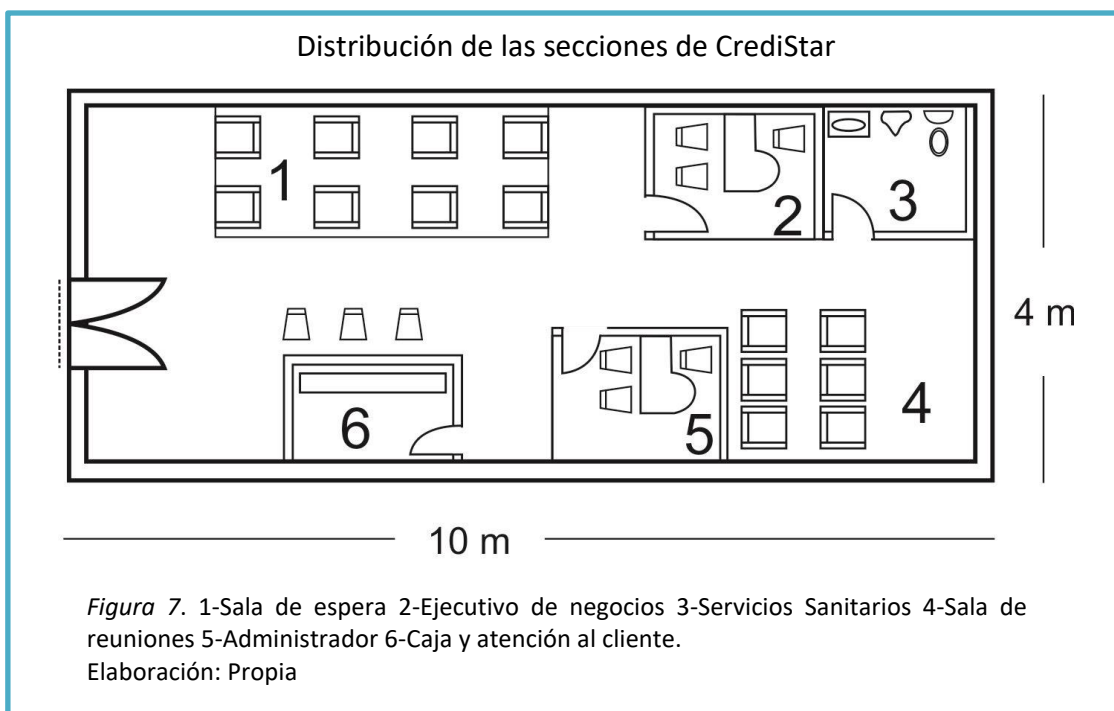
Factor	Opción A	Opción B	Opción C
Acceso	2.5	2.5	3
Comerciantes y afluencia de público	2	3	3
Precios de alquiler	2	2.5	1
Total	2.2	2.7	2.3

Elaboración: Propia

De acuerdo a los resultados de la tabla 6, la opción B, logra el promedio más alto, 2.7, por lo que la ubicación de la microfinanciera CrediStar, será en Av. José Carlos Mariátegui UCV 5, Lt. 29 Zona E.

d) Diseño y distribución de las instalaciones

Para la óptima distribución de la oficina se requiere de conocer las necesidades de CrediStar para la zona de atención al cliente, la zona de operaciones y el ambiente administrativo. Las actividades comerciales como ofertas, promoción y cobros, se ejecutan en el trabajo de campo. La infraestructura es para una agencia principal, con un área de 40 m², 4 m x 10 m



1.6.3. Proceso de producción del bien o servicio

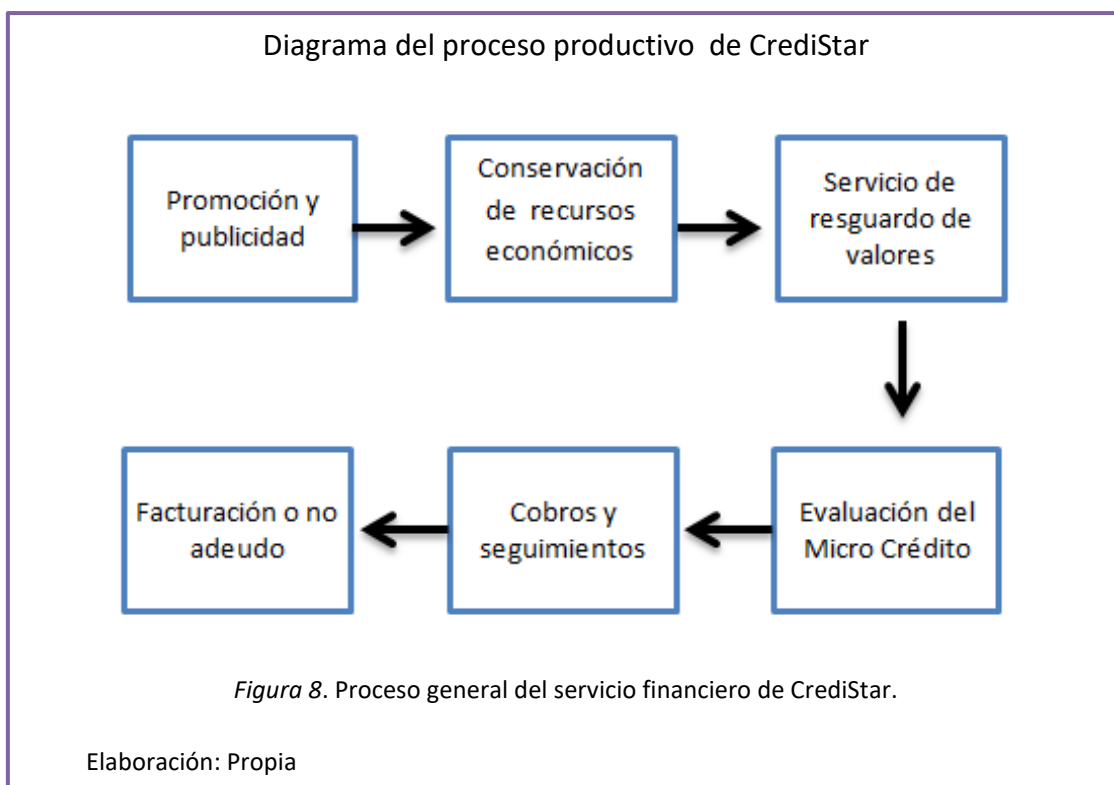


Diagrama del proceso de otorgar créditos

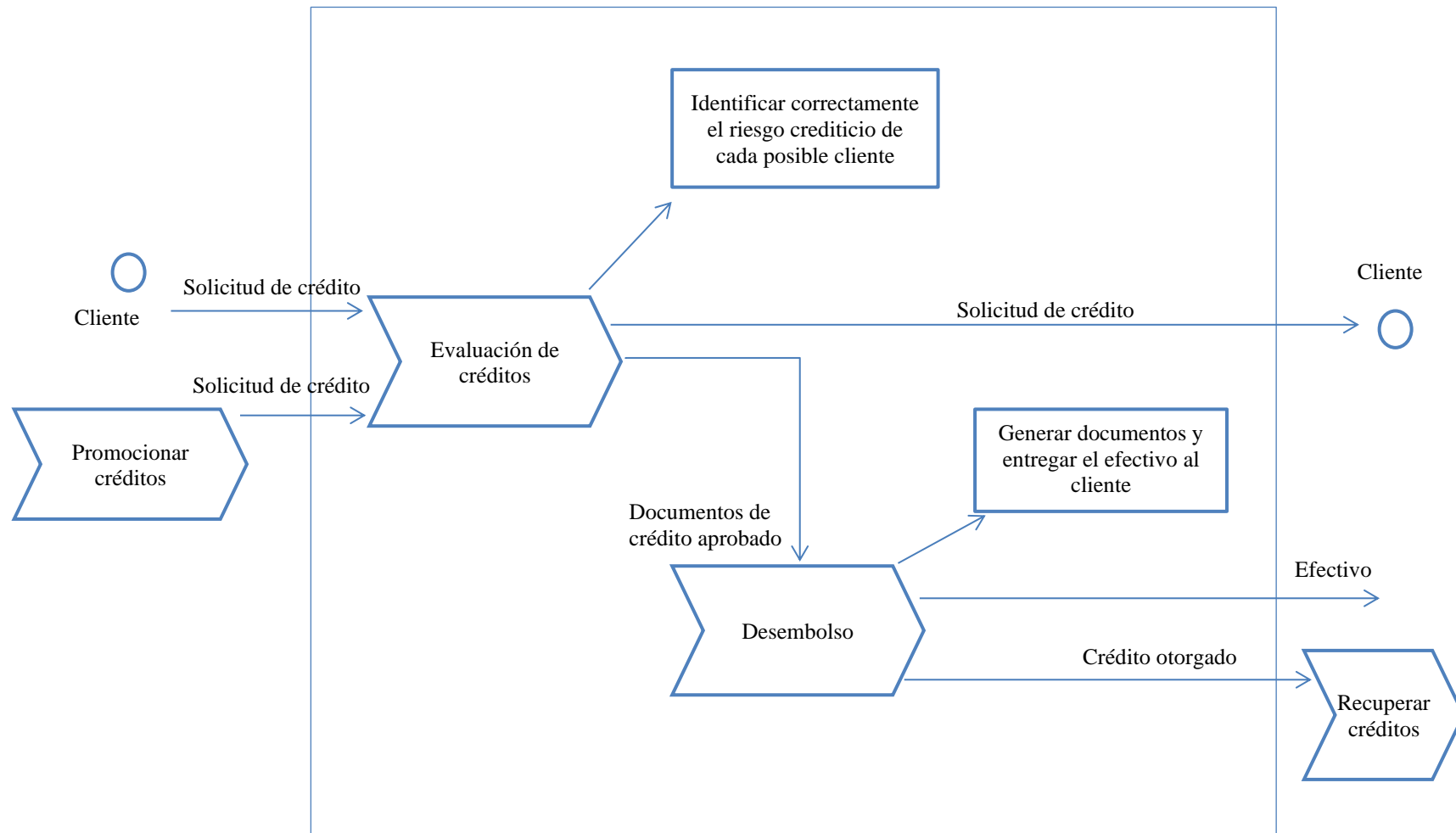


Figura 9. Proceso de otorgamiento de créditos. Elaboración: Propia

Diagrama del proceso de cobro al cliente

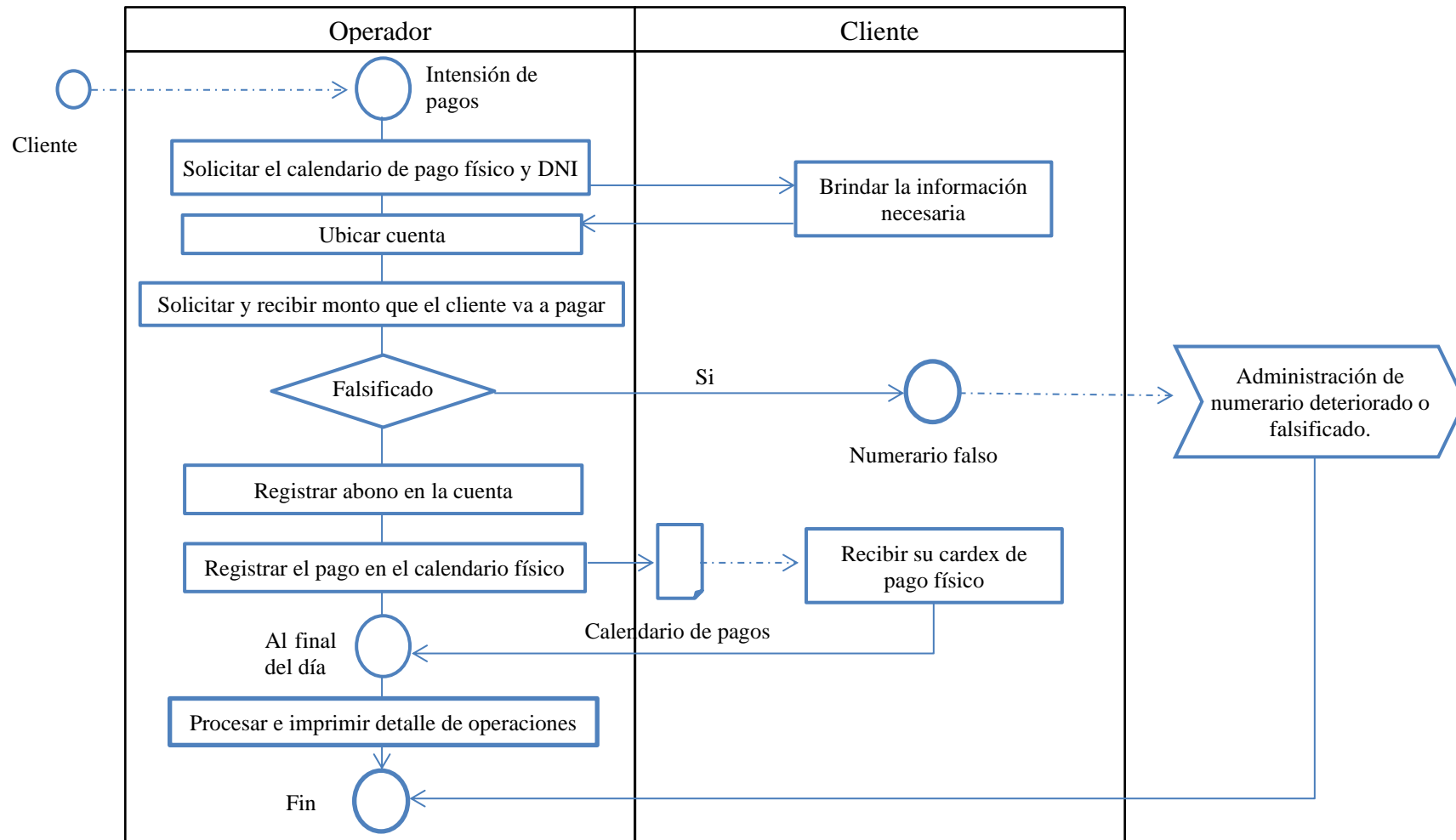


Figura 10. Proceso de otorgamiento de cobranza. Elaboración: Propia

Diagrama del proceso de Negocio Recuperar Créditos

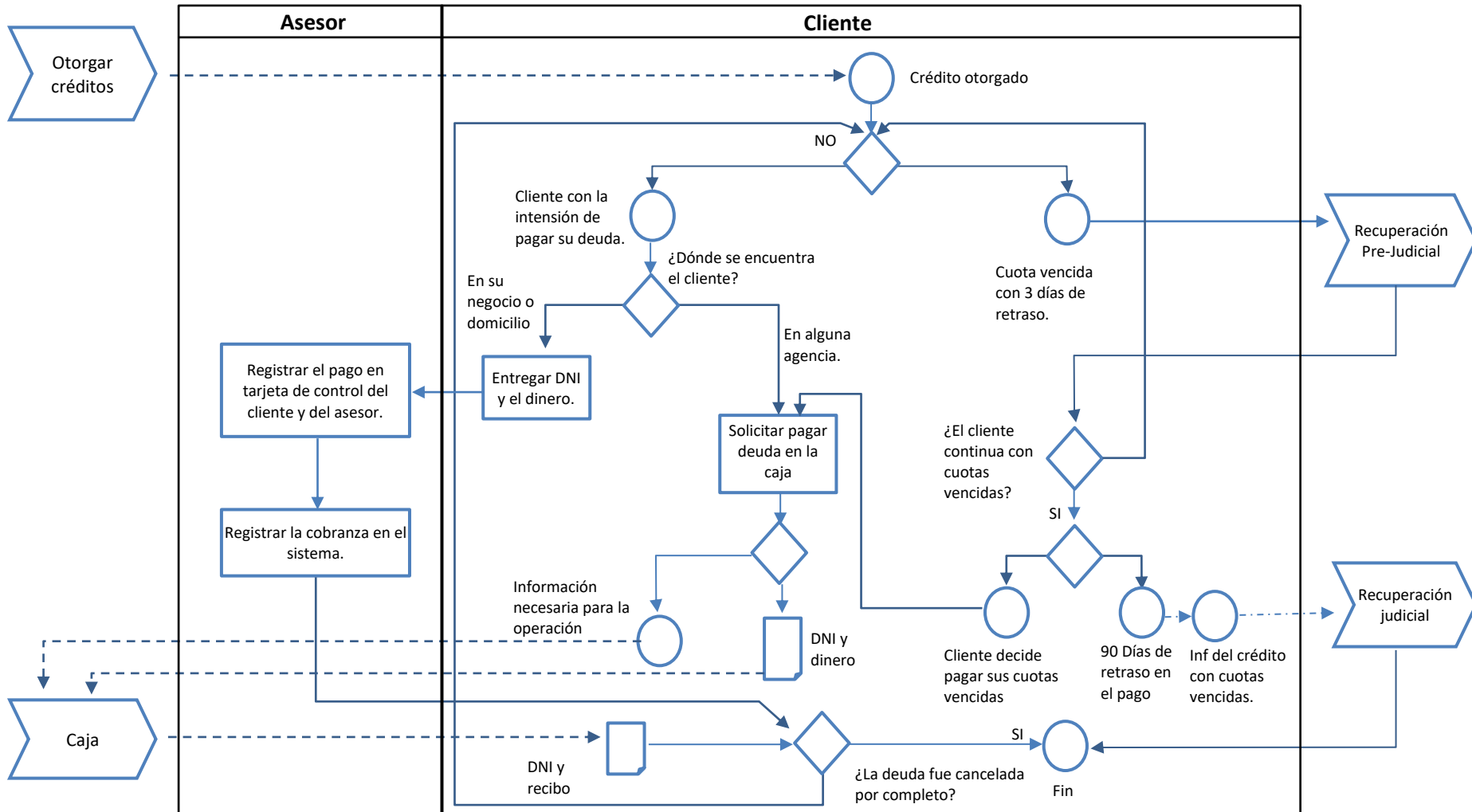


Figura 11. Proceso de recuperación de créditos. Elaboración: Propia

1.7 Diseño de estructura y plan de recursos humanos

1.7.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

a) Personal que se requiere en CrediStar

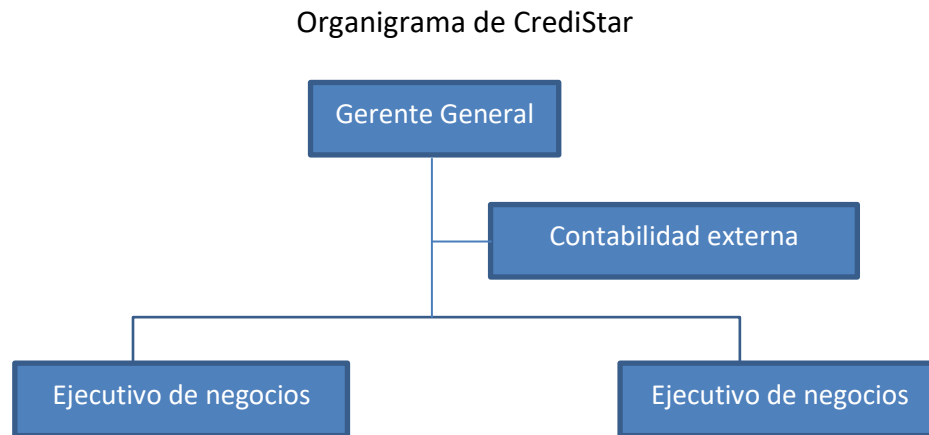


Figura 12. Organigrama propuesto para CrediStar. Elaboración: Propia

Gerente general

- Revisa los reportes y documentos del solicitante del crédito, analiza las conclusiones y sugerencias positivas de los operadores, y aprueba u observa la solicitud.
- Firma los documentos de desembolsos, y de pagos diversos, como alquiler de local, luz, agua, teléfono, entre otras obligaciones.
- Elabora los informes de gestión y de crecimiento de la microempresa para presentar a los socios.
- Promueve en los colaboradores el valor al cliente, los valores institucionales con relación a la misión y visión de la empresa.
- Cumple y hace cumplir las normas y los procesos de la microempresa establecidas.
- Promueve el dialogo, la creatividad, y la participación de todos los colaboradores de la empresa.

Contabilidad externa

Servicio externo para llevar los libros contables de la microfinanciera y pagos de impuestos respectivos.

Ejecutivo de negocios

- Atiende al cliente desde la solicitud del crédito hasta la culminación de los pagos.
- Acompaña al cliente desde que le transfieren hasta el desembolso del crédito.
- Realiza el estudio correspondiente e informa al cliente la cuota que debe pagar diariamente de acuerdo al monto solicitado.
- Realiza los cobros diarios a los clientes.
- Registra en el sistema los pagos diarios de los clientes.
- Registra en el sistema los impagos diarios de los clientes.
- Promueve la buena atención al cliente.
- Atrae a los clientes emprendedores que requieran crédito.

Perfil de los empleados

- **Gerente general**

Profesional entre 25 y 40 años de edad. Licenciado en Contabilidad o Administración de empresas. Especializado en alta gerencia. Experiencia laboral en instituciones financieras por lo menos 2 años. Con valores de empatía.

- **Operador financiero**

Profesional o técnico entre 22 y 30 años de edad. Con conocimientos en ventas y mercadeo. Experiencia en ventas con un mínimo de 1 año. Con valores de empatía.

Reclutamiento

- Convocatoria de necesidad de personal a través de la bolsa de trabajo de internet.
- Revisión y análisis de los CV presentados.
- Evaluación psicológica para conocer su capacidad de empatía y otros valores.
- Entrevista personal, solo a los posibles colaboradores elegidos.
- Cruce de información para verificar la veracidad del CV de los colaboradores elegidos.

1.7.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Inducción

Objetivo: Organizar una jornada sabatina para informar a los nuevos empleados que deben hacer suyo la misión, visión, objetivos y valores de la microfinanciera. Informar en esta jornada las funciones de los empleados, el adecuado y correcto comportamiento del empleado en la empresa, en el exterior y hacia el cliente. Participar a los empleados en ejercicios laborales que impliquen empatía, y otros valores para ejercer sus funciones laborales de la misma forma. Informar a los empleados que son evaluados de forma diaria y los resultados se dará al final de la capacitación que irá junto con la evaluación final.

Estrategias:

- Preparación de un ambiente adecuado para la charla informativa. Ambiente alegre, moderno, libre, y formal, que no sea el centro laboral.

- Contratación de un profesional en motivación para dar la charla informativa a los empleados, el cual genere identidad con la empresa, pasión por su trabajo, creatividad, participación, respeto, confianza, y libertad para opinar.
- Motivación a los empleados a hacer suyos la misión, visión, y valores de la empresa. Motivar a conocer y cumplir con sus tareas laborales de forma eficiente. A motivar a los empleados a seguir los procedimientos establecidos y a tratar con valor a los clientes.
- Incentivar a los empleados a participar en los ejercicios laborales.
- Premiación verbal a los empleados que destacan en distintas participaciones.
- Premiación tangible, (regalo sorpresa) a los empleados que logran destacar en los ejercicios laborales.

Capacitación

Objetivo: Organizar una capacitación por tres días a los empleados, para dar a conocer las normas, reglas y valores, que deben aplicar en sus funciones laborales. Capacitar en los procedimientos de atención al cliente, de evaluación crediticia, de otorgar crédito, de cobranza y de captación. Capacitar en el uso del sistema de evaluación crediticia, de registro diario, y de la aplicación móvil. Capacitar en el uso de los distintos formatos a llenar y de los distintos documentos formales. Ejercitar con problemas reales para ver sus resultados.

Estrategias

- Preparar, en el propio centro laboral, un ambiente fresco, sencillo, moderno, creativo e innovador para la capacitación.

- Contratar a un motivador profesional con experiencia en microfinanzas, que brinde los conocimientos principales y necesarios a los nuevos colaboradores.
- Contratar a un psicólogo para la evaluación a los colaboradores durante la capacitación.
- Motivar a los colaboradores a lograr buenos resultados con sus conocimientos, a ser perseverantes, a ser creativos, a dar solución, a disminuir los problemas, a generar respeto, amor, y lealtad.
- Motivar a los colaboradores a trabajar por la microfinanciera, y a sentirlo como suya.

Evaluación

Objetivo: Organizar una evaluación a todos los empleados participantes en la inducción y capacitación. Realizar una evaluación sincera, imparcial, y profesional.

Estrategias

- Contratar a un psicólogo para la evaluación definitiva del empleado.
- Aplicar test adecuados para el tipo de trabajo, y para el tipo de empleados que se desea en la microfinanciera.
- Generar un reporte entendible y didáctico de los resultados de la evaluación.

1.7.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Motivación y desarrollo del personal

Objetivos: Lograr que los empleados contratados, se encuentren debidamente motivados para iniciar sus tareas laborales, aportando sus esfuerzos laborales, criterios,

opiniones, creaciones y se sientan satisfechos, identificados y orgullosos con su nuevo centro laboral por contribuir con un crédito para los emprendedores de bajos recursos económicos de nuestro país.

Estrategias

- Incentivar a los colaboradores para participar con sus opiniones en las decisiones de la microempresa.
- Mantener una comunicación fluida entre los operadores financieros y el gerente a través de diversos canales de comunicación, como, celular, whatsApp, etc.
- Coordinar y consultar el trabajo de los colaboradores en la captación, atención, evaluación, préstamo y cobranza a los clientes.
- Establecer metas realizables y alcanzables en cada campaña de la microfinanciera.
- Capacitar a los colaboradores en autodisciplina, automotivación, creatividad, y autoconocerse para crecer profesionalmente.

1.7.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones

Tabla 7

Sueldos del personal de la microfinanciera CrediStar

Cargo	Sueldo
Gerente General	2,000
Contador externo	500
Ejecutivo de negocios 1	930
Ejecutivo de negocios 2	930

Elaboración: Propia

1.8 Plan financiero

1.8.1 Historia financiera de la empresa

La microfinanciera CrediStar no tiene historia financiera, por ser un emprendimiento nuevo.

1.8.2 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Los socios de la microfinanciera CrediStar consideran que aportarán 50,000 soles cada una como inversión propia, exclusivamente para otorgar los préstamos a los microempresarios. Una de las políticas financieras es otorgar un solo tipo de crédito, 500 soles, al inicio de operaciones con la finalidad de conocer al cliente y los riesgos de morosidad disminuyan. De igual forma a un mismo cliente no se le puede otorgar más de un crédito. Ambas políticas son necesarias por tratarse del inicio de una microfinanciera pequeña, tanto en recurso humanos, tres personas, como en recursos financieros invertidos, 121 mil 830 soles.

Tabla 8

Inversión de los socios

Accionista	Monto	Inversión
Villacorta Minaya, Marlene	50,000	50%
Carrillo Redolfo, Rosa Victoria	50,000	50%
Total	100,000	100%

Elaboración: Propia

1.8.3 Plan de ventas de la empresa

La microfinanciera CrediStar tendrá un crecimiento variado en sus montos prestados, registrándose un mayor crecimiento en los meses festivos, como es en fiestas patrias y

navidad o año nuevo, donde tabla 9 muestra el porcentaje de crecimiento mensual. Así mismo se asume que la microempresa coloca 100 mil soles al inicio del primer mes de las operaciones, y al siguiente mes se reinvierte los intereses ganados, tal como figura en la tabla 5. Por ejemplo a fin de año, en el mes de diciembre se tiene un monto total de 265 mil 333 soles cuando en el mes de enero se empieza con 100 mil soles, es decir de los 100 mil soles prestados el primer mes se tiene un interés de 8 mil soles, y de los 265 mil 333 soles prestados el último mes del año se tiene 21 mil 227 soles de interés. Con respecto al ingreso, se suma el monto prestado más el interés ganado, es decir en el mes de enero se tiene un ingreso de 108 mil soles y en el mes de diciembre se obtiene un ingreso de 286 mil 559 soles.

Tabla 9

Proyección de ventas (montos prestados) en cada mes de un año.

	Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Crecimiento		8%	-1%	11%	9%	14%	10%	10%	5%	12%	9%	16%
Montos totales	10000	10800	10692	11868	12936	14747	16222	17844	18736	20984	22873	26533
Nro de créditos	0	0	0	1	3	3	1	3	5	9	5	3
Intereses	200	216	214	237	259	295	324	357	375	420	457	531
Ingresos	8000	8640	8554	9494	10349	11798	12978	14275	14989	16788	18299	21227
	10800	11664	11547	12817	13971	15927	17519	19271	20235	22663	24703	28655
	0	0	4	6	2	1	8	8	4	6	4	9

Elaboración: Propia

La microfinanciera CrediStar considera crecer en sus ventas un 34% cada año, porcentaje que fue calculado de la tercera parte de la suma de todos los crecimientos porcentuales mensuales del primer año (tabla 9), es decir, $8\% + -1\% + 11\% + 9\% + 14\% + 10\% + 10\% + 5\% + 12\% + 9\% + 16\%$ entre 3. Este crecimiento de 34% se aplica a los montos totales, al número de créditos, a los intereses, y a los ingresos, tal como se observa en la tabla 10.

Tabla 10

Proyección de ventas (montos prestados) en 5 años.

	2021	2022	2023	2024	2025
Crecimiento		34%	34%	34%	34%
Montos totales	1,942,381	2,609,265	3,505,113	4,708,535	6,325,132
Nro de créditos	531	713	958	1,286	1,728
Intereses	155,390	208,741	280,409	376,683	506,011
Ingresos	2,097,771	2,818,006	3,785,522	5,085,218	6,831,142

Elaboración: Propia

1.8.4 Análisis de costos

La microfinanciera CrediStar tendrá costos fijos, variables y totales, tanto mensual de 12 meses, y como anual de 5 años. En los costos fijos están considerados la MO, los servicios y la publicidad.

Tabla 11

Costos fijos

Descripción	S/.
Mano de Obra	4,360
Prosegur	120
Sentinel Premium	20
Alquiler	1300
Luz	120
Agua	20
Teléfono e internet	80
Publicidad	100
Total	6120

Elaboración: Propia

En el primer año de inicio de operaciones, en todos los meses del año serán los mismos costos fijos tal como se muestra en la tabla 12. En cambio para la proyección anual los costos fijos tendrán un incremento.

Tabla 12

Proyección de Costos Fijos mensuales de la Mano de Obra

Descripción	Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Administrador	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0	2,00 0
Contador externo	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Ejecutivos de negocios 1	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930
Ejecutivos de negocios 2	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930
Total	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0	4,36 0

Elaboración: Propia

La proyección de los costos fijos anuales de la mano de obra tendrá un aumento del 5% por inflación y como indicador de buen manejo empresarial.

Tabla 13

Proyección de Costos Fijos anuales de la Mano de Obra

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador	24,000	25,200	26,460	27,783	29,172
Contador externo	6,000	6,300	6,615	6,946	7,293
Ejecutivos de negocios 1	11,160	11,718	12,304	12,919	13,565
Ejecutivos de negocios 2	11,160	11,718	12,304	12,919	13,565
Total Costos Fijos Anuales	52,320	54,936	57,683	60,567	63,595

Elaboración: Propia

El costo variable del producto se obtiene de lo que cuesta colocar un crédito, denominado comisión, 14 soles, por la cantidad de créditos otorgados en el mes, 200, dando como costo variable mensual de 2 mil 790 soles. El costo variable mensual tiene

un crecimiento igual al de las ventas mensuales proyectadas, tal como se aprecia en la tabla 14.

Tabla 14

Proyección de Costos Variables Mensuales

Descripción	Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comisión por colocación	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
Ventas proyectadas	200	216	214	237	259	295	324	357	375	420	457	531
Costo variable	2790	3013	2983	3311	3609	4115	4526	4979	5227	5855	6382	7403

Elaboración: Propia

El costo variable anual es similar al crecimiento de las ventas anuales proyectadas, es decir un crecimiento anual de 34%, donde el crecimiento está en las ventas proyectadas pero no en la comisión (costo por colocar un crédito), el cual se mantendrá durante los 5 años a 14 soles, tal como se observa en la tabla 15.

Tabla 15

Proyección de Costos Variables Anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión por colocación	14	14	14	14	14
Ventas proyectadas	531	713	958	1286	1728
Costo variable	7403	9944	13359	17945	24106

Elaboración: Propia

Los costos totales mensuales se obtienen de los costos fijos más los costos variables mensuales, donde los costos fijos no tienen ningún incremento mensual, en cambio sí se incrementa los costos variables porque van de acuerdo a las ventas proyectadas.

Tabla 16

Proyección de Costos Totales Mensuales

Descripción	Año 1											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Costos Fijos	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120	6120
MO	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360	4360
Seguridad Prosegur	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Sentinel Premium	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Alquiler	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300
Luz	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Agua	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Teléfono e internet	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Publicidad	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Costos Variables	2790	3013	2983	3311	3609	4115	4526	4979	5227	5855	6382	7403
Costo de comisión	2790	3013	2983	3311	3609	4115	4526	4979	5227	5855	6382	7403
Costo Total Mensual	8910	9133	9103	9431	9729	10235	10646	11099	11347	11975	12502	13523

Elaboración: Propia

El costo total anual tiene un crecimiento anual, donde los costos fijos se incrementan en un 5% cada año y los costos variables se incrementan en 34% cada año, calculados en la tabla 17.

Tabla 17

Proyección de Costos Totales Anuales

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	73440	77112	80968	85016	89267
MO	52320	54936	57683	60567	63595
Seguridad Prosegur	1440	1512	1588	1667	1750
Sentinel Premium	240	252	265	278	292
Alquiler	15600	16380	17199	18059	18962
Luz	1440	1512	1588	1667	1750
Agua	240	252	265	278	292
Teléfono e internet	960	1008	1058	1111	1167
Publicidad	1200	1200	1200	1200	1200
Costos Variables	54192	72798	97793	131368	176471
Costo por comisión	54192	72798	97793	131368	176471
Costo Total Anual	127632	149910	178760	216384	265738

Elaboración: Propia

1.8.5 Punto de equilibrio de la empresa

De acuerdo a la tabla 18 el punto de equilibrio es de 235 créditos otorgados, y se asume que cada crédito es de 500 soles. También es válido decir 235 clientes, donde cada cliente recibe como préstamo 500 soles.

Tabla 18

Punto de Equilibrio

Costos Fijos	6,120
Precio Venta Unitario	40
Costo Variable Unitario	14
PE	235
Costo Variable Total	3,290
Ingreso Total	9,400

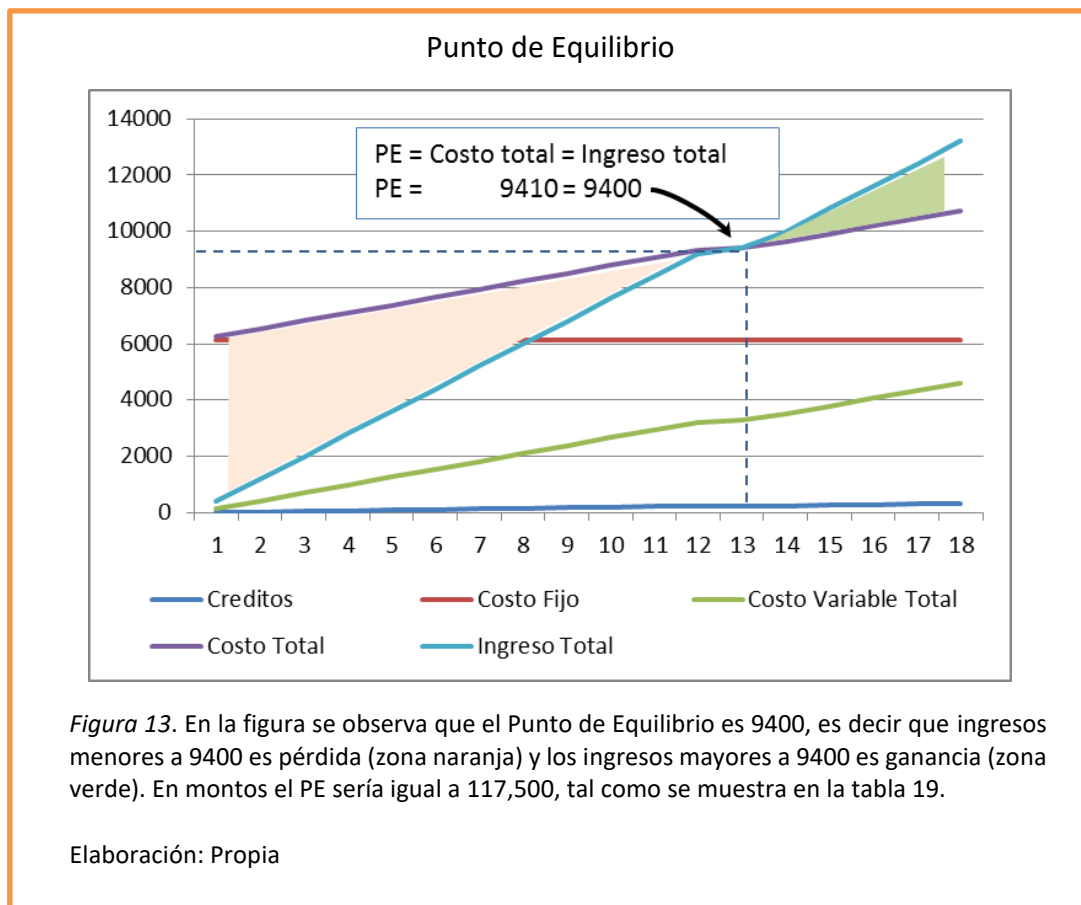
Elaboración: Propia

Tabla 19

El Punto de Equilibrio en las unidades de créditos

	Créditos	Montos	Costo Fijo	Costo Variable Total	Costo Total	Ingreso Total
1	10	5000	6120	140	6260	400
2	30	15000	6120	420	6540	1200
3	50	25000	6120	700	6820	2000
4	70	35000	6120	980	7100	2800
5	90	45000	6120	1260	7380	3600
6	110	55000	6120	1540	7660	4400
7	130	65000	6120	1820	7940	5200
8	150	75000	6120	2100	8220	6000
9	170	85000	6120	2380	8500	6800
10	190	95000	6120	2660	8780	7600
11	210	105000	6120	2940	9060	8400
12	230	115000	6120	3220	9340	9200
13	235	117500	6120	3290	9410	9400
14	250	125000	6120	3500	9620	10000
15	270	135000	6120	3780	9900	10800
16	290	145000	6120	4060	10180	11600
17	310	155000	6120	4340	10460	12400
18	330	165000	6120	4620	10740	13200

Elaboración: Propia



1.8.6 Adquisición de materiales e insumos para la producción

Los insumos para la producción en este caso es el dinero en efectivo, el cual se va a otorgar como crédito a los microempresarios. El monto disponible para los micros créditos será de 100,000 soles.

1.8.7 Inversión inicial

La inversión inicial para la micro financiera CrediStar comprende la inversión inicial de activos fijos (tangibles), y la inversión intangible, tal como se muestra en las siguientes tablas.

La inversión en activos fijos corresponde en promedio para 3 trabajadores en la oficina, activos que podrán incrementarse en el transcurso de los años.

Tabla 20
Inversión inicial de activos fijos

Descripción	Cantidad	Costo U.	Costo Total
Muebles y enseres			3700
Acondicionamiento del local	1	2000	2000
Escritorio	3	300	900
Módulos de atención al cliente	1	150	150
Silla - banquetas	3	150	450
Dispensador de agua	1	200	200
Equipos			10340
Computadoras	3	1000	3000
Impresora multifuncional	1	600	600
Ventiladores	3	80	240
Televisor 40'	1	1000	1000
Caja de seguridad	1	2000	2000
Cámaras de seguridad y CPU	4	300	1200
Celulares Smartphone	4	450	1800
Deshumecedor	1	500	500
Total de activos fijos			14040

Elaboración: Propia

La inversión intangible corresponde a todos los trámites legales que debe realizar una nueva empresa ante organismos públicos, como la Sunat, Ministerio de trabajo, municipio de Ate, y otros. También corresponde a la estación del software original en las computadoras y otros gastos de publicidad.

Tabla 21
Inversión intangible

Descripción	Cantidad	Costo U.	Costo Total
Reserva del nombre	1	20	20
Constitución en Ministerio de trabajo	1	50	50
Licencia de funcionamiento	1	850	850
Instalación de software original	3	100	300
Letrero	1	250	250

Gigantografías	2	40	80
Volantes	1	100	100
Afiches	1	120	120
Total intangibles			1770

Elaboración: Propia

1.8.8 Capital de trabajo

Para iniciar las operaciones del emprendimiento actual se requiere de un capital de trabajo de 106,020 soles, tal como se aprecia en la tabla 22. También se aprecia que 90,000 soles se conserva en una cuenta bancaria y 10,000 se tiene disponible en caja chica, donde la cuenta de ahorro más la caja chica es para otorgar los créditos a los microempresarios.

Tabla 22

Inversión en capital de trabajo

Descripción	Monto
Sueldos	4,360
Alquiler de local	1,300
Cuenta de ahorro	90,000
Caja chica	10,000
Servicios	360
Total capital de trabajo	106,020

Elaboración: Propia

1.8.9 Fuentes de financiamiento

a) El Costo del proyecto

El proyecto asciende a una inversión total de 121,830 soles, cuyos tres rubros están desarrollados en páginas anteriores.

Tabla 23

Cuadro de resumen de inversión

Descripción	Monto
Activos fijos	14,040
Intangibles	1,770
Capital de trabajo	106,020
Inversión total	121,830

Elaboración: Propia

b) Fuente de financiamiento

La fuente de financiamiento de 121,830 soles para el inicio de operaciones será de 100,000 soles de aportación propia (socias) y de 21,830 soles de aportación financiera externa, pagados en el primer año del inicio de operaciones. Los 100 mil soles aportados por las socias serán para los préstamos a los microempresarios.

Tabla 24

Estructura del financiamiento

Descripción	Monto	Porcentaje
Inversión de los socios:	100,000	
- Villacorta Minaya, Marlene	50,000	41%
- Carrillo Redolfo, Rosa Victoria	50,000	41%
Préstamos de financiera externa	21,830	18%
Total inversión	121,830	100%

Elaboración: Propia

Para el inicio de las operaciones del emprendimiento se requiere de un préstamo externo del 18% para el primer periodo anual.

Financiamiento externo

El monto de 21,830 soles será financiada con un préstamo bancario o caja, el cual se pagará mensualmente a una tasa de interés del 2.5% mensual durante un año.

Formula:

$$\text{Cuota} = P \left[\frac{(1+i)^n * i}{(1+i)^n - 1} \right]$$

Datos:

P = préstamo = 21,830

n = meses = 12

i = interés = 2.5% mensual

Aplicando la fórmula:

$$\text{Cuota} = 21,830 \left[\frac{(1 + 0.025)^{12} * 0.025}{(1 + 0.025)^{12} - 1} \right]$$

Cuota = 2,128.144

El préstamo de 21 mil 830 soles, al final del año de termina de pagar 25,537.73 soles, donde el costo del préstamo es de 3 mil 707 soles (intereses totales), un costo de ser asumido sin problemas por CrediStar.

Tabla 25

Amortizaciones de la deuda contraída con Caja Huancayo

Periodo	Cuota	Interés	Abono	Saldo
0	0			21830
1	2128.14	545.75	1582.39	20247.61
2	2128.14	506.19	1621.95	18625.65
3	2128.14	465.64	1662.50	16963.15
4	2128.14	424.08	1704.07	15259.08
5	2128.14	381.48	1746.67	13512.42
6	2128.14	337.810	1790.33	11722.08
7	2128.14	293.05	1835.09	9886.9920
8	2128.14	247.17	1880.97	8006.0228
9	2128.14	200.15	1927.99	6078.0294
10	2128.14	151.95	1976.19	4101.8361
11	2128.14	102.55	2025.60	2076.2380
12	2128.14	51.91	2076.24	0.0000
Suma	25537.73	3707.7	21830.00	

Elaboración: Propia

1.8.10 Proyección de flujo de caja

El flujo de caja proyectado mensualmente indica el ritmo mensual del dinero disponible en caja. En la tabla 26, se observa un flujo de caja mensual negativo durante todo el año, lo que indica que dichos recursos no son propios, sin embargo dichos montos mes a mes disminuyen significativamente.

Tabla 26

Proyección del Flujo de caja mensual

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
SALDO RESTANTE		-121,830	-124,868	-127,489	-130,167	-132,232	-133,740	-134,305	-134,102	-133,053	-131,539	-128,854	-125,185
INGRESOS													
Intereses	0	8,000	8,640	8,554	9,494	10,349	11,798	12,978	14,275	14,989	16,788	18,299	21,227
Montos cobrados		100,000	108,000	106,920	118,681	129,363	147,473	162,221	178,443	187,365	209,849	228,735	265,333
TOTAL INGRESOS(A)	0	108,000	116,640	115,474	128,176	139,712	159,271	175,198	192,718	202,354	226,636	247,034	286,559
EGRESOS													
COSTOS FIJOS													
Inversión inicial	121,830												
local (alquiler)		1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
Seguridad Prosegur		120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
Sentinel Premium		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
luz		120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
internet		80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
agua		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
publicidad		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
personal		4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360	4,360
Amortizaciones		2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128	2,128
COSTOS VARIABLES													
Comisiones		2,790	3,013	2,983	3,311	3,609	4,115	4,526	4,979	5,227	5,855	6,382	7,403
Colocaciones	0	100,000	108,000	106,920	118,681	129,363	147,473	162,221	178,443	187,365	209,849	228,735	265,333
TOTAL EGRESOS(B)	121,830	111,038	119,261	118,151	130,241	141,220	159,836	174,995	191,669	200,840	223,951	243,365	280,983
A-B	-121,830	-3,038	-2,621	-2,678	-2,065	-1,508	-565	204	1,049	1,514	2,685	3,669	5,576
CAJA INICIAL	0												
IMP. RENTA													
FLUJO DE CAJA NETO	-121,830	-124,868	-127,489	-130,167	-132,232	-133,740	-134,305	-134,102	-133,053	-131,539	-128,854	-125,185	-119,610

Elaboración: Propia

El flujo de caja proyectado anualmente, contiene un flujo de caja negativo hasta el segundo año y a partir del tercer año el flujo de caja es positivo, lo que indica que la microfinanciera CrediStar logra un crecimiento sostenido y cuenta con recursos propios a partir del tercer año, tal como se observa en la tabla 27.

Tabla 27

Proyección del Flujo de caja Anual

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SALDO RESTANTE		-121,830	-119,632	-61,389	39,243	197,939
INGRESOS						
Intereses		155,390	208,741	280,409	376,683	506,011
Montos cobrados		1,942,381	2,609,265	3,505,113	4,708,535	6,325,132
TOTAL INGRESOS(A)	0	2,097,771	2,818,006	3,785,522	5,085,218	6,831,142
EGRESOS						
COSTOS FIJOS						
Inversión inicial	121,830					
local (alquiler)		15,600	16,380	17,199	18,059	18,962
Seguridad Prosegur		1,440	1,512	1,588	1,667	1,750
Sentinel Premium		240	252	265	278	292
luz		1,440	1,512	1,588	1,667	1,750
Teléfono e internet		960	1,008	1,058	1,111	1,167
Agua		240	252	265	278	292
Publicidad		1,200	1,260	1,323	1,389	1,459
Personal - MO		52,320	54,936	57,683	60,567	63,595
Amortizaciones		25,538				
COSTOS VARIABLES						
Comisiones		54,192	72,798	97,793	131,368	176,471
Colocaciones	0	1,942,381	2,609,265	3,505,113	4,708,535	6,325,132
TOTAL EGRESOS(B)	121,830	2,095,551	2,759,176	3,683,873	4,924,919	6,590,870
A-B	-121,830	2,220	58,831	101,649	160,299	240,273
CAJA INICIAL	0					
IMP. RENTA		22	588	1,016	1,603	2,403
FLUJO DE CAJA NETO	-121,830	-119,632	-61,389	39,243	197,939	435,808

Elaboración: Propia

1.8.11 Análisis de rentabilidad

De acuerdo al flujo de caja mensual, en todos los meses del primer año el flujo de caja es negativo, por ello el valor del VAN es negativo, y el valor de TIR no existe. Estos dos indicadores de rentabilidad indican que el proyecto actual no es rentable, sin embargo es necesario evaluar al proyecto de microfinanzas en periodos anuales.

Rentabilidad mensual

VAN	-S/.1,149,851
TIR	-

De acuerdo al flujo de caja anual, el valor del VAN es positivo, y el valor de TIR es 23%.

Ambos indicadores de rentabilidad indican que el proyecto actual es rentable.

Rentabilidad anual

VAN	S/.368,594
TIR	23%

1.8.12 Estado de resultado proyectado de la empresa

De acuerdo al Estado de Ganancias y pérdidas en cada año hay utilidades de fuertes montos, lo que demuestra que el proyecto tiene un crecimiento sostenido y otorga un buen margen de utilidades.

Tabla 28

Proyección de Estado de resultado de 5 años

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	2,097,771	2,818,006	3,785,522	5,085,218	6,831,142
Egresos	2,095,551	2,759,176	3,683,873	4,924,919	6,590,870
Utilidad bruta	2,220	58,831	101,649	160,299	240,273

Elaboración: Propia

1.8.13 Balance General proyectado de la empresa

El Balance General demuestra la buena situación financiera del proyecto de CrediStar en la proyección a 5 años, donde el patrimonio es positivo y en crecimiento, dando a entender que el proyecto CrediStar es factible, tal como se observa en la tabla 29.

Tabla 29

Proyección del Balance General de 5 años

	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Caja	10,000	27,796	37,340	50,160	67,381	90,515
Bancos	90,000	250,166	336,056	451,436	606,429	814,636
Deudores		8,597	11,548	15,513	20,839	27,994
Muebles, mobiliario y equipo	17,110	17,110	17,110	17,110	17,110	17,110
Amortizaciones	25,538					
Total activo	142,648	303,669	402,054	534,219	711,759	950,256
Pasivos						
Obligaciones financieras		8,597	11,548	15,513	20,839	27,994
Impuestos por pagar						
Total pasivo	0	8,597	11,548	15,513	20,839	27,994
Patrimonio						
Capital social	100,000	286,559	384,944	517,109	694,649	933,146
Utilidades						
Total patrimonio	142,648	286,559	384,944	517,109	694,649	933,146
Total pasivo + patrimonio	142,648	295,156	396,493	532,622	715,489	961,140

Elaboración: Propia

1.8.14 Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

La tasa de oportunidad (25%) es mayor a TIR (23%), lo que indica que es más conveniente hacer el ahorro a plazo fijo, el monto que cuesta invertir en el presente proyecto. Sin embargo, de acuerdo al flujo de caja anual, en la tabla 27, las cifras son positivas a partir del 3er año, y estas cifras cada año son altas en los periodos del 4to y 5to año, haciendo una tendencia a crecer después de los cinco años. Por tanto, pese a una tasa de oportunidad (25%) mayor a la tasa interna de retorno (TIR), es alta mente probable que, si se calcula el TIR con más periodos anuales, sea bastante superior a la tasa de oportunidad, por tanto, por el Balance General positivo, por un flujo de caja con recursos propios y con un TIR positivo y alto con proyección a superar la tasa de oportunidad, el proyecto es factible y rentable.

BCP Tasa efectiva anual (TEA) de 10,000 a más es 25% Al 24/06/2020

Caja Huancayo Tasa efectiva anual (TEA) de 10,000 a más es 3.4% Al 06/07/2020

Banco de la Nación Tasa efectiva anual (TEA) de 10,000 a más es 7% Al 06/07/2020

Tasa de oportunidad	25%
VAN	S/.377,645
TIR	23%

1.9 Descripción del equipo gerencial de la empresa

El equipo gerencial está constituido por dos personas, donde una de ellas cuenta con conocimientos del mercado financiero, del funcionamiento de una microfinanciera, de las funciones de cada uno de los colaboradores en una institución financiera, y de la gestión

de créditos y cobranzas. La siguiente, cuenta con experiencia en micro empresas del rubro informático, con capacidad de gestión empresarial, y manejo de personal.

Ambos profesionales aportan juventud y experiencia, vehemencia y serenidad, atributos necesarios para el emprendimiento de un nuevo proyecto. Sin embargo, estos atributos no son suficientes, y entienden que es necesaria una debida capacitación y actualización en marketing relacional y en gestión micro financiera, la cual aportará entre muchos beneficios, los principales como son: valor al producto, y valor al cliente. Con todos estos preparativos se podrá ofrecer un producto innovador y creativo, con uso y soporte tecnológico actualizado (tecnología punta).

El equipo gerencial tendrá capacidad para constituir la microfinanciera, contratar al personal idóneo, gestionar con eficiencia los microcréditos y un constante crecimiento en el tiempo, logrando de esta forma la satisfacción de dar empleos y servir a los emprendedores en general sobre todo a los emprendedores desatendidos.

Referencia bibliográfica

Baba L. (2019) *Nuevas tecnologías dinamizan proceso de inclusión financiera*. Agencia

Andina. Recuperado de:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://andina.pe/agencia/noticia-nuevas-tecnologias-dinamizan-proceso-inclusion-financiera-764249.aspx&ved=2ahUKEwjRrvD8mNPpAhWIhOAKHZMvC-MQFjAAegQlBhAB&usg=AOvVaw014lpfcQ3q-rFI9DwwmK4l>

Cárdenas R. (2020) *FMI: la economía mundial se contraerá 3% en 2020, su peor cifra desde la Gran Depresión*. Diario la Tercera. Recuperado de:

Diario la Tercera. Recuperado de:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.latercera.com/pulso/noticia/fmi-economia-mundial-se-contraera-3-en-2020-su-peor-cifra-desde-la-gran-depresion/7QB4BTJ5L5HAVGA43SC2CS4PCA/%3FoutputType%3Damp&ved=2ahUKEwjerPDZktPpAhUwWN8KHT9tCukQFjAAegQlBhAB&usg=AOvVaw1YPxuudf2yyM11dKpHvZb&cf=1>

Carhuavilca D. (2020) *Producto Bruto Interno Trimestral. Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2020*. INEI. Recuperado de:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://m.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/pbi->

Chunga P. (2015) *Por octavo año consecutivo el Perú es líder en el desarrollo de microfinanzas*. El Microfinanciero. Revista de la federación peruana de cajas municipales de ahorro y crédito del Perú. Nro. 30. Recuperado de:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.fpcmac.org.pe/wp->

content/uploads/2016/06/el_microfinanciero30.pdf&ved=2ahUKEwj2t8rsmtPpAh
Vic98KHRwxAbIQFjAAegQIAhAB&usg=AOvVaw0oZBz4khOGko6jGeYJeX1J

Castillo N. (2020) *¿La curva de contagios del Coronavirus en el Perú es confiable?* Diario

El Comercio. Perú. Recuperado de:

[https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.p
e/lima/crecimiento-de-contagios-del-coronavirus-contagios-por-covid-19-
muerte-por-covid-19-cuarentena-pico-de-contagios-
noticia/%3FoutputType%3Damp&ved=2ahUKEwjs4Y2piM7pAhVhT98KHbDMAg4
QFjAAegQIARAB&usg=AOvVaw3ljiPwcvB6xxawyVVAJVzE&cf=1](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.pe/lima/crecimiento-de-contagios-del-coronavirus-contagios-por-covid-19-muerte-por-covid-19-cuarentena-pico-de-contagios-noticia/%3FoutputType%3Damp&ved=2ahUKEwjs4Y2piM7pAhVhT98KHbDMAg4QFjAAegQIARAB&usg=AOvVaw3ljiPwcvB6xxawyVVAJVzE&cf=1)

EDAPROSPO (2009) *Consultoría ejes del plan de desarrollo económico local del distrito*

de Ate. Consultor externo: Mg. Carlos Iván Palomares Palomares. Recuperado de:

[https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.muniate
.gob.pe/ate/files/documentosMesaConcertacion/plan_de_ate_2009.pdf&ved=2
ahUKEwiM46eiic7pAhVQMt8KHZ55BVYQFjAAegQIARAB&usg=AOvVaw09Cqbjay
Ydyw4PrKr7f4oj](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.muniate.gob.pe/ate/files/documentosMesaConcertacion/plan_de_ate_2009.pdf&ved=2ahUKEwiM46eiic7pAhVQMt8KHZ55BVYQFjAAegQIARAB&usg=AOvVaw09CqbjayYdyw4PrKr7f4oj)

El Peruano (2020) *Aprueban el protocolo de retorno progresivo a las actividades*

laborales, trabajo remoto y medidas sanitarias en el Ministerio Público, Fiscalía de

la Nación al término del Estado de Emergencia Nacional decretado a consecuencia

del COVID-19 y aprueban otras disposiciones. Resolución de la Fiscalía de la Nación

Nro. 626-2020-MP-FN. Recuperado de:

[https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://busquedas.el
peruano.pe/normaslegales/aprueban-el-protocolo-de-retorno-progresivo-a-las-
actividade-resolucion-no-626-2020-mp-fn-1866114-](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-protocolo-de-retorno-progresivo-a-las-actividade-resolucion-no-626-2020-mp-fn-1866114-)

1/&ved=2ahUKEwio1Oy5h87pAhVrg-

AKHbd4BJEQFjAAegQIAhAB&usg=AOvVaw3noH4_OdyekWelfmksfktw

Hernández R, Fernández C, Baptista M, (2014) “Metodología de la investigación”, McGrawHill, Sexta edición, México. Recuperado de:
https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Higa D. (2011) *Estudio sobre el Marco Normativo de las Microfinanzas en Latinoamérica.*

Programa de Microfinanzas, Área de políticas territoriales de la Oficina de planeamiento y presupuesto (O.P.P.). Presidencia de la República. Uruguay. Recuperado de:

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://microfinanzas.opp.gub.uy/wps/wcm/connect/opp/5cfe617f-66a9-4d13-ace8-49bf42c682e9/Estudio%2Bsobre%2Bel%2BMarco%2BNormativo%2Bde%2Blas%2BMicrofinanzas%2Ben%2BLatinoam%25C3%25A9rica.pdf%3FMOD%3DAJPERES%26CONVERT_TO%3Durl%26CACHEID%3D5cfe617f-66a9-4d13-ace8-49bf42c682e9&ved=2ahUKEwjC2NWdhc7pAhXjY98KHRNkAr0QFjAAegQIBRAB&usg=AOvVaw3uaVoxR-vysoUbf_Dmpp6x&cshid=1590376500250

Kotler P. y Amstrong G. (2013) *Fundamentos de Marketing.* Pearson Educación de México.

Meneses M. (2019) *Cuando la banca tiene conciencia medioambiental.* Diario El País.

Recuperado de:
https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elpais.com/economia/2019/12/02/actualidad/1575300897_634994.html&ved=2ahUKEwjHm

vqdl9PpAhWBhOAKHTfjDmQQFjAAegQIARAB&usg=AOvVaw0Phb_GVk4S2BwQ-U7swu3E

Miller T (s/f) *El modelo Latinoamericano de microfinanzas: una mirada desde adentro.*

BID-Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de:
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.asofinbolivia.com/archivos/El%2520Modelo%2520latinoamericano%2520de%2520las%2520microfinanzas.pdf&ved=2ahUKEwjzg-XKn->

vqAhXlhOAKHSe3DgcQFjAAegQIAxAB&usg=AOvVaw09Ok4enOkViDzEbrLvtfkt

Ochoa V. (2013) *Ate cuenta con 40 hectáreas para proyectos comerciales.* Diario Gestión.

Perú. Recuperado de: <https://www.google.com/amp/s/gestion.pe/impres/ate-cuenta-40-hectareas-proyectos-comerciales-44776-noticia/%3foutputType=amp>

Pérez J. y Merino M. (2012) *Definición de sondeo.* Recuperado de:

<https://definicion.de/sondeo/>

Prado F. y Gonzales C. (2019) *Y las microfinanzas verdes, para cuándo?* Del portal

Economía verde coalición Perú. Recuperado de:
<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://economieverde.pe/y-las-microfinanzas-verdes-para-cuando-la-mayoria-de-ingredientes-parece-estar-en-su-lugar->

pero/&ved=2ahUKEwiQ6e7TltPpAhVvU98KHbtNCx8QFjAAegQIAxAC&usg=AOvVaw33GSSlax1IREchRL8t-PPb

RADIM (2017) Nuevas tecnologías para microfinanzas. XI Jornadas Anuales de

Microfinanzas RADIM, del portal de BONDAREA. Recuperado de:

https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.reddemicrocredito.org/images/Publicaciones/06_bondarea_antonio_zavalia.pdf&ved=2a

hUKEwjl_v-

DmNPPAhWonOAKHYcHBNEQFjAAegQIBxAB&usg=AOvVaw1WsO5TbZbuYqO-

tx2yvPiN

Rivera O. (2014) *Bancos y medio ambiente*. Diario El Comercio. Perú. Recuperado de:

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.p>

[e/opinion/colaboradores/bancos-medio-ambiente-oscar-rivera-290458-](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.p)

[noticia/%3FoutputType%3Damp&ved=2ahUKEwiNtcv1ldPpAhUHVd8KHf6FBd8Q](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.p)

[FjAAegQIBRAC&usg=AOvVaw0r49RIBtnAiPCpjo6l1yXE&cf=1](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://elcomercio.p)

Vildoso A. (2017) *La relevancia del microcrédito para las microempresas de Huayacán*.

Investigaciones sociales, Nro. 38, pp. 263-266. UNMS. Lima, Perú. Recuperado de:

<https://scholar.google.com/scholar?cluster=15996986143253364511&hl=es&as>

[_sdt=0,5&scioldt=0,5#d=gs_qabs&u=%23p%3DH392QSS2AN4J](https://scholar.google.com/scholar?cluster=15996986143253364511&hl=es&as)

ANEXO**CUESTIONARIO**

El cuestionario fue aplicado a 20 personas al azar en el distrito de Ate, Huaycán.

1. ¿Usted requiere de un préstamo financiero para su negocio o proyecto?

Sí No

2. ¿Usted considera que se siente satisfecho con su actual financiera?

Sí No

3. ¿Le gustaría conocer los servicios de préstamos financieros de una nueva empresa financiera?

Sí No

4. ¿Qué montos financieros le gustaría adquirir?

a. Hasta 200 soles b. Hasta 500 soles c. Hasta 1000 soles

d. Hasta 2000 soles e. Hasta 3000 soles f. Hasta 4000 soles

5. ¿Está usted dispuesto a pagar diariamente sus deudas contraídas?

Sí No

6. ¿Usted considera que es puntual en sus pagos?

Sí No

7. ¿Considera que los intereses son muy altos de los actuales préstamos?

Sí No

8. ¿Considera que los cobradores cumplen bien su función de cobranza?

Sí No

9. ¿Considera que se le informa adecuadamente para solicitar un préstamo?

Sí No

10. ¿Está dispuesto a conocer una nueva microfinanciera y solicitar un préstamo si le es conveniente?

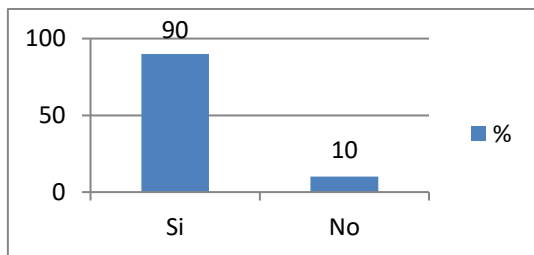
Sí No

RESULTADOS

1. ¿Usted requiere de un préstamo financiero para su negocio o proyecto?

	f	%
Si	18	90
No	2	10
Total	20	100

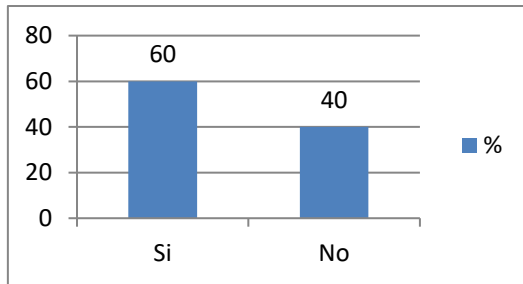
Interpretación: El 90% de los encuestados consideran que si quieren un préstamo para su negocio y el 10% no.



2. ¿Usted considera que se siente satisfecho con su actual financiera?

	f	%
Si	12	60
No	8	40
Total	20	100

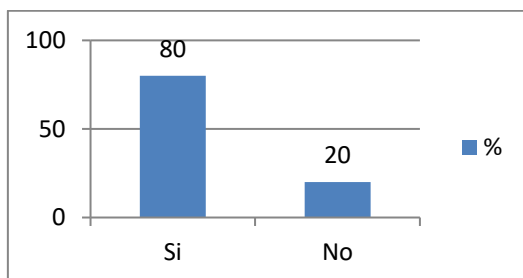
Interpretación: La mayoría (60%) de los encuestados consideran que si se sienten satisfechos con su actual financiera, mientras que el 40% no.



3. ¿Le gustaría conocer los servicios de préstamos financieros de una nueva empresa financiera?

	f	%
Si	16	80
No	4	20
Total	20	100

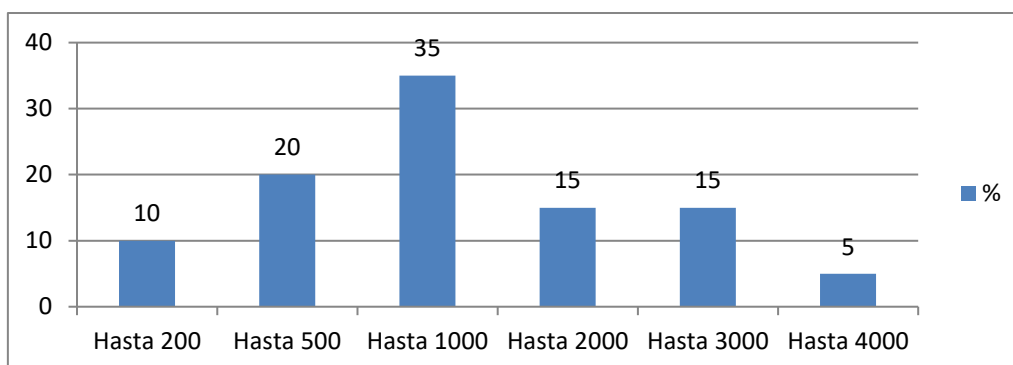
Interpretación: Al 80% de los encuestados le gustaría conocer los servicios de préstamos financieros de una nueva empresa financiera y al 20% no.



4. ¿Qué montos financieros le gustaría adquirir?

	f	%
Hasta 200	2	10
Hasta 500	4	20
Hasta 1000	7	35
Hasta 2000	3	15
Hasta 3000	3	15
Hasta 4000	1	5
Total	20	100

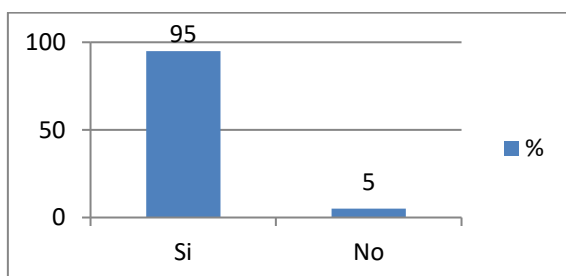
Interpretación: A la mayoría (35%) de los encuestados le gustaría obtener un préstamo hasta 1000 soles, al 20% hasta 500 soles y al 15% por encima de los 1000 soles.



5. ¿Está usted dispuesto a pagar diariamente sus deudas contraídas?

	f	%
Si	19	95
No	1	5
Total	20	100

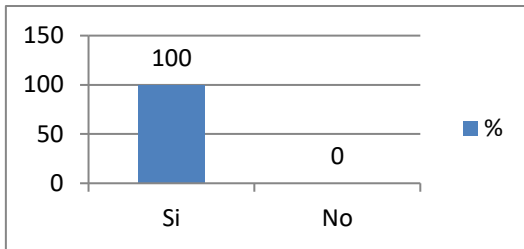
Interpretación: El 95% de los encuestados están dispuestos a pagar diariamente sus deudas contraídas.



6. ¿Usted considera que es puntual en sus pagos?

	f	%
Si	20	100
No	0	0
Total	20	100

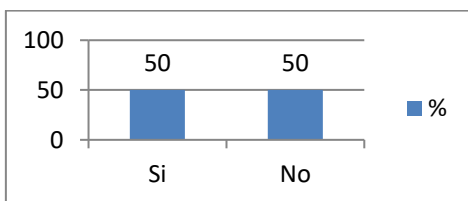
Interpretación: El 100% de los encuestados consideran que si son puntuales en sus pagos.



7. ¿Considera que los intereses son muy altos de los actuales préstamos?

	f	%
Si	10	50
No	10	50
Total	20	100

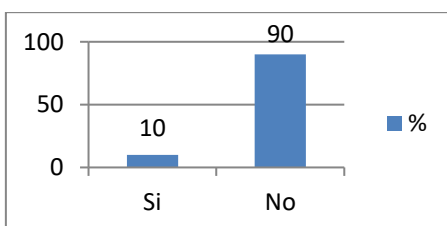
Interpretación: El 50% de los encuestados consideran que los intereses si son muy altos de los actuales préstamos y el 50% restante consideran que no.



8. ¿Considera que los cobradores cumplen bien su función de cobranza?

	f	%
Si	2	10
No	18	90
Total	20	100

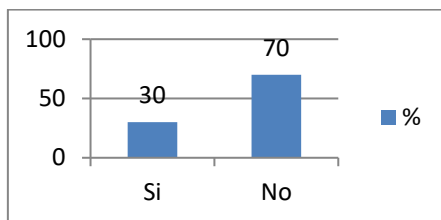
Interpretación: El 90% de los encuestados consideran que los cobradores no cumplen bien su función de cobranza y el 10% sí.



9. ¿Considera que se le informa adecuadamente al solicitar un préstamo?

	f	%
Si	6	30
No	14	70
Total	20	100

Interpretación: El 70% de los encuestados consideran que no se le informa adecuadamente al solicitar un préstamo mientras que el 30% sí.



10. ¿Está dispuesto a conocer una nueva microfinanciera y solicitar un préstamo si le es conveniente?

	f	%
Si	17	85
No	3	15
Total	20	100

Interpretación: El 85% de los encuestados consideran que si están dispuesto a conocer la nueva financiera y solicitar un préstamo si le es conveniente y el 15% no.

