



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN
DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS,
RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN
DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL
A PARTIR DEL AÑO 2023.”

TOMO I

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN
OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE
TECNÓLOGO SUPERIOR EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ONDINA ALEXANDRA ARRICIAGA CASTRO

GUAYAQUIL-ECUADOR

2022

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN		
TÍTULO: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA Y ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023.”		
AUTOR/ES: ONDINA ALEXANDRA ARRICIAGA CASTRO	TUTOR: Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA	
INSTITUCIÓN: Instituto de Negocios “HUMANE”	FACULTAD: Administración	
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS		
FECHA DE PUBLICACIÓN: Junio de 2022	Nº DE PÁG: 68	
ÁREA TEMÁTICA: Plan de negocios.		
PALABRAS CLAVES: Ventas a crédito, Gestión de cobranzas, Riesgo crediticio.		
RESUMEN: Las empresas, negocios o personas, no logran dimensionar los riesgos a la hora de vender a crédito e incluso no suelen ejecutar una buena gestión de cobro sobre su cartera vencida, es por ello que se hace necesario implementar una empresa que sea asesora en riesgo crediticio y que ayude a la recaudación de facturas vencidas. Este plan de negocios se efectuó bajo metodología descriptiva con enfoque cualitativo y la realización de entrevistas a cuatro personas que trabajan en el ámbito administrativo. se obtuvo una VAN de \$33,063.23 que al ser mayor que el capital indica que está por debajo de la suma de los valores del flujo neto proyectado por lo que el proyecto es viable, y también una TIR de 92.04% que es relativamente aceptable por ser mayor a la tasa de descuento lo que también indica que el proyecto es viable. Finalmente, se calculó el periodo de recuperación de la inversión o PRI/ Payback en dos años tres meses con un ROA positivo y un ROE mayormente positivo.		
Nº DE REGISTRO: A-EC-08-02	Nº DE CLASIFICACIÓN: A-EC-08-02	
DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI X	NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0983720266	E-mail: aarriiaga@es.humane.edu.ec alexaarriagac@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA	
	Teléfono: (04) 288 2710	
	Mail: cpazmino@humane.edu.ec	

Quito: Av. Whympet E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

AGRADECIMIENTO

Agradezco a cada uno de los docentes que transmitieron con mucha paciencia sus conocimientos y nos llevaron por caminos nuevos de aprendizaje, sin lugar a dudas es una tarea de mucho compromiso y por la cual estoy inmensamente agradecida.

Gracias a mi familia y amigos que han estado cerca de mí en todo momento apoyándome, se les agradece con el corazón.

Ondina A. Arriciaga

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar y sobre todo, a mi buen Dios, ya que ha sido mi guía y su mano nunca suelta la mía; a mi madre que desde el cielo me sigue amando; a mis adorados hijos, Andrés y Nicole, porque me inspiran y me alientan a seguir, de ellos siempre obtengo la energía necesaria para continuar y no detenerme, pero en forma especial a las palabras justas, dichas en el momento preciso por mi hija Nicole.

Este logro lo comparto con todas las personas que estuvieron cerca mío y me tendieron su mano.

Ondina A. Arriciaga

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Santiago de Guayaquil, septiembre de 2022

Yo, Ondina Alexandra Arriciaga Castro declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios “HUMANE”, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

Ondina Alexandra Arriciaga Castro
C.I: 1202372775

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, septiembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023” ha sido elaborado por Ondina Alexandra Arriciaga Castro, bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA

Resumen ejecutivo

Las empresas, negocios o personas, no logran dimensionar los riesgos a la hora de vender a crédito e incluso no suelen ejecutar una buena gestión de cobro sobre su cartera vencida, es por ello que se hace necesario implementar una empresa que sea asesora en riesgo crediticio y que ayude a la recaudación de facturas vencidas. Este plan de negocios se efectuó bajo metodología descriptiva con enfoque cualitativo y la realización de entrevistas a cuatro personas que trabajan en el ámbito administrativo. se obtuvo una VAN de \$33,063.23 que al ser mayor que el capital indica que está por debajo de la suma de los valores del flujo neto proyectado por lo que el proyecto es viable, y también una TIR de 92.04% que es relativamente aceptable por ser mayor a la tasa de descuento lo que también indica que el proyecto es viable. Finalmente, se calculó el periodo de recuperación de la inversión o PRI/ Payback en dos años tres meses con un ROA positivo y un ROE mayormente positivo.

Palabras Claves: Empresas, Gestión de Cobranzas, Riesgo Crediticio, Guayaquil.

Abstract

People do not usually know about the risks when accessing their credits and even companies do not usually execute a good collection management on their overdue portfolio, which is why it is necessary to implement a company that is a credit risk advisor and to help collect overdue invoices in companies. This business plan was carried out under a descriptive methodology with a qualitative approach and interviews with four people who work in the administrative field. A NPV of \$33,063.23 was obtained, which, being greater than the capital, indicates that it is below the sum of the values of the projected net flow, so the project is viable, and also an IRR of 92.04%, which is relatively acceptable for being greater. at the discount rate, which also indicates that the project is viable. Finally, the investment recovery period or PRI/ Payback was calculated in two years and three months with a positive ROA and a mostly positive ROE.

Keywords: Companies, Collection Management, Credit Risk, Guayaquil.

ÍNDICE GENERAL

Resumen ejecutivo	III
Abstract	IV
Introducción	1
Capítulo 1: Diseño de la Investigación	4
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Sistematización del problema.....	5
1.3 Objetivos	6
1.3.1 Objetivo General de la investigación	6
1.3.2 Objetivos Específicos de la investigación	6
1.4 Justificación	6
1.4.1 Justificación Teórica.....	6
1.4.2 Justificación Práctica	8
1.4.3 Justificación Metodológica.....	9
1.5 Marco Teórico	9
1.5.1 Antecedentes teóricos.....	9
1.5.2 Deuda.....	10
1.5.3 Liquidez e Iliquidez	11
1.5.4 Origen Del Crédito.....	12
1.5.5 Crédito.....	12
1.5.6 Análisis Crediticio.....	13
1.5.6.1 Riesgo de crédito.....	13
1.5.6.2 El apetito de Riesgo y Oportunidad	13
1.5.7 Gestión De Cobranzas y Recuperación de Cartera.....	14
1.5.8 Planificación Financiera, Créditos En Mercados.	15
1.5.9 Tipos de créditos en mercados de Ecuador.	15
1.5.10 Servicio Al Cliente/ Manejo De Quejas.....	16
1.5.11 Garantías en el Riesgo Crediticio	17
1.5.12 La Teoría del Expertizaje.....	18
1.5.13 La Teoría del Portafolio	18
1.5.14 Teoría de la Restricción.....	18

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN
ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

1.6	Metodología de la Investigación	19
1.6.1	Tipo de Investigación.....	19
1.6.2	Alcance de la Investigación	19
1.6.3	Enfoque de la Investigación	19
1.6.4	Diseño de la Investigación.....	20
1.6.5	Técnica de la Observación	20
1.6.6	Entrevista y Análisis de los Resultados	20
1.7	Marco Legal.....	22
Capítulo 2: Diseño del Plan de Negocios		24
2.1	Descripción de la Empresa, actividad.....	25
2.2	Identidad de la Empresa.....	25
2.2.1	Visión.....	25
2.2.2	Misión.....	25
2.2.3	Valores.....	25
2.3	Objetivos del Plan de Negocio	26
2.3.1	Objetivo General.....	26
2.3.2	Objetivos Específicos.....	26
2.4	Modelo de Negocio Canvas	27
2.4	Estrategias Genéricas	28
2.4.1	Estrategia de alto enfoque o segmentación.....	28
2.5	Ventajas Competitivas.....	28
2.6	Estructura Organizacional: Organigrama	29
2.7	Plan De Marketing.....	29
2.7.1	Contexto general del mercado.....	29
2.7.2	Mercado en crecimiento.....	31
2.7.3	Competencia.....	31
2.7.4	Perfil del cliente.....	32
2.7.5	Estrategia del producto.....	33
2.7.6	Estrategia del precio.....	33
2.7.7	Estrategia de distribución.....	34
2.7.8	Estrategia de promoción.....	34
2.7.9	Estrategia de personas.....	35

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN
ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD
DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

2.7.10	Procesos.	35
2.7.11	Evidencia física.	38
2.7.12	Plan De Acción para el Logro de los Objetivos.	40
Capítulo 3: Análisis Financiero del Proyecto		43
3.1	Principales Supuestos Financieros.....	44
3.2	Financiamiento Del Proyecto.....	44
3.3	Préstamo	45
3.4	Sueldos	45
3.5	Oferta De Productos o Servicios	48
3.6	Precios proyectados	48
3.7	Ventas proyectadas.....	49
3.8	Costos y Gastos proyectados.....	49
3.9	Estados Financieros	51
3.10	Evaluación Del Proyecto	51
3.11	Punto De Equilibrio.....	52
Conclusiones		54
Recomendaciones		55
Referencias		56
Anexos.....		63
Glosario		67

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Investigación</i>	6
Tabla 2. <i>Honorarios Recuperación cartera</i>	34
Tabla 3. <i>Personal contratado</i>	35
Tabla 4. <i>Plan de acción #1</i>	40
Tabla 5. <i>Plan de acción #2</i>	41
Tabla 6. <i>Plan de acción #3</i>	42
Tabla 7. <i>Colaboradores</i>	46

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Razón por la que las empresas caen en impago</i>	8
Figura 2. <i>Ecuación de Liquidez</i>	11
Figura 3. <i>Modelo de negocio Canvas</i>	27
Figura 4. <i>Organigrama de la Empresa</i>	29
Figura 5. <i>Composición de score crediticio por operaciones</i>	30
Figura 6. <i>Segmentación de riesgo</i>	32
Figura 7. <i>Gestión de Cartera</i>	36
Figura 8. <i>Análisis de Crédito</i>	37
Figura 9. <i>Dinardap</i>	38
Figura 10. <i>Tarjeta de presentación</i>	39
Figura 11. <i>Ubicación</i>	39
Figura 12. <i>Supuestos Financieros</i>	44
Figura 13. <i>Financiamiento del Proyecto</i>	45
Figura 14. <i>Amortización del Préstamo</i>	45
Figura 15. <i>Sueldos proyectados</i>	47
Figura 16. <i>Sueldo Operativo</i>	48
Figura 17. <i>Producto Ofertado</i>	48
Figura 18. <i>Precios proyectados</i>	49
Figura 19. <i>Ventas proyectadas</i>	49
Figura 20. <i>Costo de venta individual</i>	49
Figura 21. <i>Costo de Venta Total</i>	50
Figura 22. <i>Gastos Operacionales Proyectados</i>	50
Figura 23. <i>Estados Financieros</i>	51
Figura 24. <i>Evaluación del Proyecto</i>	52
Figura 25. <i>Punto de Equilibrio</i>	52
Figura 26. <i>Ratios Financieros</i>	52

Introducción

El presente trabajo tiene por objetivo, de acuerdo a la experiencia de años del autor, demostrar la importancia de crear una empresa de asesoría en análisis, riesgo crediticio y recuperación de cartera, dando a conocer la problemática que origina un crédito mal analizado; esto es, en algunos casos la difícil recuperación, en otros, problemas legales, y en el peor de los escenarios la pérdida del valor total; inconvenientes que generan gastos, pérdida de tiempo y dinero, finalmente se pierde el valor real de lo vendido vs lo que se está recuperando.

El impacto financiero global en las empresas se ha visto marcado por las distintas crisis que han pasado en las últimas décadas. El mundo entero depende del movimiento de divisas, del valor de los bonos del tesoro y el movimiento de grandes industrias como el petróleo para poder mantener la economía que se ha visto afectada mayormente en la actualidad por la pandemia y la guerra ucraniana.

A nivel local, la difícil situación económica por la que el país está pasando ha afectado directamente a las personas y empresas en su liquidez. Cada vez se incrementa el índice de personas endeudadas con la banca privada, o, las empresas de distintas actividades económicas que no pueden bajar su índice de cuentas por cobrar, en las cuales los clientes a su vez no cuentan con liquidez y caen en mora con sus deudas y hasta se vuelven cuentas incobrables con el paso del tiempo.

El problema principal radica en que las empresas no pueden cobrar su cartera y las personas no suelen conocer su nivel crediticio y lo dañan con impagos de deudas, esto es causado por que existe desconocimiento en la planificación financiera, porque no se analiza adecuadamente el riesgo crediticio, porque hay mala coordinación en la gestión de cobranzas y esto conlleva a un decrecimiento en las ventas por causa de la falta de liquidez de los mismos individuos que conforman la cartera de clientes.

Al no resolverse el problema se perderán oportunidades de negocios, ocasionando bajas en las ventas lo cual llevaría a pérdidas económicas que podrían ocasionar hasta el cierre de los establecimientos.

Se requiere implementar empresas que realicen los análisis adecuados para clientes de ventas a crédito, para llevar el control y se realice seguimiento a la gestión de la cartera vendida a plazos, y se mantenga constante contacto brindando soluciones a reclamos y/o conflictos con clientes.

En Ecuador según el (Banco Central del Ecuador [BCE], 2022) el 23% de las empresas en general ha tenido dificultad en el pago de sus deudas financieras, estas industrias indicaron que las razones por las que no han cancelado o se han demorado en los pagos es porque aún no se pueden recuperar de los vestigios de la pandemia por el Covid-19, que sus clientes también han caído en mora con las cuentas por cobrar o que las ventas han bajado considerablemente.

Para (Pazarbasioglu & García, 2020) las crisis que se han desarrollado últimamente se ha demostrado que se marcó un considerable aumento de pequeñas y medianas empresas en situación de insolvencia, lo que implica pérdida de empleos, o hasta cierre de negocios. “los marcos de insolvencia son las reglas que determinan la forma en la que se organiza la resolución de activos en riesgo, de tal manera que las operaciones empresariales continúen o los activos se destinen a usos más productivos”; algunas empresas se convierten en zombis y funcionan solo dependiendo de renovar sus deudas financieras logrando que no sean parte activa del movimiento económico del país y absorbiendo el crédito que puede recibir otra empresa que si es rentable (párr. 4).

El presente plan de negocio tiene por finalidad crear una empresa que sea de ayuda asesorando a empresas que desean resolver su cobro inmediato de cartera de clientes, en el análisis de riesgo crediticio para todos los usuarios y asesorar en el plan financiero para que aportar con un granito de arena en la economía del país. El primer capítulo se centra en el reconocimiento del problema, los objetivos planteados, y la revisión bibliográfica del sector y de temas referentes al poder adquisitivo y crediticio, así como la explicación de la metodología empleada que se basa en un tipo de investigación exploratorio, de alcance descriptivo, con

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

enfoque cualitativo y diseño de investigación- acción, usando la técnica de la observación del fenómeno y analizando los resultados obtenidos.

En el segundo capítulo se desarrolla el diseño del plan de negocios, pasando por la capacidad del proyecto, la identidad corporativa de la empresa, el modelo de negocio, el plan estratégico, plan de marketing, equipo asignado, y plan de acción. En el tercer capítulo se expone el plan de financiamiento que contiene la amortización de un préstamo para contar con el capital necesario del proyecto, los estados financieros, el flujo de caja, análisis de sensibilidad y las ratios financieras.

Capítulo 1:

Diseño de la Investigación

1.1 Planteamiento del problema

Síntomas	Causas	Pronostico	Control al pronostico
-Alta morosidad -Clientes impagos -Deterioro de cartera -Incumplimientos de acuerdos de pagos -Afectación negativa en los pagos	-Iliquidez del deudor -Análisis inadecuado -Mala gestión de cobranzas -Falta de planificación financiera del cliente -Conflictos no resueltos con clientes	- Perderán oportunidades de negocios, ocasionando bajas en las ventas lo cual llevaría a pérdidas económicas que podrían ocasionar hasta el cierre de los establecimientos.	Implementar empresas que realicen los análisis adecuados para clientes de ventas a crédito, que lleve el control y realice seguimiento a la gestión de la cartera vendida a plazos, mantenga constante contacto y brinde soluciones a reclamos y/o conflictos con clientes

Nota. *Elaborado por la autora*

1.2 Formulación del problema.

¿Con un plan de negocios se puede posicionar una empresa de asesoría en análisis, riesgo crediticio y recuperación de cartera en la ciudad de Guayaquil para el año 2023?


1.2.1 Sistematización del problema.

- ¿Cuáles han sido las consecuencias en los comercios por la falta de liquidez de los deudores?
- ¿Cuáles serían los resultados de analizar inadecuadamente a un cliente de crédito?
- ¿Qué estrategias se requieren para ejecutar en la empresa?

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

- ¿Cómo será la comercialización para posicionar la empresa en el mercado local?
- ¿El proyecto generará viabilidad económica?

Tabla 1. Investigación

	Efectos	Errores de endeudamiento	Mora persistente	Falta de liquidez
	Problema	El nivel de las empresas y personas con problemas en su riesgo crediticio o con su cartera de clientes por cobrar está incrementando.		
	Causas	Desconocimiento en planificación financiera	Análisis inadecuado de su riesgo crediticio o mala gestión de cobranzas	Decrecimiento en ventas o falta de liquidez de sus clientes

Nota. *Elaborado por la autora*

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General de la investigación

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa de asesoría en análisis, riesgo crediticio y recuperación de cartera en la ciudad de Guayaquil para el año 2023.

1.3.2 Objetivos Específicos de la investigación

- Analizar la situación del sector crediticio en el país
- Describir las necesidades de los usuarios en el sector crediticio
- Establecer las estrategias para posicionar la empresa en el mercado local.
- Determinar un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa
- Evaluar el proyecto para la viabilidad económica.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación Teórica.

El presente plan de negocios se fundamenta en trabajos realizados previamente que han estudiado el comportamiento del riesgo crediticio; un ejemplo es el plan de negocios de Richard Aguirre “Plan de negocios de la empresa de cobranzas Outsourcing Solutions Jr.”, cuyo objetivo fue la asesoría en riesgo crediticio y recuperación de cartera de empresas a nivel de Lima.

Otro antecedente observado fue el de Nicolás Pino con su “Diseño de un plan estratégico para una empresa de cobranzas en Santiago de Chile” especializado en cobranza administrativa, trabajo que sirvió de ejemplo por el uso de un marco conceptual sobre el Proceso de Administración Estratégica propuesto por Hlitt en el año 2015 y que se adapta muy bien a las condiciones del mercado y a las necesidades de crecimiento.

Dentro del marco territorial se hizo revisión bibliográfica sobre el estudio de Wilmer Salvatierra denominado “La gestión de cobranza y los índices de recuperación de instituciones financieras en la empresa Recaudadora Ecuador” donde se analizó la conveniencia para una institución financiera que la recaudación de cartera vencida se realice a través de empresas recaudadoras pertenecientes al sector privado.

Otro antecedente revisado fue el de Susana Mendoza, Tesista guayaquileña, con su “Plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de gestión de cobranza externa y recuperación de cartera en la ciudad” el cual analizó la viabilidad de posicionar una empresa de esta actividad para ayudar tanto a personas naturales a verificar su historial crediticio y asesorarlos en planeación financiera, así como, en la recuperación de cartera vencida para las empresas del sector.

En la parte teórica se consideró teorías sobre el ciclo del crédito como: el análisis crediticio, los modelos de score crediticio, los métodos de medición del riesgo crediticio, garantías y otros aspectos relacionados; también se consideró para la recuperación de cartera, la teoría del expertizaje, la teoría del portafolio y la teoría de la restricción con la finalidad de aplicarlas en el presente trabajo.

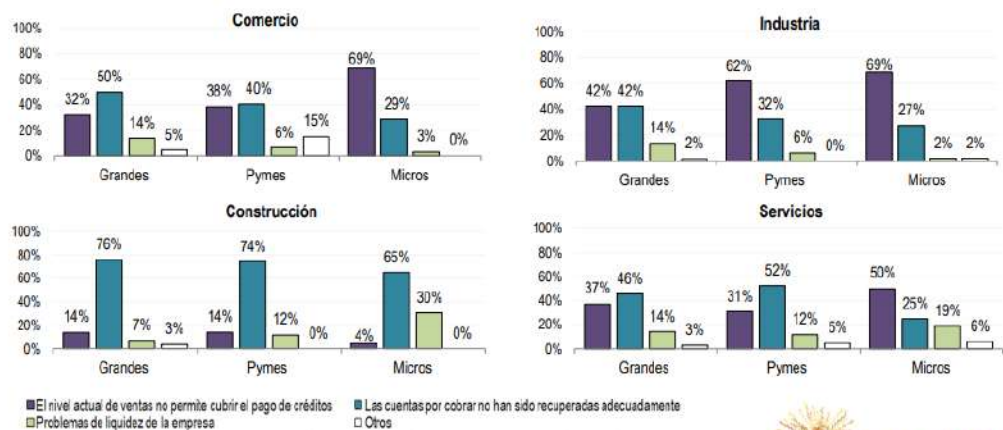
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

En el aspecto legal se señala artículos referentes al tema contemplados en la Ley de Compañías, la Ley orgánica de Defensa al Consumidor, así como su Reglamento, La Ley Orgánica para defender los derechos de los clientes del sistema financiero nacional y evitar cobros indebidos y servicios no solicitados, El Código Orgánico Monetario Financiero, y la Ley Orgánica para la Reactivación Económica. Además, se contempló la NIFF 9 de instrumentos financieros.

1.4.2 Justificación Práctica

En Ecuador el 31% de las industrias han tenido problemas para pagar los créditos, así lo indica (Coba, 2020), esto se debe a que ellos mismos no pueden recuperar en el plazo debido la cartera de cuentas por cobrar, y también la caída de ventas, que desde el confinamiento por pandemia no se ha podido recuperar. Para el año 2022 según lo calcula (Banco Central del Ecuador [BCE], 2022) ese índice bajó al 23%, pero también se debe a que cada vez menos empresas están adquiriendo préstamos financieros decreciendo en un 16% este rubro, también se determinó que las empresas Pymes de servicios son las que menos incidencia de impago tienen, mientras que las que más caen en impago son las microempresas en general (p.21).

Figura 1. Razón por la que las empresas caen en impago



Nota. (Banco Central del Ecuador [BCE], 2022)

El presente plan de negocios está enfocado en la creación de una Empresa que se dedicará al análisis crediticio y a la recuperación de cartera, con el objetivo de llegar a todo tipo de comercio y de diferentes

tamaños. Se considera que un crédito mal ubicado, conlleva a frenar el crecimiento de los negocios, y además genera otros gastos adicionales los cuales siempre se traducirán en pérdidas. Bajo esta premisa, las empresas comerciales, para poder competir en mercados con diferentes ofertas, necesitan claridad desde el inicio de toda negociación, así, estarán en capacidad de desarrollar relaciones saludables y a largo plazo con sus clientes.

1.4.3 Justificación Metodológica

La actual investigación se basa en una investigación científica, se escogió el tipo de investigación aplicada, con alcance descriptivo, de enfoque cualitativo bajo diseño de investigación- acción, con el método de la observación directa sobre el fenómeno investigados y analizado bajo percepción del autor en base a la información recopilada de fuentes primarias.

1.5 Marco Teórico

1.5.1 Antecedentes teóricos.

Richard Aguirre “Plan de negocios de la empresa de cobranzas Outsourcing Solutions Jr.”, tuvo como objetivo la asesoría en riesgo crediticio y recuperación de cartera de empresas a nivel de Lima, de este proyecto se obtuvo información para el reconocimiento de los créditos y las distintas estrategias aplicadas por este tipo de empresas.

Se definieron tres canales de gestión de cobranzas, de forma domiciliaria, por call center y Courier, dando una ventaja competitiva en el sector, se realizó entrevistas para entender cuánto conoce el usuario sobre esta gestión y dejó un nivel del 2.9% de participación del mercado para este proyecto, el proyecto resultó viable por tener 39% sobre el WACC del 25.82% con un riesgo medio de inversión (Aguirre, 2017).

Otro antecedente es el de Nicolás Pino con su “Diseño de un plan estratégico para una empresa de cobranzas en Santiago de Chile” este trabajo fue revisado en la presente investigación porque se ejemplificó un

marco conceptual sobre la administración estratégica bajo el modelo Hitt que se da en función al crecimiento.

La empresa que ya se encontraba constituida, es una empresa familiar que sufrió una baja del 13.7%, pérdida de siete clientes en el último año por lo que se determinó en crear estrategias de liderazgos en costos, diferenciación integrada y gestión de cobro de facturación asignados a cumplirse en un periodo de seis meses a fin de que se visualice una mejora en la organización. (Pino, 2020).

Wilmer Salvatierra con su estudio “La gestión de cobranza y los índices de recuperación de instituciones financieras en la empresa Recaudadora Ecuador” dio aportaciones a la actual investigación porque identifica la importancia de la recaudación a través de empresas que se dediquen a esta actividad, para que se haga eficaz y eficientemente.

Primeramente, se analizó la conveniencia para una institución que la cartera se mantenga vencida a largo plazo y que la gestión de cobranzas se efectúe por medio de empresas recaudadoras estableciendo una comisión sobre este servicio, por ello se planteó un modelo econométrico para verificar la influencia de estas empresas recaudadoras sobre sus clientes. (Salvatierra, 2018).

Susana Mendoza, aportó con su “Plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de gestión de cobranza externa y recuperación de cartera en la ciudad” porque está hecho para el público guayaquileño, misma ubicación de este proyecto, este plan de negocio insta a ayudar a las personas a manejar nuevos negocios o proyectos personales desde la verificación de su historial crediticio y a las empresas a una correcta gestión de recuperación de cartera.

Se definió tres tipos de cobranza, la primera es formal, la segunda extrajudicial y la tercera judicial, para dar tratamiento a la cartera se clasifica el servicio en estas tres formas y para cada una se asignó una metodología distinta para lograr el cobro de deudas morosas o pendientes. (Mendoza, 2018).

1.5.2 Deuda.

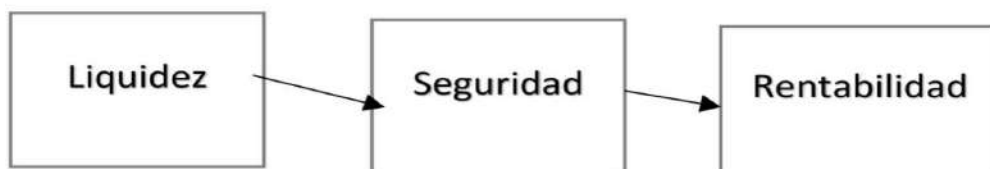
“La deuda es una obligación que tiene una persona física o jurídica para cumplir sus compromisos de pago, fruto del ejercicio de su actividad económica”... “La emisión de deuda contempla la financiación, el problema radica cuando el coste de financiación se hace más caro porque los inversores consideran que la compra tiene más riesgo, por las probabilidades futuras de devolución de la misma”. (Vasquez, 2015).

La deuda se considera el dinero o efectivo que está bajo un convenio de préstamo o se debe por una operación de compra, se la denomina también obligación y de no ser pagada genera intereses en la mayoría de los casos. Su importancia radica en el flujo para que la economía no se estanque. (Peiro, 2016).

1.5.3 Liquidez e Iliquidez

“Un mercado tiene liquidez cuando se realizan muchas transacciones intercambiando activos de ese mercado por dinero. Para una empresa o una persona, la liquidez es la capacidad para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo” (Sevilla, 2015). La liquidez se refiere a la velocidad para vender o intercambiar un activo por otro, entre más líquido sea el activo, más rápida será la venta o el intercambio y el riesgo de perderlo disminuye. Estos activos se pueden clasificar en dinero en curso legal, en bancos, deuda pública de corto y largo plazo, pagarés de empresa, renta fija o variable.

Figura 2. Ecuación de Liquidez



Nota. Elaborado por la autora.

“La iliquidez es la característica de un activo por la cual no puede venderse fácilmente, o, si se desea obtener efectivo de inmediato, se tendría que aceptar un precio muy por debajo de lo que el vendedor considera justo”. (Westreicher Guillermo, 2020). Es entendido que los activos que poseen iliquidez son altamente riesgosos porque no pueden

transaccionales fácilmente, sobre todo en épocas de crisis o incertidumbre económica.

1.5.4 Origen Del Crédito

El crédito tuvo su mayor expansión en el siglo XX, pero no es un término nuevo, ya que inició mucho antes de la Revolución Industrial. Los indicios de crédito aparecieron en los primeros intercambios comerciales por medio del trueque, para la edad media el crédito partió de la necesidad de los primeros mercaderes en tranzar sus productos; luego el aplazamiento de pago se convirtió en una práctica cotidiana. (Brachfield P. J., 2019)

Con la independencia del Ecuador en el año de 1830, el país se preocupó más por ser agrícola y comercial, por exportar sus productos, en este tiempo las monedas circulantes estaban hechas de oro y plata, mismas que solían ser falsificadas, por tal razón en 1832 se dictó Ley de Monedas en la República del Ecuador, que sirvió como reguladora a la acuñación de dinero y plata. (Silvia Cecilia Delgado Vera, Italo Martillo Pazmino, 2019)

En 1869 se creó la Ley de Bancos Hipotecarios, aunque su control era incompleto se mantuvo durante más de cincuenta años, posteriormente el 6 de septiembre de 1927 se creó la Superintendencia de Bancos junto a la aprobación de leyes que regularon las actividades comerciales y la hacienda pública. (Silvia Cecilia Delgado Vera, Italo Martillo Pazmino, 2019)

1.5.5 Crédito.

En su más amplia acepción económica, es un acto de confianza por el cual una persona transfiere a favor de otra algo que le pertenece; dinero o documentos que lo representan, bienes, activos, efectos comerciales, servicios a cambio de una promesa de pago o devolución posterior. “El Crédito es la creencia u opinión que goza una persona del exacto cumplimiento de sus obligaciones o compromisos” Jean S. Bay (Brachfield P. J., 2019).

1.5.6 Análisis Crediticio.

1.5.6.1 Riesgo de crédito.

“En 1992 surgen por primera vez contratos derivados sobre riesgo de crédito que se negocian en mercados OTC”. (Ruza, 2013). También se tiene que a “partir de los años 1993, 1995, 1997, Empresas como: KMV y JP Morgan, comienzan a comercializar versiones primitivas de “Portafolio Manager”, “Credit Monitor”, “Credit Metrics”” (Ruza, 2013).

Según (Wytenburg et al., 2021) El riesgo crediticio se refiere “una de las partes de un instrumento financiero le cause una pérdida financiera a la otra por incumplir una obligación o deuda” (p. 50). El riesgo crediticio representa a la suma de exposiciones a distintas contrapartes; por ejemplo, cuando los Bancos centrales exponen activos y pasivos financieros sobre la base de las calificaciones de crédito de empresas externas, así como el riesgo geográfico hacen que los usuarios tengan una idea del riesgo crediticio.

Para (Wytenburg et al., 2021) existen dos aspectos importantes para su análisis. El primero tiene como objetivo controlar el riesgo crediticio de los instrumentos financieros en transacciones con reserva en moneda extranjera, donde las contrapartes son seleccionadas por distintos criterios como: la calificación crediticia, su país donde residen, el volumen de capital y de activos, y la experticia. Además, el segundo, trata de los activos denominados con moneda local, donde el Banco usa análisis externa e internamente como información disponible para la entidad que es también reguladora, estos activos se relacionan con instrumentos de la cartera política monetaria, estos pueden ser préstamos a Bancos, títulos de deuda de inversión emitidos por el gobierno, o los préstamos a empleados (p. 50).

1.5.6.2 El apetito de Riesgo y Oportunidad

Los riesgos suelen asociarse con factores negativos; sin embargo, dependen más de la incertidumbre y en qué puede afectar a las partes. Existen estudios que indican que los niveles individuales de testosterona alimentan el apetito de riesgo en el ser humano, por lo que cada ser que no está financieramente educado suele tomar los

riesgos de crédito por impulsos lo que hace que caigan en insolvencia en muchos casos. (Fiorito, 2021).

Una de las formas más claras para convertir los riesgos en oportunidades, es tener planes de contingencia y ser provisorios con ellos; por ejemplo, en el caso de una deuda que se adquiere, el acreedor de la deuda debe estar anticipado y consciente de los intereses que esta causare, se trata más bien de educación financiera o hacerse de una buena asesoría.

1.5.7 Gestión De Cobranzas y Recuperación de Cartera.

La gestión de cobranzas corresponde a llevar una serie de acciones, planes o estrategias, que se combinan con la capacidad de negociación y la adecuada gestión de clientes morosos para que cumplan con su obligación de pago, la cobranza es importante porque si no se realiza efectivamente pueden ocasionar problemas de imposibilidad de crecimiento, falta de liquidez o riesgo de quiebra en un negocio. (Castillo, 2021).

Una buena comunicación con los clientes y un buen servicio al cliente son indispensables para que el 50% del cobro ya esté logrado. Según (Banco Produbanco, 2022) las etapas de la gestión de cobranzas son:

1. Gestión preventiva. – se realizan gestiones preventivas antes de la fecha de vencimiento de pago de la cuota de la deuda, recordándole a los clientes a través de diferentes canales de comunicación como correos, llamadas o mensajes escritos SMS/ WhatsApp.
2. Gestión de Cobranza extrajudicial o administrativa. – consiste en contactar a los deudores a partir del primer día de vencimiento de pago de la cuota de la deuda por los canales de comunicación posibles para que se acerquen a pagar. En este caso existen valores extras de pago como los intereses aplicados sobre el monto de la deuda y gastos de cobranza extrajudicial a las operaciones de crédito

3. Gestión de cobranza judicial. – La entidad prestamista se encarga de asignar operaciones de proceso judicial a través de abogados o empresas recaudadoras con el objetivo de recuperar la deuda vencida. En esta gestión la comunicación con los clientes es recurrente hasta que realicen el pago o refinancien su deuda; este proceso afecta al buró crediticio del deudor y a los pagos se debe sumar los honorarios por gestión judicial (párr. 1-5).

Muchas veces en la parte preventiva, las empresas suelen invertir en marketing de relaciones y Customer Relationship Manager (CRM) que son técnicas para una adecuada gestión del proceso de clientes a fin de disminuir el riesgo de valores impagados y evitar que por faltas administrativas no se cobre oportunamente a los clientes y estos caigan en mora. (Sánchez & Jiménez, 2020).

1.5.8 Planificación Financiera, Créditos En Mercados.

Para (Valle, 2020) Una planificación financiera es una herramienta indispensable para la gestión financiera porque controla, mejora el proceso de toma de decisiones, y logra objetivos organizacionales. Esta herramienta puede ser usada tanto a nivel empresarial como personal porque permite anticipar riesgos futuros, a determinar el impacto financiero y los efectos en acciones correctivas. La planificación financiera es flexible y alcanza la correcta gestión de los recursos financieros. Aunque, no está al alcance de todos, por ejemplo, las pequeñas empresas no suelen planificar por falta de tiempo, desconocimiento de ella en los directivos y ejecutivos, falta de experiencia y falta de confianza (p. 10).

1.5.9 Tipos de créditos en mercados de Ecuador.

En el país existen 20 segmentos de crédito. Así lo asegura la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (Asobanca, 2022), de su definición se encarga la Junta de Regulación de la Política Monetaria y Financiera. (Revista Lideres, 2020) indica que son:

- Productivo Corporativo
- Productivo Empresarial
- Productivo para pequeñas y medianas empresas

- Productivo agrícola y ganadero
- Comercial ordinario
- Comercial prioritario corporativo
- Comercial prioritario empresarial
- Comercial prioritario para pymes
- Consumo ordinario
- Consumo prioritario
- Educativo, Educativo social
- Vivienda de interés público
- Vivienda de interés social
- Inmobiliario
- Microcrédito agrícola y ganadero
- Microcrédito minorista
- Microcrédito de acumulación simple
- Microcrédito de acumulación ampliada
- Microcrédito minorista.

Es importante destacar que uno de los créditos más utilizados en transacciones comerciales es el crédito comercial ordinario, el cual es aprobado para personas naturales o entidades obligados a llevar contabilidad que tengan en sus informes ventas anuales con sumas considerables, dependiendo de la entidad que otorga el crédito, mismo que se destina al crecimiento comercial o la adquisición de equipos y mercadería, y fue creado para apoyar los financiamientos de los negocios destinadas a actividades comerciales. Este crédito es concedido por el mismo empresario o por casas comerciales y se diferencia de los préstamos de entidades financieras por ser menos estrictos en requisitos y plazos.

1.5.10 Servicio Al Cliente/ Manejo De Quejas.

Muchas veces los retrasos o faltas de pagos son influenciados por una queja o reclamo de los clientes y su atención/ o no a éste. Según (Burnetta, 2019) las experiencias de los clientes definen también su condición de pago, una empresa se debe encargar de hacer economía de

experiencias lo que implica propiciar situaciones, productos o servicios inolvidables a fin de dejar en la mente del consumidor una experiencia positiva que logre finalmente que el cliente se sienta obligado y por disposición propia pague incluso hasta antes de la fecha tope y disminuir las quejas o reclamos que puedan surgir del servicio (p. 11).

Para (Arenal, 2019) negociar las quejas y reclamaciones dependen de dos técnicas:

- Articular propuestas. – se trata de un ganar/ ganar, donde todas las partes obtienen un beneficio de la negociación, significa que la empresa usa esta técnica para conseguir un equilibrio entre los intereses de ella y los de las demás partes, para ello es requerido que se presenten propuestas justas y equilibradas.
- Negociar intereses. – cuando las dos partes no dan su brazo a torcer, se está generando una condición de conflicto donde incluso puede haber intereses escondidos que no se perciben por las partes negociadoras, es necesario evitar esta técnica porque no beneficia a nadie, el proceso se estancará, y terminará bloqueando la negociación (p. 178).

1.5.11 Garantías en el Riesgo Crediticio

Según (Oviedo, 2018) en el riesgo crediticio intervienen varios tipos de garantías:

- Garantía automática. – donde la mayoría de las entidades financieras asumen hasta un 50% del crédito que otorguen los Bancos.
- Garantía personal. – donde la persona en un contrato asegura el cumplimiento de la deuda contraída por otra persona.
- Garantía solidaria. - donde la garantía la dan los miembros de un grupo de prestatarios donde todos se comprometen si alguno de ellos falla en el pago.
- Garantía quirografaria. – asegura el pago solo con la firma del prestatario.

- Garantía prendaria. – se pone como garantía al pago algún bien mueble y estos quedan prohibidos su venta hasta que no se complete la deuda.
- Garantía hipotecaria. – recae sobre los bienes inmuebles, quedando su venta prohibida hasta que no se complete la deuda.

1.5.12 La Teoría del Expertizaje.

Esta teoría consiste en “disminuir la entropía entre los datos obtenidos de los expertos”, haciendo caer en cuenta sobre los efectos por las acciones que toman los deudores. Se denomina teoría del Expertizaje porque es el proceso de consulta a uno o varios expertos en relación con los temas financieros para así acotar la incertidumbre. Además, Este proceso puede incluir cuestionarios para que los expertos diagnostiquen un caso, como los casos de insolvencia, para así recolectar variables que afecten a la efectucción de los pagos, luego lo cuantifican y se interpretan las acciones sobre los efectos y los efectos sobre sus acciones, este proceso puede relacionarse con medidas preventivas y correctivas. (Tinto et al., 2017, pág. 28).

1.5.13 La Teoría del Portafolio

Según (León, 2020) la Teoría del portafolio de Markowitz es un modelo de cartera eficiente, sobre todo en las inversiones, se trata de una aplicación estadística a la distribución normal para determinar la relación existente entre el riesgo y la rentabilidad de un mismo activo financiero, el cual se analiza individualmente desde la perspectiva del conjunto de la cartera. En este proceso se usa las medidas de correlación o varianza para revisar carteras con menor riesgo (párr. 4).

1.5.14 Teoría de la Restricción

Para (Wong & Villalobos, 2022) la teoría de las restricciones busca efectuar una mejora continua sobre los procesos, señalando restricciones o limitaciones que pudieren afectar con lentitud en los procesos de un sistema de crédito o cobro. Las restricciones también denominadas como cuellos de botella, en el ámbito de instrumentos financieros crediticios

tienen efectos sobre ellos que dependen de distintos factores, entre los que se encuentran: daño colateral, fricciones sobre la productividad, expectativas, influencia de factores socio económicos, entre otros (p. 17).

El ciclo crediticio dentro del Ecuador puede verse limitado o tener restricciones de tipo socio económicas, derivadas por la crisis que surgió de la Pandemia del Covid-19 evidenciándose en los problemas de salud que tuvo la población, e incluso por que las familias ecuatorianas y de todo el mundo se vieron obligadas a cambiar sus estilos de vida y consumo y endeudándose al no tener otra alternativa de financiamiento a sus necesidades básicas; otro limitante que hasta hoy se evidencia es la baja en ventas, causadas por el alza de la inflación (Razo, 2022, pág. 4).

1.6 Metodología de la Investigación

1.6.1 Tipo de Investigación

Según (Question Pro, 2021) La investigación aplicada es la que se encarga de hallar estrategias para lograr un objetivo específico y llevarlo a la práctica. La investigación aplicada identifica una necesidad social o del sector empresarial, tales como la aplicación de un negocio, la mejora del área urbana, el atributo de semillas germinadas, etc., para luego encontrarle una solución que puede ser tecnológica o ir de la mano de la investigación científica, como es el caso del presente proyecto (párr. 12)

1.6.2 Alcance de la Investigación

Para determinar un alcance descriptivo de la investigación, ya se deben conocer los atributos del fenómeno investigado y qué se quiere lograr con la investigación; por lo general intenta dar presencia del fenómeno en una determinada población. Con enfoques cualitativos, el alcance descriptivo trata de analizar estudios de tipo narrativo constructivista describiendo representaciones subjetivas de la población sobre un determinado fenómeno. (Ramos, 2020, pág. 2).

1.6.3 Enfoque de la Investigación

La investigación con enfoque cualitativo se basa en la hermenéutica, fenomenología e interaccionismo simbólico. Se trata de captar la realidad social por medio de los mismos actores de la investigación, con la percepción del sujeto investigado se da una relación estrecha con el objeto de la investigación. Este tipo de investigación cualitativa logra aproximar situaciones o problemáticas para explorarlas, describirlas, o comprenderlas bajo el método inductivo. (Sánchez & Murillo, 2021).

1.6.4 *Diseño de la Investigación*

El diseño empleado en la presente investigación es el de Investigación- Acción un término dado por Kurt Lewin en 1973; y el cual de forma introspectiva ayuda a describir por medio del criterio de los mismos participantes y del mismo investigador, sus situaciones sociales para aplicar categorías científicas en una mejora o transformación a sus problemáticas. (Salas, 2019).

1.6.5 *Técnica de la Observación*

La técnica usada es la observación directa que se realiza a nivel de investigación de campo pero que también puede explorarse de forma documental, donde el investigador observa el entorno y a los actores sin realizar alguna intervención, este método por lo general se basa en la experticia del investigador y da un alcance más real a la obtención de los datos porque se observa el entorno natural en el que se desarrolla el fenómeno. (Redacción El Paisano, 2021).

1.6.6 *Entrevista y Análisis de los Resultados*

En el país son muchas empresas declaradas insolventes por el hecho de que sus clientes están impagos o sus ventas no generan ganancias. La entrevista generó muchas observaciones: los clientes no suelen conocer sobre empresas recaudadoras y asesoras de riesgo crediticio, aunque los entrevistados aseguraron que si les gustaría acceder a ese servicio para sus cuentas por cobrar impagas y analizar su score a la vez que se asesoran en este ámbito.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Nombre del entrevistado:	Carlos Rodríguez	Sonia Villamar	Sara Delgado	Luis Vera
<p>Edad: Cargo: Tipo de Empresa:</p> <p>1. ¿Cuál ha sido la experiencia que usted ha tenido trabajando con los clientes?</p> <p>2. ¿Conoce usted las empresas Recaudadoras y Asesoras en Crédito?</p> <p>3. ¿Qué porcentaje de sus clientes no paga a tiempo sus cuentas?</p> <p>4. ¿Existe un proceso de gestión de cobros a sus clientes?</p> <p>5. ¿Cuáles son las quejas más frecuentes que usted recibe por parte de los clientes?</p> <p>6. ¿Cuántas T/C debe usted y las tiene gastadas por encima del 30%?</p> <p>7. ¿Usted ha caído en mora con alguna deuda?</p> <p>8. ¿Acudiría a una empresa recaudadora y de asesoría en riesgo crediticio?</p>	<p>45 años Gerente Comercial</p> <p>Excelente, desde que me asignaron trabajamos en equipo por la empresa.</p> <p>Sí</p> <p>Un 60%</p> <p>Sí, existe un proceso de mejora de hace más de cinco años, aunque no ha sido aplicado.</p> <p>Falta de atención inmediata, Precios excesivos, Retrasos en envío de factura</p> <p>Tengo 5 T/C la mayoría las uso para el negocio y una para lo personal misma que ya la tengo copada</p> <p>Si con los mismos proveedores y con el Banco, pero porque mis clientes se demoran en pagar.</p> <p>Si se preocupan de ayudarme en todo el proceso</p>	<p>30 años Contador Industrial</p> <p>Normal, una experiencia grata de trabajo.</p> <p>Sí</p> <p>Un 15%</p> <p>Creo que sí, hace años hubo una reunión donde se socializó, pero no se aplica bien.</p> <p>Largos tiempos de espera, Falta de atención en post – venta</p> <p>Al menos unas 5 de las 7 que poseo</p> <p>Si una vez, pero lo resolví con una empresa asesora financiera</p> <p>Sí</p>	<p>25 años Jefe Financiero Comercial</p> <p>Con altibajos, pero gratificante.</p> <p>Sí, sé que hay un reglamento con el cual se definen esas políticas.</p> <p>Un 70%</p> <p>Sí, sin embargo, no se han obtenido los resultados esperados.</p> <p>Demoras en la atención personalizada, Retrasos en el envío de factura que se hace por e-mail</p> <p>Solo utilizo 1 pero si está copada</p> <p>Nunca en caído en mora, solo con las tarjetas de crédito, pero no me afecta</p> <p>Sí</p>	<p>37 años Gerente Servicios</p> <p>Un poco variante porque no suelen pagar a tiempo.</p> <p>No exactamente.</p> <p>Un 32%.</p> <p>La gestión la hago personalmente porque los clientes hacen caso omiso a los asistentes. Que otra empresa tiene mejores ofertas, Falta de seguimiento en post venta</p> <p>Dos las tengo copadas y una está sin utilizar</p> <p>En pandemia con las mismas T/C todavía sigo pagando</p> <p>No estoy seguro</p>

1.7 Marco Legal

La (Ley de la Súper Intendencia de Bancos, 2022) regula la calificación y supervisa a las compañías externas que brinden asesoría financiera, crediticia y manipulen la información contemplada en el buró de información crediticia de los contribuyentes. Según su artículo 1 estas empresas para estar habilitadas deben presentar a la Súper Intendencia de Bancos la solicitud de calificación donde se detalle específicamente los servicios que va a brindar, misma que debe estar firmada electrónicamente por el representante legal, a esto debe adjuntarse un plan de negocios con los parámetros establecidos por la entidad reguladora y no deben de tener obligaciones pendientes con las otras entidades fiscales, ni la empresa ni sus directivos.

Para (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2022) estipula que los consumidores tienen pleno derecho de devolver, cambiar, o suspender un servicio o producto cuando no estén satisfechos con éste dentro de los 15 días posteriores a la entrega del mismo, si se hace fuera de este plazo se aplicarán las políticas de pago o crédito concedido. Además, las empresas de gestión de cobranzas que usen medios como llamadas, mensajes o correo no se deberán contactar más de una vez en el día y se debe hacer en un horario laboral, es decir entre las siete am y 20 horas pm ni lo podrán hacer en fines de semana o feriados. También estipula que el canal de comunicación debe estar identificado con el nombre de la compañía recaudadora, todo en pro de que no se hostigue o intimide repetitivamente al deudor o al garante.

La (Ley Orgánica para defender los derechos de los clientes del sistema financiero nacional y evitar cobros indebidos y servicios no solicitados, 2022) otorgó reformas al Código Monetario y Financiero del país donde se prohíbe practicar fraude sobre lavado de activos, financiamiento de terrorismo, además de establecer en su Art. 130 un sistema adecuado de tasas de interés cuyo valor máximo no debe ser superado por las entidades prestamistas, artículos que se complementan con la (Ley Orgánica para la Reactivación Económica,

2019) todo esto con el fin de estimular el desarrollo, la reactivación económica y la estabilidad financiera de los ciudadanos ecuatorianos (p. 5).

El riesgo crediticio y la recuperación de cartera están ligados a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 32. Presentación de los instrumentos financieros, 2022), (NIC 39. Reconocimiento y medición de los instrumentos financieros, 2022), y a las Normas de Información Financiera (NIFF 7. Información a revelar de los instrumentos financieros, 2022) y (NIFF 9. Instrumentos financieros, 2022) que indican: que un instrumento financiero es donde se transaccional un activo financiero de una empresa o también considerado pasivo financiero de capital para otra empresa o la otra parte que hace las veces de acreedora del riesgo financiero, como las cuentas por cobrar, inversiones, cuentas por pagar y deudas sobre las cuales se asigna un interés para ser devengados.

Para (NIC 39. Reconocimiento y medición de los instrumentos financieros, 2022) se reconoce un instrumento financiero cuando la empresa es “parte obligada de conformidad con los términos del acuerdo, por ejemplo, cuando se transfieren los riesgos y beneficios de una venta”. Y, se clasifica o mide los activos financieros en función de acuerdo al modelo de la (NIFF 9. Instrumentos financieros, 2022) por su costo amortizable (por su test de modelo de negocio, y por su test de características de activo financiero) y su valor razonable.

Capítulo 2: Diseño del Plan de Negocios

2.1 Descripción de la Empresa, actividad.

Se toma acción de crear la empresa de asesoría en análisis, riesgo crediticio y recuperación de cartera en la Ciudad de Guayaquil, su función principal será analizar y manejar la concesión de créditos y la recuperación de los mismos, dentro de los parámetros acordados y cuidando la relación con el cliente y las finanzas de la Empresas clientes. La Empresa de Asesoría en Análisis, Riesgo Crediticio y Recuperación de Cartera, llevará como nombre comercial Asesorías A&A.

2.2 Identidad de la Empresa

2.2.1 Visión.

Para el 2027, ser reconocida como una Empresa de Asesoría especializada en análisis crediticios y recuperaciones, que contribuye a la optimización de procesos y negocios que dinamizan las ventas y el mercado.

2.2.2 Misión.

Colaborar en el asesoramiento preciso que sirva para fortalecer el desarrollo de negocios seguros, transmitiendo la confianza de que las ventas serán ubicadas correctamente y la recuperación monetaria cumplirá con las expectativas financieras que la empresa requiere.

2.2.3 Valores.

Los valores corporativos son gran parte de la construcción del éxito de una empresa, estos deben dar sentido de pertenencia a sus colaboradores y dar liderazgo a sus administradores. La cultura de valores para el presente proyecto se definió por: (Huetteman, 2019):

1. Coherencia. – es una característica de autenticidad en el trabajo y sus operaciones, una persona es coherente cuando evita ser imprudente, cumple con sus compromisos y responsabilidades, y asocia sus acciones a la lógica.
2. Responsabilidad. – es la capacidad del ser humano para actuar de manera esperada o propósitos previamente comprometidos, es el colaborador que se signa a ser puntual, y a cumplir sus labores de forma oportuna y eficiente.

3. Esfuerzo. – el esfuerzo puede ser físico o intelectual, de las dos formas se considera como un consumo energético que los colaboradores ponen en todas sus labores con el fin de alcanzar sus objetivos y metas.
4. Trascendencia. – los colaboradores están dispuestos a hacer esfuerzos que vallan más allá de las posibilidades normales de operación, implica transponer una frontera o superar los obstáculos.
5. Profesionalismo. – los colaboradores están predispuestos a capacitarse adecuadamente para ser aptos en las labores, generando un valor de calidad en cada acción tomada.

2.3 Objetivos del Plan de Negocio

2.3.1 Objetivo General.

Diseñar un modelo de gestión de análisis crediticio y manejo de la cartera a crédito, enfocados en minimizar los riesgos y optimizar la recuperación oportuna de los valores vendidos a crédito.

2.3.2 Objetivos Específicos.

- Reconocer a la empresa con un porcentaje de participación en el mercado equivalente al 5%.
- Operar con ventas que rebasen los \$150.000 anuales por asesorías en riesgos crediticios, control, seguimiento y recuperación de cartera y sus implicaciones en las finanzas de negocios y \$36000 por análisis de créditos a posibles clientes.
- Estimar utilidades anuales de un 30% de margen neto.

2.4 Modelo de Negocio Canvas

Figura 3. Modelo de negocio Canvas

Socios claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmentación de mercado
-Equifax -Buros de crédito -Páginas de consultas: - Función judicial -SRI - Superintendencia de Compañías -Ekos	-Cobranzas de las cuentas -Análisis para apertura de clientes nuevos -Reporte de aceptación de clientes nuevos -Reportes actualizados de cartera -Preparación mensual de reportes a Dinardap	-Asesoría integral en venta a crédito y recuperación oportuna de cartera. -Seguimiento personalizado a cartera vendida a crédito. -Análisis de crédito a clientes nuevos. - Declaraciones a Dinardap	-Visitas personalizadas -Comunicación constante -Asistencia personalizada exclusiva	-Medianas Empresas -Pequeñas Empresas - Microempresas -Negocios medianos informales
Recursos claves		Canales		
-Recurso intelectual -Oficina -Computadoras -Teléfonos -Vehículo		- Equipo comercial -Correos electrónicos -Vía telefónica -WhatsApp -Oficina		
Estructura de costos		Estructura de ingresos		
-Pago de sueldos al personal -Pago alquiler oficina -Pago de servicios básicos -Pago servicio de internet -Pago de servicio de buros de crédito -Combustible movilizaciones		-Comisiones por cobro de cartera -Ingresos por análisis de crédito -Ingresos por asesoría en venta, recuperación y manejo de cartera -Ingresos por manejo, preparación y envío de reportes a Dinardap		

Nota. *Elaborado por la autora*

2.4 Estrategias Genéricas

2.4.1 Estrategia de alto enfoque o segmentación.

Para (Delofeu, 2020) la estrategia de enfoque es la que ayuda a trabajar sobre una cantidad específica del mercado, sobre un nicho, esta se centra en mercados geográficos o estratificados sobre una línea particular del producto, se puede clasificar en estrategia de bajo costo enfocada y estrategia de diferenciación enfocada (párr. 12). La estrategia considerada para el actual proyecto es la de diferenciación enfocada porque se basa en tener una ventaja competitiva dentro del nicho de crédito, cartera y cobranzas en el sector de Guayaquil a fin de que se otorgue valor al servicio y finalmente se logre la satisfacción de los clientes.

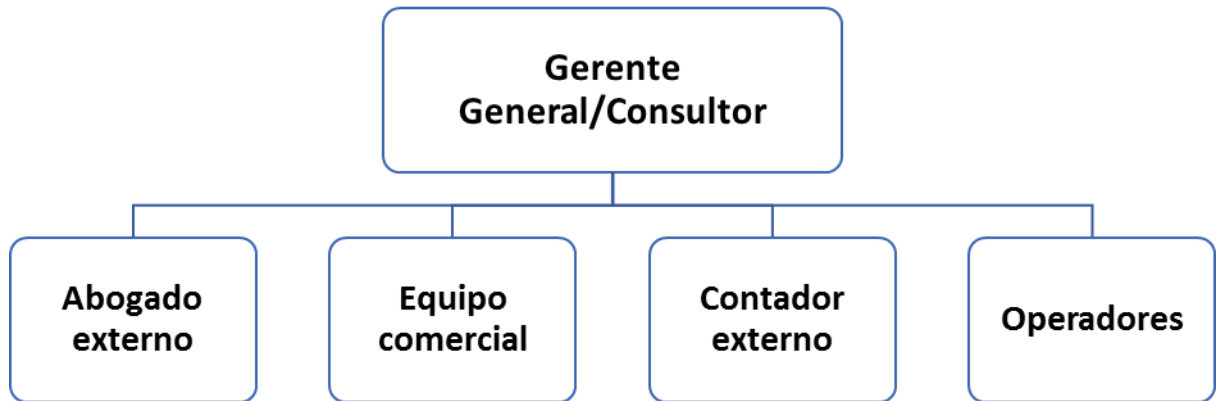
2.5 Ventajas Competitivas

Las empresas y personas que realizan operaciones comerciales están en constante riesgo crediticio sin precedentes, esto se debe a que ambas partes se exigen responsabilidad y transferencia en las transacciones, una forma en la que los inversores suelen identificar riesgos es a través de ventajas competitivas que repercutan sobre esos riesgos. Hay que diagnosticar qué cuestiones afectan financieramente al usuario o la empresa, cómo este aborda los riesgos y cómo afectan estos riesgos a largo plazo en ellos. Las empresas con ventajas competitivas suelen ser previsoras y tener la capacidad de enfrentar riesgos. (Mornigstar, 2020).

En el presente proyecto se considera como ventaja competitiva, el manejo personalizado de las cobranzas, el seguimiento constante a la cartera y un análisis profundo de posibles clientes nuevos permitirá que los negocios trabajen con mejor seguridad financiera, lo que será de gran ayuda para sus operaciones, para bajar la incidencia en morosidad, hacer convenios, refinanciamiento y nuevas negociaciones.

2.6 Estructura Organizacional: Organigrama

Figura 4. Organigrama de la Empresa



Nota. Elaborado por la autora

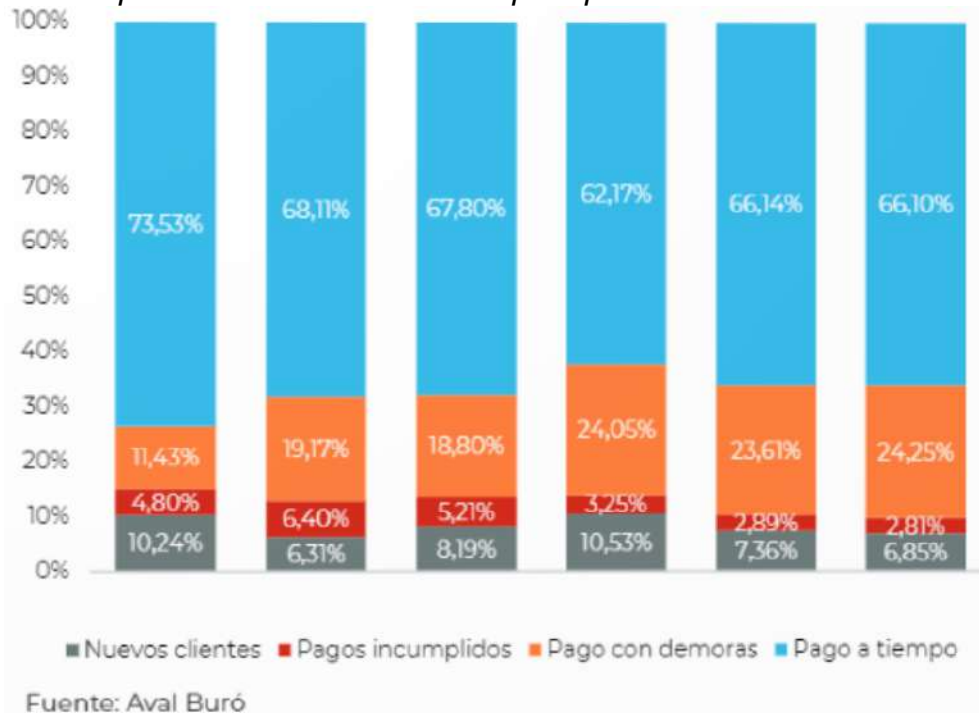
2.7 Plan De Marketing

2.7.1 Contexto general del mercado.

“Al cierre del 2021 se colocaron \$25.551 millones de nuevos créditos a escala nacional. De este monto, el 29% fue a segmento de consumo y 71% al sector productivo, lo que representa un incremento del 9% con relación al término del 2020”. (Asobanca, 2022).

Según (Asobanca, 2022) el volumen de crédito para el primer trimestre el año 2022 más de 54 mil personas accedieron por primera vez a un crédito bancario, lo que representa que más de nueve mil personas de forma mensual, y se transaccionan más de \$258 millones, de estos clientes el 51% son de créditos de microempresas y el 49% son operaciones de consumo. También declara que seis de cada diez operaciones son solicitadas por personas del género femenino que representan a un 54% del monto otorgado por las entidades financieras, las cuales piensan que las mujeres tienen gran capacidad productiva por destinar esos valores a un cambio propio o beneficioso a su familia. Mientras que, un 53% del monto total se otorga a personas de entre 26 y 45 años y el 47% de esos créditos fueron destinados a la provincia del Guayas (p. 5).

Figura 5. Composición de score crediticio por operaciones



Nota. (Asobanca, 2022)

También se explicó que, la calificación de crédito indica que las mujeres pagan más que los hombres. En un buró crediticio el puntaje se ubica entre cero y 999 puntos siendo los valores más altos asignados a individuos o empresas cuyo comportamiento de pago está dentro de los plazos aceptados y con cumplimiento puntual, y este puntaje va bajando cuando se incumple las condiciones de pago. En la Figura 5 en el primer semestre los pagos incumplidos empezaron con 4.8% a inicios de años sobre el monto total y bajó a 2.81% en junio lo que es un factor positivo. De este rango los que tienen menos score son las personas con menos de 21 años.

A nivel económico el país tuvo una recaudación total de más de 10,490 miles de millones de dólares en el primer semestre del 2022, la mitad corresponde a impuestos directos y la otra mitad en impuestos y tasas indirectas.

El ([BCE], 2022) a nivel de riesgo país este se ubica sobre los 1352 puntos que representan el 13.52% que en comparación al riesgo de Estados Unidos del 4.4% indica que el país sudamericano tiene mayor riesgo en inversiones; mientras que la deuda del Ecuador ascendió a \$64

miles de millones que representa el 56.33% del Producto Interno Bruto (PIB) y obtiene internacionalmente una calificación de deuda de B- en Fitch, de CAA3 en Moody's y B- en S&P.

2.7.2 Mercado en crecimiento.

Los bancos mantienen morosidad de sus cuentas habientes en 2.21% para julio del 2022 con una variación de – 41 en comparación al año 2021, mientras que la liquidez se mantiene en 24%. La tasa de interés activa referencial está por los 8.09% algo alta en comparación a la de Nueva York del 5.5%; y, el crédito de consumo está por encima de los 4,392 millones de dólares y el de no consumo por encima de los 13,105 millones de dólares.

Según (Datalab, 2021) la morosidad total de los usuarios de tarjetas de créditos en el Ecuador corresponde al 22.34% por tarjetas Visa Clásica del Banco de Loja, seguido por las tarjetas que otorga el Banco del Austro en un 10.22%, Banco Solidario en 8.26% y Banco de Guayaquil en 3.93%, finalmente las que no tienen índices de morosidad son las Tarjetas de Interdin en menos de 0% seguido por las del Banco Produbanco en 0.01%. También se expresa que la tarjeta con mayor incidencia de endeudamiento y falta de pago es Cuotafácil, luego está American Express y que en la provincia del Guayas se mantienen alrededor de 989 mil tarjetas en el mercado, donde las que están en mora ascienden a \$45.5 millones de deudas en mora.

Según (Datalab, 2021) Cabe recalcar que la cartera bruta en el país a agosto del 2022 ascendió a \$37,074 millones con una variación anual del 17.7% liderado por el Banco del Pichincha, Pacífico y Guayaquil. El total de carteras vencidas en la Banca con más de 720 días de mora se estima en 3,245 cuentas de donde 1,025 han sido reestructuradas o refinanciadas y el total pertenece al sector inmobiliario; mientras que la que tiene hasta 30 días de mora asciende a 15,790 cuentas de las cuales 6,416 son del segmento de consumo.

2.7.3 Competencia.

No hay que confundir a las empresas asesoras y analistas de crédito con las que son calificadoras de riesgo, estas últimas se suman en 24 entidades Bancarias, cinco instituciones públicas, y una clasificada como otro tipo de institución, estas empresas son aprobadas y reguladas por la Súper Intendencia de Bancos y categorizan a usuarios desde la calificación más alta +AAA hasta la clasificación menor de +E. El score crediticio se determina mediante la condición de un historial de pagos puntuales, el monto adeudado, el tiempo del historial crediticio, la adquisición de nuevos créditos, y los riesgos de pago sobre ellos. Las calificadoras suelen otorgar asesoramiento gratuito o pagado, pero no es una ayuda integral para los usuarios.

Figura 6. Segmentación de riesgo

SEGMENTACIÓN	SCORE
AAA - Cliente Excelente	930 – 999 puntos
AA - Cliente Bueno	850 – 929
A - Cliente Regular	700 – 849
B - Cliente Bajo	400 – 699
C - Cliente Malo	Bajo 400

Nota. (Pérez, 2021).

En Guayaquil, según el Catastro de Contribuyentes del (Servicio de Rentas Internas [SRI], 2022) existen 51 empresas activas dedicadas a “Actividades de cobro de cantidades adeudadas y entrega de esos fondos a los clientes, como servicios de cobro de deudas o facturas bajo CIIU # N829101” y “Servicios de organización de la recaudación de fondos a cambio de una retribución o por contrato, servicios de recuperación bajo CIIU # N829903” las cuales serían la competencia directa para el presente proyecto; mientras que la competencia indirecta se da por las empresas registradas bajo CIIU # K661901 “Actividades auxiliares de actividades de servicios financieros, tramitación y liquidación de transacciones financieras, incluidas transacciones con tarjeta de crédito” son 14 empresas, en total serían 65 competidores donde solo tres son personas naturales, el resto son sociedades.

2.7.4 Perfil del cliente.

Los clientes que se proyecta atender son: Empresas, medianas, pequeñas, microempresas y negocios medianos e informales, que requieran contratar los servicios de quien les pueda realizar gestiones de cobranzas, porque tienen necesidad de recuperar su cartera en mora y están dispuestos a pagar un valor por ello, siempre y cuando los valores a recuperar lo ameriten; así mismo, se contemplan como clientes cualquier persona que desee asesoría sobre su análisis de riesgo importante al momento de empezar sus relaciones de negocio.

2.7.5 Estrategia del producto.

El producto ofertado será el servicio de Análisis Crediticio, Gestión de Recuperación de Cartera y Cobranzas, dentro de los parámetros que son permitidos por ley (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).

- Análisis del estado situacional del nuevo cliente
- Gestión de cobranzas telefónicas
- Cobranzas de campo (notificaciones)
- Negociación y atención al cliente
- Recuperación extrajudicial

2.7.6 Estrategia del precio.

El precio estimado fue considerado por las estimaciones y comparaciones del precio de mercado imponiéndolo de la siguiente manera:

- Reporte de Análisis de riesgo crediticio \$ 100.00

Incluye: “reporte de buró, revisión de información pública (función judicial, SRI) revisión de información proporcionada por el cliente tales como: estados de cuentas, balances, declaraciones”.

“En revisión de la información pública, se proveerá al cliente de reportes de la Función Judicial (si es que el posible cliente pudo haber tenido o tiene juicios o problemas legales serios) y un completo reporte de la plataforma SRI. Revisión y análisis completo de la información financiera proporcionada”.

- Recuperación de cartera

El servicio siempre será la atención personalizada; seleccionando y actuando con celeridad en los casos prioritarios, brindando informes a tiempo y seguimiento oportuno y adaptado a cada situación, lo que permitirá al cliente tener confianza de que su cartera estará bien manejada y debidamente controlada.

Para recuperaciones se tomará en consideración el tiempo de la cartera.

Tabla 2. Honorarios Recuperación cartera

Días de mora	Honorarios
1-30	3%
31-60	4%
61-90	5%
91-150	6%
151 más*	10%

Nota. *Elaborado por la autora*

*Más costo de Abogado de ser necesario

- Reportes mensuales a Dinardap \$100.00.

“Reportes a Dirección nacional de registro de datos públicos (Dinardap), las empresas que registran ventas a crédito tendrán la obligación de remitir mensualmente a la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos (**Dinardap**) la información de cada operación crediticia, detallada en 52 ítems. Así lo determinó la Superintendencia de Compañías, mediante una resolución del 10 de abril” (Dinardap, 2022)

2.7.7 Estrategia de distribución.

Las oficinas estarán ubicadas en el centro de Guayaquil, en las calles Chiriboga # 316 y Boyacá, Edificio Concordia, 6to piso oficina #2, en un edificio tradicional ubicado en un sector comercial, la oficina contara con dos ambientes y sala de reuniones para la atención de clientes. Se atenderá directamente en las oficinas a los clientes y de ser necesario se trasladará el servicio a las dependencias del negocio del cliente.

2.7.8 Estrategia de promoción

La publicidad se realizará mediante citas y visitas personalizadas a las Empresas con atención a la Gerencia o al área encargada, de la misma manera se hará llegar a las Compañías seleccionadas, cartas de presentación de los servicios ofertados por medio de correos electrónicos y la información de la compañía y los servicios se expondrán por medio de marketing de contenido en las redes sociales.

2.7.9 Estrategia de personas.

Tabla 3. Personal contratado

Gerente /Consultor	<ul style="list-style-type: none">• Realizará visitas a clientes y en casos especiales junto con el
Abogado	<ul style="list-style-type: none">• Dará asesoría en temas legales.
Abogado externo	<ul style="list-style-type: none">• Se encargará de demandas y toda gestión legal si algún caso lo amerita.
Contador externo	<ul style="list-style-type: none">• Llevará todos los aspectos contables y financieros de la Consultora.
Equipo Comercial	<ul style="list-style-type: none">• Realizarán publicidad, manejarán redes, harán visitas para captaciones de clientes nuevos.
Operadores	<ul style="list-style-type: none">• Gestionaran mediante llamadas telefónicas, correos, WhatsApp, la cartera asignada, generaran cartas y correos de cobranzas, realizaran llamadas de verificación de datos

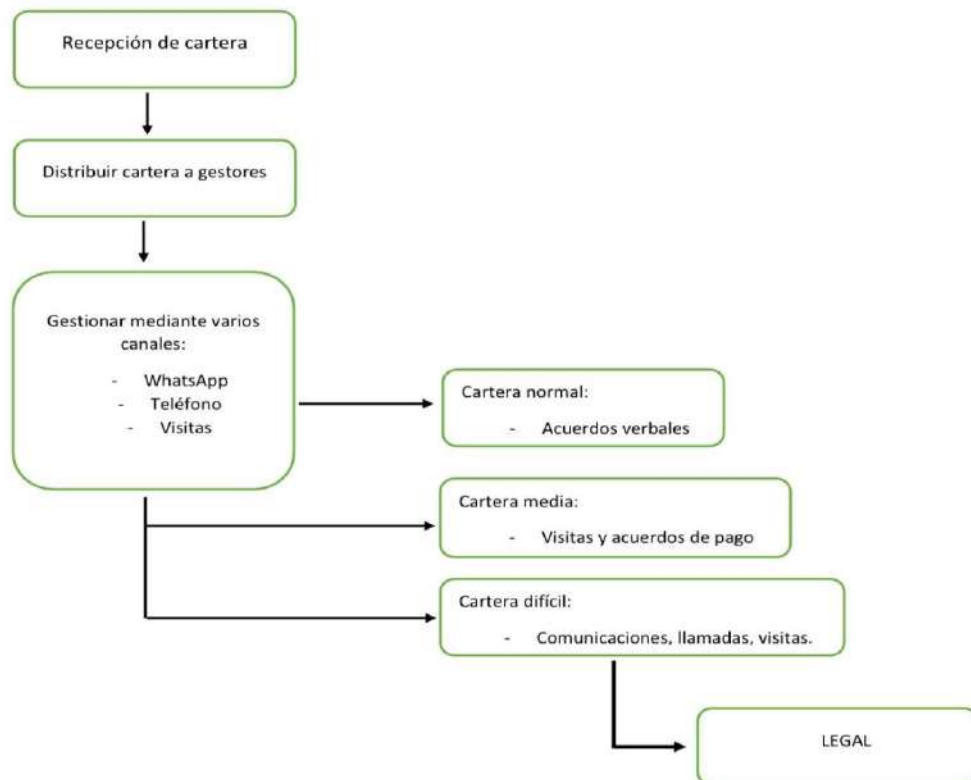
2.7.10 Procesos.

- Una vez identificado al posible cliente, se envía la carta de presentación; como segundo paso se pide una cita para explicar los servicios y el alcance de estos, luego se los visita.
- De ser positivo todo el trámite anterior y se llegue a acuerdos, se firmará un acta de compromiso y/o contrato de servicios.
- Los clientes deberán pasar periódicamente la cartera que requieran ser trabajadas.

Gestión de cartera

- Estas carteras serán distribuidas aleatoriamente a nuestros operadores para ser gestionadas mediante comunicaciones, llamadas telefónicas, correos electrónicos y/o WhatsApp.
- Las carteras en etapa normal se gestionan mediante llamadas telefónicas, acuerdos verbales.
- Las carteras en etapas medias se gestionan con llamadas, visitas, acuerdos de pagos.
- La cartera en etapa de difícil recuperación se gestiona con llamadas, correos electrónicos, visitas y en caso de no obtener resultados positivos, se realiza una definitiva visita en conjunto con la parte legal.

Figura 7. Gestión de Cartera



Nota. *Elaborado por la autora*

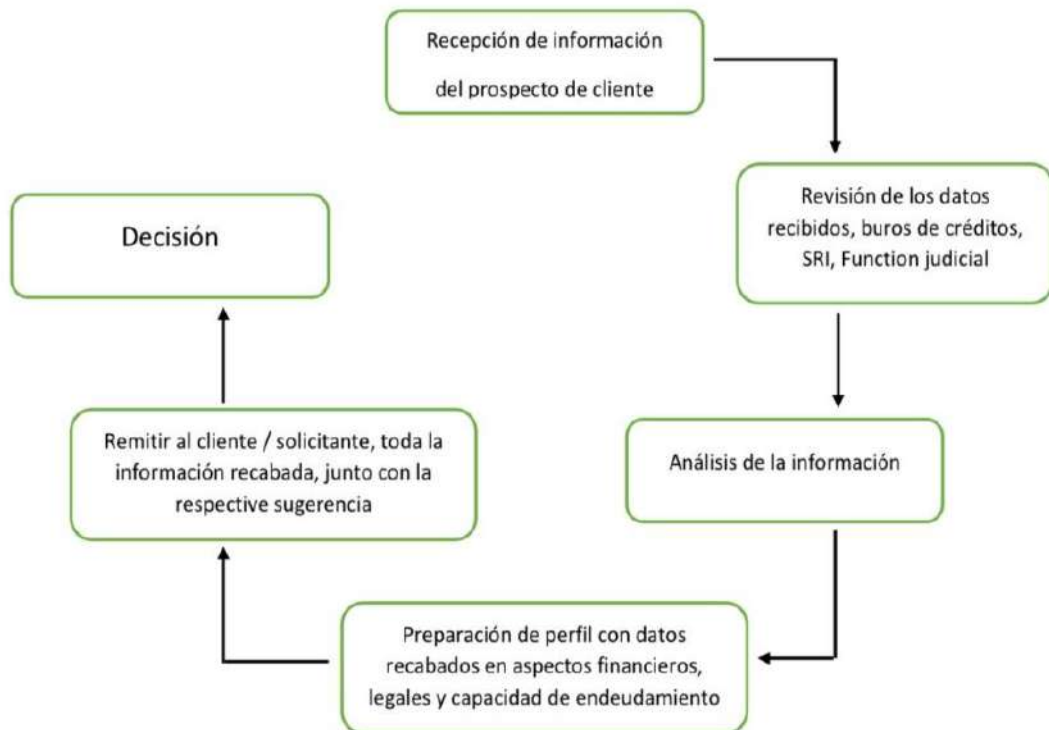
Análisis de crédito

- Se receipta la información por parte del interesado en que se haga un análisis a un prospecto de cliente/comprador.
- Se revisan los burós de crédito, se imprimen los reportes que éstos emiten.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

- Se accede a información del SRI, de la Función Judicial.
- Se revisa detenidamente la información financiera proporcionada.
- Con toda la información proporcionada y conseguida, se elabora un perfil del posible cliente/comprador.
- Se elabora un informe/resumen para que el cliente/solicitante del servicio tome la decisión, en este informe se indica el resultado del análisis en los siguientes aspectos:
 - Capacidad del posible cliente para ser considerado sujeto de crédito
 - Aspectos Legales
 - Aspectos financieros
 - Capacidad de endeudamiento

Figura 8. Análisis de Crédito



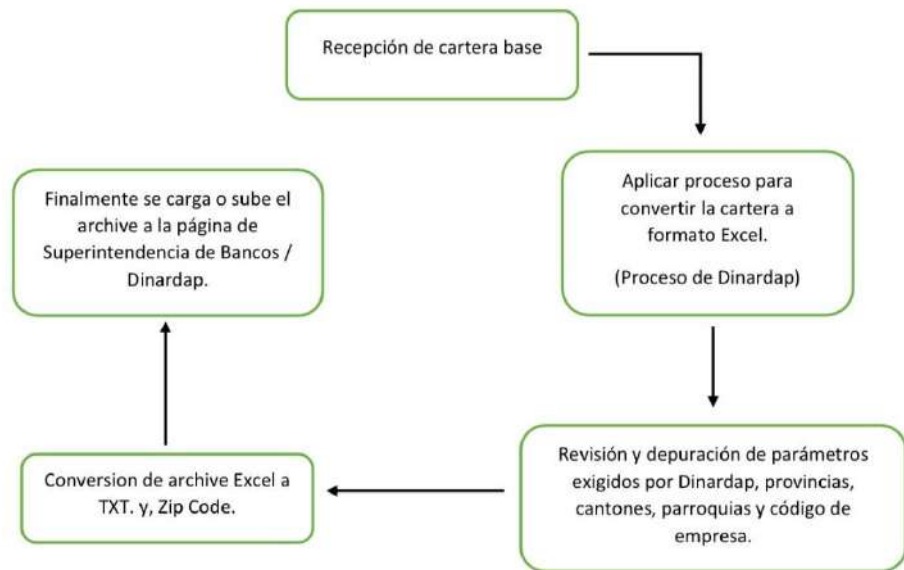
Nota. *Elaborado por la autora*

Reportes DINARDAP

- En los primeros 10 días de cada mes, se deberá recibir la base de la cartera del cliente en donde consten las ventas a crédito.

- Con esta base se trabaja en un proceso de convertir esta cartera y generar un archivo Excel-Dinardap, deberá revisarse los respectivos códigos de cantones, parroquias, provincias, código asignado a la Empresa y depurar los datos según normas de la Dinardap, (acepta valores vencidos desde 1 día en adelante, no acepta notas de débito, no acepta valores menores a 10% de un SBU, entre otros).
- Luego se convierte este archivo Excel a un archivo txt y luego éste a un archivo Zip-code, después de todo este proceso se lo carga en la página de la superintendencia de bancos.

Figura 9. *Dinardap*



Nota. *Elaborado por la autora*

2.7.11 Evidencia física.

Como se mencionó anteriormente, la empresa Asesorías A&A estará ubicada en las oficinas dispuestas en las calles Chiriboga 316 y Boyacá, Edificio Concordia, estará provista de espacios cómodos y funcionales, debidamente iluminados y amoblados de manera sobria; cuenta con una oficina para la Gerencia General así como espacios apropiados para las áreas Administrativas y Contable; oficina privada para las entrevistas del área legal y donde además se podrá recibir a los clientes, también compartimentos para los gestores.

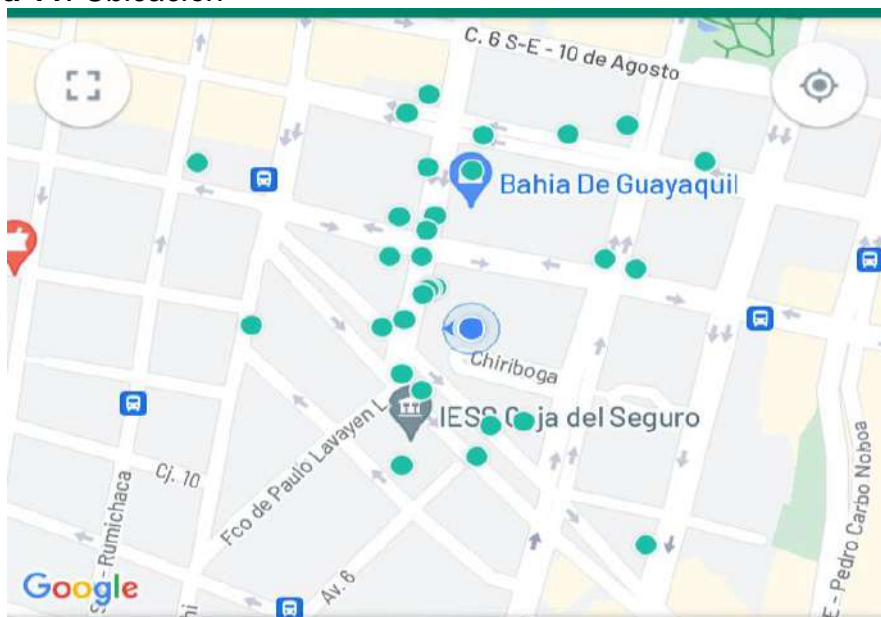
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Figura 10. Tarjeta de presentación



Nota. Elaborado por la autora

Figura 11. Ubicación



2.7.12 Plan De Acción para el Logro de los Objetivos.

Tabla 4. Plan de acción #1

Captar 5% del mercado de la provincia del Guayas

MEDIOS ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Visitar a potenciales clientes	Captar clientes	AA/ GG/NU	1/1/2023	1/12/2023	Vehículo, computadora, internet, teléfono, celulares, cartas	Número de contratos firmados
Enviar cartas de presentación	Dar a conocer los servicios	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	Correos electrónicos, llamadas, citas previas	Número de citas pactadas
Implementar campañas masivas en medios y pautar en redes	Ofertar los servicios	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	EC,IAV, Diseñador, \$	Likes, # de alcance de la publicación

Nota. Elaborado por la autora

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Tabla 5. Plan de acción #2

Facturar \$186000,00 anuales en asesorías de riesgo crediticio y recuperación de cartera

MEDIOS ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Vender servicios de asesoría y recuperación de cartera	Lograr resultados económicos	AA/ GG/NU	1/1/2023	1/12/2023	Vehículo, computadora, internet, teléfono, celulares, cartas	Número de contratos firmados
Visitar periódicamente a clientes que puedan requerir nuevos productos	Incrementar clientes y nuevos productos	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	Vehículo, computadora, internet, teléfono, celulares, cartas	Cantidad de nuevos clientes conseguidos y nuevos productos ubicados en el mercado
Campaña informativa empresarial	<i>Concientizar sobre el riesgo de vender a crédito sin análisis previo del cliente</i>	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	Visitas, charlas, correos	Total de análisis de crédito realizados

Nota. Elaborado por la autora

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Tabla 6. Plan de acción #3

Generar utilidades anuales del 30% de margen neto

MEDIOS ¿Cómo?	RESULTADO ESPERADO Por qué o para qué?	EQUIPO	FECHA		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN Cómo vamos a medir?
			INICIO	FIN		
Incrementar clientes a la cartera	Incrementar los valores de la facturación	AA/ GG/NU	1/1/2023	1/12/2023	Computadora, internet, teléfono, celulares	\$\$ Facturados
Mantener satisfecha la cartera de clientes	Generar facturación e ingresos	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	Computadora, internet, teléfono, celulares	Margen de utilidad
Controlar, seguir, verificar el servicio que se brinda	Mantener a los clientes	AA/ GG/NU	1/1/2023	31/12/2023	Correos electrónicos, llamadas, visitas, reportes	Fidelización

Nota. Elaborado por la autora

Capítulo 3:

Análisis Financiero del Proyecto

3.1 Principales Supuestos Financieros

Para la elaboración del plan financiero, se tomaron supuestos de acuerdo al mercado ecuatoriano considerando la inflación proyectada, incrementos de sueldos, comportamiento de la demanda y de los gastos, para que este proyecto se acerque a la realidad de la economía del país.

Figura 12. Supuestos Financieros

	2023	2024	2025	2026	2027
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación proyectada	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%	3,5%
Salarios básicos proyectados	450.00	475.00	500.00	525.00	550.00
Incremento anual de sueldos		5%	5%	5%	5%
Comportamiento de la demanda esperada		1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
Comportamiento de los gastos		4%	4%	4%	4%

Nota. *Elaborado por la autora*

Según ([BCE], 2022) el producto con mayor relevancia es el Petróleo y éste es producido en 85 mil toneladas anuales donde localmente se oferta alrededor de 68 mil toneladas. La inflación a julio del presente año se ubicó en 3.5% anual con una variación mensual del 0.16%, deducido conjuntamente con un 7.61% de su Índice de Precios al Productor (IPC), esta inflación es la más baja a nivel de comparación con otros países como México con un índice del 8.2%, Brasil al 10.1% o Perú al 8.7%.

Según estimaciones del Banco de Inversiones Morlan Stanley, los precios podrían moderarse en el 2023. Las razones que están detrás de esta estimación son: (Primicias, 2022):

- Impulso a las inversiones y a la producción de los agricultores para aprovechar el buen momento de precios. A la larga un aumento de la demanda hará que bajen los precios.
- Bajar las tensiones entre Rusia y Ucrania (párr. 2).

Para el 2022 el salario mínimo unificado se encuentra en \$425,00, y según la promesa de campaña del actual presidente en el 2023 será de \$450,00 y así seguirá en alza hasta llegar a los \$500 ofrecidos para el término de su periodo.

3.2 Financiamiento Del Proyecto

Se ha estimado para este proyecto invertir la suma de \$26.320, los mismos que serán financiados en un 75% por los accionistas y el restante

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

25% con un crédito bancario del Produbanco a una tasa anual del 16% a 5 años plazo.

Estos valores servirán para implementar y equipar la oficina donde se desarrollarán las actividades, así como para el manejo de la actividad operacional mientras el proyecto despegue y se vaya consolidando.

Figura 13. Financiamiento del Proyecto

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	1. ACTIVO CORRIENTE	1	11000	\$11,000.00
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2. OTROS ACTIVOS	1	12000	\$12,000.00
COMPUTADORAS	Equipos de computo	4	400	\$1,600.00
IMPRESORAS	Equipos de computo	1	220	\$220.00
ESCRITORIOS	Muebles y enseres	3	100	\$300.00
ESCRITORIO GG	Muebles y enseres	1	150	\$150.00
SILLAS	Muebles y enseres	4	75	\$300.00
SILLAS VISITA	Muebles y enseres	2	50	\$100.00
ANAQUELES	Muebles y enseres	2	150	\$300.00
ACONDICIONADOR DE AIRE	Equipos de oficina	1	310	\$310.00
TELEFONO	Equipos de oficina	1	40	\$40.00
				\$0.00
				\$0.00
				\$0.00
				\$0.00
INVERSIÓN TOTAL				26,320.00

3.3 Préstamo

Para la consecución de este proyecto se ha considerado acudir a una entidad financiera (Produbanco) por un crédito a 5 años con una tasa de interés anual del 16%.

Se adjunta cuadro explicativo, detallando dividendos y desglosando intereses y capital a pagar.

Detalle completo en anexo 1

Figura 14. Amortización del Préstamo

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$986.28	\$825.40	\$636.81	\$415.72	\$156.56
Capital Pagado		\$933.87	\$1,094.75	\$1,283.35	\$1,504.43	\$1,763.60
Dividendos		\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15
Saldo	\$6,580.00	\$5,646.13	\$4,551.37	\$3,268.03	\$1,763.60	\$0.00

3.4 Sueldos

Para el inicio de este proyecto se ha considerado contar con la siguiente plantilla de colaboradores, distribuidas sus funciones de la siguiente manera:

Tabla 7. Colaboradores

- Gerente General/Consultor

Será la persona responsable de manejar la Empresa, coordinar con el resto de los colaboradores a su cargo, él es quien conoce el giro del negocio por lo tanto también será el consultor que de acuerdo a la necesidad deberá realizar las visitas personalizadas a los clientes, además será la persona que realice el análisis de crédito y las declaraciones a la Dinardap.

- Comercial

Será quien visite a posibles clientes, quien se encargue de cartas, correos y todo lo relacionado a la oferta de servicios que se ofrece, será la cara visible inicial y el primer contacto para dar a conocer la Compañía.

- Operador/a

Será la persona encargada de gestionar las cobranzas de la cartera, el contacto directo con los deudores, la coordinación de pagos, envío de cartas de cobranzas y todo lo relacionado con la recuperación de la cartera.

Se proyecta a partir del año 2, contratar un mensajero, que entre otras funciones ayude al retiro y/o entrega de documentos, cobros y otros.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Figura 15. Sueldos proyectados

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo		Aporte Patronal 12,15%	Total
Gerente General/Consultor	\$900.00	\$75.00	\$37.50		\$ 109.35	\$1,121.85
Comercial	\$500.00	\$41.67	\$37.50		\$ 60.75	\$639.92
Total mensual	\$1,400.00	\$116.67	\$75.00		\$170.10	\$1,761.77

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Gerente General/Consultor	\$945.00	\$78.75	\$39.58	\$78.72	\$ 114.82	\$1,256.87
Mensajero	\$475.00	\$39.58	\$39.58	\$39.57	\$ 57.71	\$651.45
Comercial	\$525.00	\$43.75	\$39.58	\$43.73	\$ 63.79	\$715.85
Total mensual	\$1,945.00	\$162.08	\$118.75	\$162.02	\$236.32	\$2,624.17

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 3						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Gerente General/Consultor	\$992.25	\$82.69	\$41.67	\$82.65	\$ 120.56	\$1,319.82
Mensajero	\$498.75	\$41.56	\$41.67	\$41.55	\$ 60.60	\$684.12
Comercial	\$551.25	\$45.94	\$41.67	\$45.92	\$ 66.98	\$751.75
Total mensual	\$2,042.25	\$170.19	\$125.00	\$170.12	\$248.13	\$2,755.69

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 4						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Gerente General/Consultor	\$1,041.86	\$86.82	\$43.75	\$86.79	\$ 126.59	\$1,385.81
Mensajero	\$523.69	\$43.64	\$43.75	\$43.62	\$ 63.63	\$718.33
Comercial	\$578.81	\$48.23	\$43.75	\$48.22	\$ 70.33	\$789.34
Total mensual	\$2,144.36	\$178.70	\$131.25	\$178.63	\$260.54	\$2,893.47

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Gerente General/Consultor	\$1,093.96	\$91.16	\$45.83	\$91.13	\$ 132.92	\$1,454.99
Mensajero	\$549.87	\$45.82	\$45.83	\$45.80	\$ 66.81	\$754.14
Comercial	\$607.75	\$50.65	\$45.83	\$50.63	\$ 73.84	\$828.70
Total mensual	\$2,251.58	\$187.63	\$137.50	\$187.56	\$273.57	\$3,037.84

Nota. Elaborado por la autora

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Figura 16. Sueldo Operativo

PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo		Aporte Patronal 12,15%	Total
Operadora	\$450.00	\$37.50	\$37.50		\$ 54.68	\$579.68
Total mensual	\$450.00	\$37.50	\$37.50		\$54.68	\$579.68
PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 2						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Operadora	\$472.50	\$39.38	\$39.58	\$39.36	\$ 57.41	\$648.23
Total mensual	\$472.50	\$39.38	\$39.58	\$39.36	\$57.41	\$648.23
PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 3						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Operadora	\$496.13	\$41.34	\$41.67	\$41.33	\$ 60.28	\$680.74
Total mensual	\$496.13	\$41.34	\$41.67	\$41.33	\$60.28	\$680.74
PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 4						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Operadora	\$520.93	\$43.41	\$43.75	\$43.39	\$63.29	\$714.78
Total mensual	\$520.93	\$43.41	\$43.75	\$43.39	\$63.29	\$714.78
PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5						
Nómina	Sueldo	13º Sueldo	14º Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal 12,15%	Total
Operadora	\$546.98					\$546.98
Total mensual	\$546.98	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$546.98

Nota. *Elaborado por la autora*

3.5 Oferta De Productos o Servicios

Las ventas a crédito son una forma de competir entre un negocio y otro para poder captar al cliente, esto ha hecho que año tras año las ventas a crédito se vayan incrementando, de la misma manera que se incrementan los riesgos que corren quienes otorgan el crédito.

Figura 17. Producto Ofertado

DEMANDA ESPERADA ANUAL (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada año)

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación cartera	840,000	896,647	1,010,376	1,138,531	1,282,945
Análisis de crédito	138	168	168	168	168
Declaraciones Dinardap	152	180	180	180	180
	-	-			
	840,290	896,995	1,010,724	1,138,879	1,283,293

Nota. *Elaborado por la autora*

3.6 Precios proyectados

Los precios se han considerado de la siguiente manera:

En las recuperaciones se aplica un porcentaje de comisión por valores recuperados y en los otros rubros se considera valores fijos por el servicio.

Figura 18. Precios proyectados

PRECIOS DE VENTA INDIVIDUALES

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación cartera	3%	4.0%	4.5%	5.0%	6%
Análisis de crédito	100.00	120.00	120.00	120.00	130.00
Declaraciones Dinardap	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Nota. Elaborado por la autora

Basados en los cuadros arriba detallados, resultan los siguientes valores de ventas proyectadas:

3.7 Ventas proyectadas

Figura 19. Ventas proyectadas

VENTAS TOTALES (RESUMEN)

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación cartera	25,200.00	35,865.88	45,466.92	56,926.55	70,561.98
Análisis de crédito	13,800.00	20,160.00	20,160.00	20,160.00	21,840.00
Declaraciones Dinardap	15,200.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
	-	-			
TOTAL	54,200.00	74,025.88	83,626.92	95,086.55	110,401.98

Nota. Elaborado por la autora, detallado en Anexo 3.

Los costos que se han planificado para este proyecto incluyen todos los rubros del manejo operativo y financiero para así lograr brindar un servicio de calidad que satisfaga al cliente.

3.8 Costos y Gastos proyectados

Figura 20. Costo de venta individual

COSTOS DE VENTA INDIVIDUALES

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación cartera	0.001	0.001	0.001	0.001	0.001
Análisis de crédito	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Declaraciones Dinardap	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Nota. Elaborado por la autora

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Figura 21. Costo de Venta Total

COSTOS DE VENTA TOTALES

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recuperación cartera	840.00	896.65	1,010.38	1,138.53	1,282.95
Análisis de crédito	138.00	168.00	168.00	168.00	168.00
Declaraciones Dinarda	152.00	180.00	180.00	180.00	180.00
SUELDOS	6,956.10	7,778.72	8,168.90	8,577.35	6,563.73
TOTAL	8,086.10	9,023.36	9,527.28	10,063.88	8,194.68

Nota. *Elaborado por la autora*

Los gastos operacionales son:

Figura 22. Gastos Operacionales Proyectados

GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS	21,141.20	31,490.03	33,068.28	34,721.70	36,454.03
ALQUILER	3,000.00	3,120.00	3,244.80	3,374.59	6,000.00
LIMPIEZA	1,200.00	1,248.00	1,297.92	1,349.84	1,403.83
SERVICIOS BÁSICOS	540.00	561.60	584.06	607.43	631.72
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	300.00	312.00	324.48	337.46	350.96
MOVILIZACIÓN	960.00	998.40	1,038.34	1,079.87	1,123.06
SUMINISTROS DE OFICINA	720.00	748.80	778.75	809.90	842.30
COMISIONES	2,710.00	2,818.40	2,931.14	3,048.38	3,170.32
TOTAL	30,571.20	41,297.23	43,267.77	45,329.17	49,976.22

Nota. *Elaborado por la autora*

Con toda la información hasta aquí detallada, el proyecto presenta un resultado positivo desde el primer año en que se obtendría una utilidad de \$1254,30, e iría manteniendo un ritmo de crecimiento con utilidades proyectadas que sostendría alguna eventualidad de mercado. Esto se proyecta por el trabajo arduo del equipo y por los resultados que se esperan obtener en el manejo integral de los productos, de la misma manera a las intensas campañas de dar a conocer la empresa para captar nuevos clientes. Así mismo, se puede evidenciar que se tendría un flujo de caja positivo desde el primer año y de esta manera se consolidaría el proyecto y crecería de esta forma se prepararían para las eventualidades del camino empresarial.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

3.9 Estados Financieros

Figura 23. Estados Financieros

ESTADOS FINANCIEROS						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		54,200.00	74,025.88	83,626.92	95,086.55	110,401.98
- Costo de Ventas		8,086.10	9,023.36	9,527.28	10,063.88	8,194.68
Utilidad Bruta en Ventas		46,113.90	65,002.52	74,099.64	85,022.67	102,207.30
- Gastos desembolsables		30,571.20	41,297.23	43,267.77	45,329.17	49,976.22
- Gastos no desembolsables		12,514.00	514.00	514.00	514.00	514.00
Utilidad Operacional		3,028.70	23,191.29	30,317.87	39,179.51	51,717.07
- Gastos financiamiento		986.28	825.40	636.81	415.72	156.56
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		2,042.42	22,365.88	29,681.06	38,763.78	51,560.52
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		306.36	3,354.88	4,452.16	5,814.57	7,734.08
Utilidad antes de Impuesto Renta		1,736.06	19,011.00	25,228.90	32,949.22	43,826.44
- 25% Impuesto Renta		260.41	2,851.65	3,784.34	4,942.38	6,573.97
Utilidad antes de Reserva Legal		1,475.65	16,159.35	21,444.57	28,006.83	37,252.47
- 10% Reserva Legal		221.35	2,423.90	3,216.69	4,201.02	5,587.87
Utilidad del ejercicio		1,254.30	13,735.45	18,227.88	23,805.81	31,664.60
+ Gastos no desembolsables		12,514.00	514.00	514.00	514.00	514.00
+ Reserva Legal		221.35	2,423.90	3,216.69	4,201.02	5,587.87
+ Deudas no pagadas en el periodo		566.77	6,206.53	8,236.50	10,756.95	14,308.04
- Deudas pagadas			566.77	6,206.53	8,236.50	10,756.95
- Amortización (cap.pagado)		933.87	1,094.75	1,283.35	1,504.43	1,763.60
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	- 26,320.00					
Préstamo a largo plazo	6,580.00					
Flujo de Caja	- 19,740.00	13,622.55	21,218.36	22,705.18	29,536.86	39,553.97

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EFFECTIVO	11,000.00	24,622.55	45,840.91	68,546.09	98,082.95	137,636.92
AVF NETOS	15,320.00	2,806.00	2,292.00	1,778.00	1,264.00	750.00
ACTIVOS	26,320.00	27,428.55	48,132.91	70,324.09	99,346.95	138,386.92
CTAS.DOC. X PAGAR		566.77	6,206.53	8,236.50	10,756.95	14,308.04
PRÉSTAMO BCARIO.	6,580.00	5,646.13	4,551.37	3,268.03	1,763.60	-
PASIVOS	6,580.00	6,212.90	10,757.91	11,504.52	12,520.55	14,308.04
CAPITAL SOCIAL	19,740.00	19,740.00	19,740.00	19,740.00	19,740.00	19,740.00
RESERVA LEGAL		221.35	2,645.25	5,861.94	10,062.96	15,650.83
UTILIDADES RETENIDAS		1,254.30	14,989.75	33,217.63	57,023.44	88,688.04
PATRIMONIO	19,740.00	21,215.65	37,375.00	58,819.57	86,826.40	124,078.87
PASIVOS + PATRIMONIO	26,320.00	27,428.55	48,132.91	70,324.09	99,346.95	138,386.92

Nota. Elaborado por la autora

3.10 Evaluación Del Proyecto

La propuesta financiera para este proyecto denominado Asesorías A&A, ha requerido el análisis de varios indicadores como a continuación se detalla:

Mediante proyección y realizando las funciones financieras tales como el VAN, TIR y el PAYBACK, se ha llegado a la conclusión de que es un negocio rentable, debido a que tiene un TIR del 92.04% lo cual indica que ese es el porcentaje de rentabilidad que nos da el negocio, y se ve completado con el VAN que nos muestra que a la fecha presente el proyecto equivale a \$33.063,23, adicional a los anteriores indicadores, se confirma la bondad del proyecto ya que la inversión se recuperara en 2 años 3 meses.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Figura 24. Evaluación del Proyecto

TIR	92.04%
VAN	\$ 33,063.23
PAYBACK	2 años 3 meses

Nota. Elaborado por la autora

3.11 Punto De Equilibrio

Para el análisis de este proyecto los cálculos financieros han determinado que el punto de equilibrio se encuentre en un nivel aceptable (68%), y a medida que el proyecto avanza, estos indicadores van ubicándose en porcentajes mucho mejores y manejables.

Figura 25. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO FIJO	\$ 31,557.48	\$ 41,297.23	\$ 43,267.77	\$ 45,329.17	\$ 49,976.22
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 46,113.90	\$ 65,002.52	\$ 74,099.64	\$ 85,022.67	\$ 102,207.30
% Equilibrio	68%	64%	58%	53%	49%
VENTAS	\$ 54,200.00	\$ 74,025.88	\$ 83,626.92	\$ 95,086.55	\$ 110,401.98
COSTOS VARIABLES	\$ 8,086.10	\$ 9,023.36	\$ 9,527.28	\$ 10,063.88	\$ 8,194.68
COSTOS FIJOS	\$ 31,557.48	\$ 41,297.23	\$ 43,267.77	\$ 45,329.17	\$ 49,976.22
UTILIDAD	\$ 14,556.42	\$ 23,705.29	\$ 30,831.87	\$ 39,693.51	\$ 52,231.07
VERIFICACIÓN					
VENTAS	\$ 37,091.10	\$ 47,029.93	\$ 48,830.88	\$ 50,694.64	\$ 53,983.17
COSTOS VARIABLES	\$ 5,533.62	\$ 5,732.70	\$ 5,563.10	\$ 5,365.48	\$ 4,006.95
COSTOS FIJOS	\$ 31,557.48	\$ 41,297.23	\$ 43,267.77	\$ 45,329.17	\$ 49,976.22
UTILIDAD	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Elaborado por la autora

3.12 Ratios Financieros

Figura 26. Ratios Financieros

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	ACT. C. / PAS. C.	\$ 4.41	\$ 4.47	\$ 6.11	\$ 7.93	\$ 9.67
CAPITAL DE TRABAJO	ACT. C - PAS. C.	\$ 21,215.65	\$ 37,375.00	\$ 58,819.57	\$ 86,826.40	\$ 124,078.87
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVOS	\$ 1.98	\$ 1.54	\$ 1.19	\$ 0.96	\$ 0.80
ENDEUDAMIENTO	PASIVOS /ACTIVOS	\$ 0.23	\$ 0.22	\$ 0.16	\$ 0.13	\$ 0.10
LEVERAGE TOTAL	PASIVO/ PATRIMONIO	\$ 0.29	\$ 0.29	\$ 0.20	\$ 0.14	\$ 0.12
COBERTURA PASIVO FINANCIERO	PAS. FIN. / VENTAS	\$ 0.11	\$ 0.15	\$ 0.14	\$ 0.13	\$ 0.13
COBERTURA GASTO FINANCIERO	UT. OP. / GTO. FIN.	\$ 3.07	\$ 28.10	\$ 47.61	\$ 94.24	\$ 330.34
MARGEN BRUTO	UT. BR/ VENTAS	\$ 0.85	\$ 0.88	\$ 0.89	\$ 0.89	\$ 0.93
MARGEN OPERATIVO	UT. OP. /VENTAS	\$ 0.06	\$ 0.31	\$ 0.36	\$ 0.41	\$ 0.47
MARGEN NETO	UT. NE. /VENTAS	\$ 0.02	\$ 0.19	\$ 0.22	\$ 0.25	\$ 0.29
ROA	UT NE/ ACTIVOS	\$ 0.05	\$ 0.29	\$ 0.26	\$ 0.24	\$ 0.23
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	\$ 0.06	\$ 0.37	\$ 0.31	\$ 0.27	\$ 0.26

Nota. Elaborado por la autora

MARGEN NETO: El margen neto de este proyecto da una clara visión de la factibilidad del mismo y de la rentabilidad que se obtendrá.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

ROA: En el proyecto Asesorías A&A, se tiene un ROA positivo desde el primer año, lo que permite visualizar la utilidad que por cada dólar invertido en sus activos tendrá la compañía.

ROE: De la misma manera un ROE positivo y superior al ROA en todos los años proyectados, muestra lo positivo del proyecto.

Conclusiones

Se encontró que el nivel de las personas y empresas con problemas de endeudamiento e insolvencia y con riesgos crediticios altos o retrasos en la cartera de clientes está incrementándose a pesar de que el índice de mora es menor en el 2022 que hace dos años atrás. Esto puede deberse a desconocimiento en planificación financiera, a un análisis inadecuado del riesgo crediticio, a una mala gestión de cobranzas o al decrecimiento en las ventas o la falta de liquidez de los clientes, razones que pueden ocasionar errores de endeudamiento, mora persistente y falta de liquidez en los clientes por lo que no formar parte activa del desarrollo de servicios como recuperación de cartera o análisis en el riesgo crediticio podría ocasionar que estos factores se incrementen.

En el presente trabajo se analizó con base de fuentes primarias la situación crediticia del país, se describió las necesidades que tienen los posibles clientes de una recaudación de sus valores de cartera vencidos y de ayuda y asesoría para el momento en que invierten o se arriesgan crediticiamente.

Se creó un plan de negocios basado en el modelo de negocio CANVAS, se especificaron las 4ps para la consolidación comercial de la empresa y estrategias de distribución, promoción y de personal, esto dentro de un plan de marketing acertado que generó tres planes de acción que responden a esas estrategias.

Se aplicó un plan de financiamiento para el actual proyecto que generó viabilidad económica con un capital de \$26,320 donde el 75% es otorgado por los accionistas y el 25% por un crédito financiero al 16% amortizable a cinco años, se obtuvo una VAN de \$33,063.23 que al ser mayor que el capital indica que está por debajo de la suma de los valores del flujo neto proyectado por lo que el proyecto es viable, y también una TIR de 92.04% que es relativamente aceptable por ser mayor a la tasa de descuento lo que también indica que el proyecto es viable. Finalmente, se calculó el periodo de recuperación de la inversión o PRI/ Playback en dos años tres meses con un ROA positivo y un ROE mayormente positivo.

Recomendaciones

Las Empresas que comercializan a crédito, deberían revisar periódicamente el status de sus clientes, una condición de categoría de cliente se puede mover y cambiar de una semana a otra.

El manejo de una cartera debe estar en manos de personas que conozcan del tema, ya que un análisis inadecuado o una cobranza fuera de lo estipulado tiende a deteriorar la relación que se haya construido y crea problemas en vez de soluciones.

Se recomienda que la extensión geográfica de los servicios de la compañía se expanda hasta llegar a ser una empresa nacional con varias sucursales en lugares donde actualmente no llegan las grandes empresas recaudadoras.

Referencias

- [BCE], B. C. (junio de 2022). *Información económica*.
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Aguirre, R. (2017). *Plan de negocio de la empresa de cobranzas outsourcing solutions Jr. SAC*.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8339a8a3-53bf-4e56-9e01-ddd3b0298cdf/content>
- Arenal, C. (2019). *Gestión de Quejas y reclamaciones en materia de consumo*. MF0245.
https://books.google.com.ec/books?id=6XC_DwAAQBAJ&pg=PA211&dq=quejas+y+reclamos+de+clientes&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiS2_eCxZn6AhW4fjABHdumBJ0Q6AF6BAGKEAl#v=onepage&q=quejas%20y%20reclamos%20de%20clientes&f=false
- Asobanca. (agosto de 2022). *Boletín Macroeconómico*.
<https://asobanca.org.ec/boletin-macroeconomico/>
- Banco Central del Ecuador [BCE]. (1er trimestre de 2022). *Encuesta trimestral de oferta y demanda de crédito*.
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/324-encuesta-trimestral-de-oferta-y-demanda-de-cr%C3%A9dito>
- Banco Produbanco. (2022). *Etapas de la gestión de cobranza*.
<https://www.produbanco.com.ec/normas-de-transparencia/gesti%C3%B3n-de-cobro/etapas-de-cobranza/>
- Brachfield, P. J. (2019). *Gestion del credito y cobro*. Alsino.
- Burnetta, H. (2019). *La experiencia del cliente*.
https://books.google.com.ec/books?id=FSKzDwAAQBAJ&pg=PT13&dq=quejas+y+reclamos+de+clientes&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiS2_eCxZn6AhW4fjABHdumBJ0Q6AF6BAGFEAl#v=onepage&q=quejas%20y%20reclamos%20de%20clientes&f=false
- Castillo, G. (2021). *Créditos y Cobranzas: Enfoque profesional*.
<https://books.google.com.ec/books?id=a3wcEAAAQBAJ&printsec=f>

rontcover&dq=Gesti%C3%B3n+de+cobranzas&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjzY6bu5n6AhVhSTABHSwoDalQ6AF6BAgJEA

Coba, G. (4 de diciembre de 2020). *El 31% de las empresas ha tenido dificultades para pagar créditos*. Redacción Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/empresas-creditos-dificultades-pago-pandemia-ecuador/>

Datalab. (2021). <https://datalab.asobanca.org.ec/datalab/home.html>

Delofeu, J. (2020). *Estrategia de enfoque*. <https://www.josepdelofeu.com/marketing/estrategia-enfoque/>

Deloitte. (2022). *El impacto del COVID-19 sobre la liquidez y la solvencia de las empresas*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articles/impacto-covid-19-liquidez-solvencia-empresas.html>

Dinardap. (2022). <https://www.registrospublicos.gob.ec/>

Fiorito, D. (2021). *Gestión de riesgos: cómo cumplir objetivos en el ámbito personal y empresarial*. <https://books.google.com.ec/books?id=0fkuEAAAQBAJ&pg=PT225&dq=Riesgo+crediticio&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjmnP-Uqpn6AhW6mIQIHTecCwUQ6AF6BAgJEA>

Huetteman, L. (2019). *El Tesoro de los Valores Corporativos: Cinco claves para el éxito organizacional Liderazgo centrado en valores*. <https://booklocker.com/books/8811.html>

León, F. (24 de enero de 2020). *Teoría de Portafolio de Markowitz: concepto y ejemplos*.

Ley de la Súper Intendencia de Bancos. (febrero de 2022). <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2022/02/L1-II-cap-IV.pdf>

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2022). <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/02/Cuadro-comparativo-RO-Ley-Organica-Defender-Derechos-Clientes->

Sistema-Financiero-Nacional-y-Evitar-Cobros-Indebidos-y-Servicios-No-Solicitados.pdf

Ley Orgánica para defender los derechos de los clientes del sistema financiero nacional y evitar cobros indebidos y servicios no solicitados. (9 de febrero de 2022). <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2022/02/Ley-Organica-para-Defender-los-Derechos-de-los-Clientes-del-Sistema-Financiero-Nacional-y-Evitar-Cobros-Indebidos-y-Servicios-No-Solicitados.pdf>

Ley Orgánica para la Reactivación Económica. (agosto de 2019). <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/LEY-ORGANICA-PARA-LA-REACTIVACION-DE-LA-ECONOMIA-FORTALECIMIENTO-DE-LA-DOLARIZACION-Y-MODERNIZACION-DE-LA-GESTION-FINANCIERA.pdf>

Mendoza, S. (2018). *Plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de gestión de cobranza externa y recuperación de cartera en la ciudad de Guayaquil 2016.* <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2308>

Mornigstar. (12 de febrero de 2020). *Riesgo ESG y Ventaja competitiva.* La identificación de los riesgos ESG de una empresa es fundamental para determinar la viabilidad de su ventaja competitiva: <https://www.morningstar.cl/cl/news/199550/riesgo-esg-y-ventaja-competitiva.aspx>

NIC 32. *Presentación de los instrumentos financieros.* (2022). [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%2032%20-%20Instrumentos%20Financieros%20\(Presentaci%C3%B3n\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%2032%20-%20Instrumentos%20Financieros%20(Presentaci%C3%B3n).pdf)

NIC 39. *Reconocimiento y medición de los instrumentos financieros.* (2022). [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%2039%20-%20Instrumentos%20Financieros%20\(Reconocimiento%20y%20Medici%C3%B3n\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%2039%20-%20Instrumentos%20Financieros%20(Reconocimiento%20y%20Medici%C3%B3n).pdf)

- NIFF 7. *Información a revelar de los instrumentos financieros*. (2022).
<https://aobaudidores.com/niif/niif-7-instrumentos-financieros-informacion-a-revelar/#:~:text=El%20objetivo%20de%20esta%20NIIF,rendimiento%20de%20la%20entidad%3B%20y>
- NIFF 9. *Instrumentos financieros*. (2022). Deloitte:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIIF%209%20-%20Instrumentos%20Financieros.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (mayo de 2022). *La economía mundial crecerá menos de lo esperado en 2022 a causa de la pandemia y la guerra en Ucrania*.
<https://news.un.org/es/story/2022/05/1508962>
- Oviedo, A. (2018). *Cómo iniciar una Pastelería y Repostería: Emprendedor inicia tu propio negocio*.
<https://books.google.com.ec/books?id=je9TDwAAQBAJ&pg=PT231&dq=Garant%C3%ADas+en+el+Riesgo+Crediticio&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi1kKS4yJn6AhVfQzABHST1DwUQ6AF6BAgHEAI>
- Pazarbasioglu, C., & García, A. (18 de mayo de 2020). *Reforzar los marcos de insolvencia para salvar empresas e impulsar la recuperación económica*. Ceyla Pazarbasioglu
- Peiro, A. (2016). *Deuda financiera*.
<https://economipedia.com/definiciones/deuda-financiera.html>
- Pérez, A. (6 de junio de 2021). *Conoce cómo funciona el score de crédito y cómo se lo calcula*. Tus Finanzas: <https://tusfinanzas.ec/conoce-como-funciona-el-score-de-credito-y-como-se-lo-calcula/>
- Pino, N. (2020). *Diseño de un plan estratégico para una empresa de cobranzas*.
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/179542/Dise%C3%B1o-de-un-plan-estrategico-para-una-empresa-de-cobranzas.pdf?sequence=1>

- Primicias. (2022). Ecuador está entre los Países con inflación relativamente alta en alimentos.
- Question Pro. (2021). *Tipos de Investigación*.
<https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/>
- Ramos, C. (octubre de 2020). Los alcances de una investigación . *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/https://online-tesis.com/investigacion-bibliografica/>
- Razo, C. (2022). *Incertidumbre y limitaciones para el acceso de crédito*. ESPE:
<https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/2626/2008>
- Redacción El Paisano. (23 de septiembre de 2021). *Método de observación directa: En qué consiste y cuales son sus características*.
<https://www.elpaisano.pe/respuestas/metodo-de-observacion-directa-en-que-consiste-y-cuales-son-sus-caracteristicas/>
- Revista Lideres. (20 de 03 de 2020). *20 segmentos de crédito tiene el país*.
<https://www.revistalideres.ec/lideres/20-segmentos-credito-pais.html>
- Ruza, C. (2013). *El riesgo de credito en perspectiva*. UNED.
- Salas, D. (2019). *Los diseños de investigación con enfoque cualitativo*.
<https://investigaliacr.com/investigacion/los-disenos-de-investigacion-con-enfoque-cualitativo/>
- Salvatierra, W. (2018). *La gestión de cobranza y los índices de recuperación de las instituciones financieras: caso empresa “Recaudadora Ecuador” en el periodo 2015-2017*.
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/34457>
- Sánchez, A., & Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147-181.
<https://www.redalyc.org/journal/6557/655768525006/html/>

- Sánchez, R., & Jiménez, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. Edeal. <https://books.google.com.ec/books?id=HCLyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=procesos+de+gesti%C3%B3n+de+clientes&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwilrfvDxsv5AhVOMWoFHa8sBswQ6AF6B-AgFEAl#v=onepage&q=procesos%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20clientes&f=false>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2022). *Catastros—Intersri—Servicio de Rentas Internas*. <https://www.sri.gob.ec/catastros>
- Sevilla, A. (01 de Noviembre de 2015). *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- Silvia Cecilia Delgado Vera, Italo Martillo Pazmino. (2019). *LA BANCA ECUATORIANA, SUS ORIGENES*.
- Tinto, J., Luna, K., & Cisneros, D. (enero a junio de 2017). Teoría de los efectos olvidados en el rescate de la imagen comercial de los artesanos del. (1), 24-42. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465549683003.pdf>
- Valle, A. (mayo a junio de 2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160
- Vasquez, R. (Noviembre de 2015). *Deuda*. *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/deuda.html>
- Westreicher Guillermo. (16 de 07 de 2020). *Concepto de Iliquidez*. <https://economipedia.com/definiciones/iliquidez.html>
- Wong, C., & Villalobos, M. (2022). *El efecto de las restricciones crediticias en el crecimiento, desde la perspectiva del modelo del acelerador financiero y el modelo de ciclos crediticios*. Lima- Perú: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3455/Wong%20C%20Christy_Trabajo%20de%20suficiencia%20profesional_Economia_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE ASESORÍA EN ANÁLISIS, RIESGO CREDITICIO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2023”

Wytenburg, R., Darbyshire, R., & Beja, A. (2021). *A Central Bank's Guide to International Financial Reporting*.
<https://books.google.com.ec/books?id=LkREEAAQBAJ&pg=PA50&dq=Riesgo+crediticio&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjmnpuqpn6AhW6mIQIHTecCwUQ6AF6BAgGEAI>

Anexos

Préstamo	\$6,580.00
Tasa anual	16.00%
Pagos por año	12
Tasa por período	1.33%
Plazo Deuda (años)	5
Cuotas (número)	60
Dividendo	\$160.01

Periodos mensuales	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Interés		\$87.73	\$86.77	\$85.79	\$84.80	\$83.80	\$82.78	\$81.75	\$80.71	\$79.65	\$78.58	\$77.50	\$76.40
Capital Pagado		\$72.28	\$73.24	\$74.22	\$75.21	\$76.21	\$77.23	\$78.26	\$79.30	\$80.36	\$81.43	\$82.52	\$83.62
Dividendos		\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01
Saldo	\$6,580.00	\$6,507.72	\$6,434.48	\$6,360.26	\$6,285.05	\$6,208.84	\$6,131.61	\$6,053.35	\$5,974.05	\$5,893.69	\$5,812.26	\$5,729.74	\$5,646.13

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
\$75.28	\$74.15	\$73.01	\$71.85	\$70.67	\$69.48	\$68.27	\$67.05	\$65.81	\$64.55	\$63.28	\$61.99
\$84.73	\$85.86	\$87.01	\$88.17	\$89.34	\$90.53	\$91.74	\$92.96	\$94.20	\$95.46	\$96.73	\$98.02
\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01
\$5,561.40	\$5,475.53	\$5,388.53	\$5,300.36	\$5,211.02	\$5,120.49	\$5,028.75	\$4,935.79	\$4,841.58	\$4,746.13	\$4,649.40	\$4,551.37

25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
\$60.68	\$59.36	\$58.02	\$56.66	\$55.28	\$53.88	\$52.47	\$51.04	\$49.58	\$48.11	\$46.62	\$45.11
\$99.33	\$100.65	\$101.99	\$103.35	\$104.73	\$106.13	\$107.54	\$108.98	\$110.43	\$111.90	\$113.40	\$114.91
\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01
\$4,452.05	\$4,351.39	\$4,249.40	\$4,146.05	\$4,041.31	\$3,935.19	\$3,827.64	\$3,718.66	\$3,608.23	\$3,496.33	\$3,382.94	\$3,268.03

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
\$43.57	\$42.02	\$40.45	\$38.85	\$37.24	\$35.60	\$33.94	\$32.26	\$30.56	\$28.83	\$27.08	\$25.31
\$116.44	\$117.99	\$119.56	\$121.16	\$122.77	\$124.41	\$126.07	\$127.75	\$129.45	\$131.18	\$132.93	\$134.70
\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01
\$3,151.59	\$3,033.60	\$2,914.03	\$2,792.87	\$2,670.10	\$2,545.69	\$2,419.62	\$2,291.87	\$2,162.41	\$2,031.23	\$1,898.30	\$1,763.60

49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
\$23.51	\$21.69	\$19.85	\$17.98	\$16.09	\$14.17	\$12.22	\$10.25	\$8.26	\$6.23	\$4.18	\$2.11
\$136.50	\$138.32	\$140.16	\$142.03	\$143.92	\$145.84	\$147.79	\$149.76	\$151.76	\$153.78	\$155.83	\$157.91
\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01	\$160.01
\$1,627.10	\$1,488.78	\$1,348.62	\$1,206.59	\$1,062.66	\$916.82	\$769.03	\$619.27	\$467.52	\$313.74	\$157.91	\$0.00

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
Interés		\$986.28	\$825.40	\$636.81	\$415.72	\$156.56
Capital Pagado		\$933.87	\$1,094.75	\$1,283.35	\$1,504.43	\$1,763.60
Dividendos		\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15	\$1,920.15
Saldo	\$6,580.00	\$5,646.13	\$4,551.37	\$3,268.03	\$1,763.60	\$0.00

Anexo 1: Préstamo

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 1
Recuperación cartera	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	840,000
Análisis de crédito	10	10	10	10	10	10	12	12	12	14	14	14	138
Declaraciones Dinardap	10	10	10	10	12	12	14	14	15	15	15	15	152
TOTAL	70,020	70,020	70,020	70,020	70,022	70,022	70,026	70,026	70,027	70,029	70,029	70,029	840,290

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 2
Recuperación cartera	70,700	71,407	72,121	72,842	73,570	74,306	75,049	75,799	76,557	77,323	78,096	78,877	896,647
Análisis de crédito	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
Declaraciones Dinardap	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
TOTAL	70,729	71,436	72,150	72,871	73,599	74,335	75,078	75,828	76,586	77,352	78,125	78,906	896,995

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 3
Recuperación cartera	79,666	80,463	81,268	82,081	82,902	83,731	84,568	85,414	86,268	87,131	88,002	88,882	1,010,376
Análisis de crédito	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
Declaraciones Dinardap	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
TOTAL	79,695	80,492	81,297	82,110	82,931	83,760	84,597	85,443	86,297	87,160	88,031	88,911	1,010,724

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 4
Recuperación cartera	89,771	90,669	91,576	92,492	93,417	94,351	95,295	96,248	97,210	98,182	99,164	100,156	1,138,531
Análisis de crédito	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
Declaraciones Dinardap	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
TOTAL	89,800	90,698	91,605	92,521	93,446	94,380	95,324	96,277	97,239	98,211	99,193	100,185	1,138,879

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 5
Recuperación cartera	101,158	102,170	103,192	104,224	105,266	106,319	107,382	108,456	109,541	110,636	111,742	112,859	1,282,945
Análisis de crédito	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
Declaraciones Dinardap	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
TOTAL	101,187	102,199	103,221	104,253	105,295	106,348	107,411	108,485	109,570	110,665	111,771	112,888	1,283,293

Anexo 2: Productos o servicios

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 1
Recuperación cartera	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	2,100.00	25,200.00
Análisis de crédito	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	13,800.00
Declaraciones Dinardap	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,200.00	1,400.00	1,400.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	15,200.00
TOTAL	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,100.00	4,300.00	4,300.00	4,700.00	4,700.00	4,800.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	54,200.00

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 2
Recuperación cartera	2,828.00	2,856.28	2,884.84	2,913.68	2,942.80	2,972.24	3,001.96	3,031.96	3,062.28	3,092.92	3,123.84	3,155.08	35,865.88
Análisis de crédito	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	20,160.00
Declaraciones Dinardap	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
TOTAL	6,008.00	6,036.28	6,064.84	6,093.68	6,122.80	6,152.24	6,181.96	6,211.96	6,242.28	6,272.92	6,303.84	6,335.08	74,025.88

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 3
Recuperación cartera	3,584.97	3,620.84	3,657.06	3,693.65	3,730.59	3,767.90	3,805.56	3,843.63	3,882.06	3,920.90	3,960.09	3,999.69	45,466.92
Análisis de crédito	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	20,160.00
Declaraciones Dinardap	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
TOTAL	6,764.97	6,800.84	6,837.06	6,873.65	6,910.59	6,947.90	6,985.56	7,023.63	7,062.06	7,100.90	7,140.09	7,179.69	83,626.92

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 4
Recuperación cartera	4,488.55	4,533.45	4,578.80	4,624.60	4,670.85	4,717.55	4,764.75	4,812.40	4,860.50	4,909.10	4,958.20	5,007.80	56,926.55
Análisis de crédito	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	20,160.00
Declaraciones Dinardap	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
TOTAL	7,668.55	7,713.45	7,758.80	7,804.60	7,850.85	7,897.55	7,944.75	7,992.40	8,040.50	8,089.10	8,138.20	8,187.80	95,086.55

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 5
Recuperación cartera	5,563.69	5,619.35	5,675.56	5,732.32	5,789.63	5,847.55	5,906.01	5,965.08	6,024.76	6,084.98	6,145.81	6,207.25	70,561.98
Análisis de crédito	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	1,820.00	21,840.00
Declaraciones Dinardap	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	18,000.00
TOTAL	8,883.69	8,939.35	8,995.56	9,052.32	9,109.63	9,167.55	9,226.01	9,285.08	9,344.76	9,404.98	9,465.81	9,527.25	110,401.98

Anexo 3: Ventas proyectadas

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
Recuperación cartera	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	840.00
Análisis de crédito	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	12.00	12.00	14.00	14.00	14.00	138.00
Declaraciones Dinardap	10.00	10.00	10.00	10.00	12.00	12.00	14.00	14.00	15.00	15.00	15.00	15.00	152.00
SUELDOS	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	579.68	6,956.10
TOTAL	669.68	669.68	669.68	669.68	671.68	671.68	675.68	675.68	676.68	678.68	678.68	678.68	8,086.10

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
Recuperación cartera	70.70	71.41	72.12	72.84	73.57	74.31	75.05	75.80	76.56	77.32	78.10	78.88	896.65
Análisis de crédito	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	168.00
Declaraciones Dinardap	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
SUELDOS	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	648.23	7,778.72
TOTAL	747.93	748.63	749.35	750.07	750.80	751.53	752.28	753.03	753.78	754.55	755.32	756.10	9,023.36

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
Recuperación cartera	79.67	80.46	81.27	82.08	82.90	83.73	84.57	85.41	86.27	87.13	88.00	88.88	1,010.38
Análisis de crédito	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	168.00
Declaraciones Dinardap	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
SUELDOS	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	680.74	8,168.90
TOTAL	789.41	790.20	791.01	791.82	792.64	793.47	794.31	795.16	796.01	796.87	797.74	798.62	9,527.28

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
Recuperación cartera	89.77	90.67	91.58	92.49	93.42	94.35	95.30	96.25	97.21	98.18	99.16	100.16	1,138.53
Análisis de crédito	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	168.00
Declaraciones Dinardap	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
SUELDOS	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	714.78	8,577.35
TOTAL	833.55	834.45	835.35	836.27	837.20	838.13	839.07	840.03	840.99	841.96	842.94	843.93	10,063.88

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
Recuperación cartera	101.16	102.17	103.19	104.22	105.27	106.32	107.38	108.46	109.54	110.64	111.74	112.86	1,282.95
Análisis de crédito	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00	168.00
Declaraciones Dinardap	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00	180.00
SUELDOS	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	546.98	6,563.73
TOTAL	677.14	678.15	679.17	680.20	681.24	682.30	683.36	684.43	685.52	686.61	687.72	688.84	8,194.68

Anexo 4: Costos proyectados

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
SUELDOS	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	1,761.77	21,141.20
ALQUILER	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00	3,000.00
LIMPIEZA	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1,200.00
SERVICIOS BÁSICOS	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00	540.00
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	300.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	300.00
MOVILIZACIÓN	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	960.00
SUMINISTROS DE OFICINA	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00	720.00
COMISIONES	205.00	205.00	205.00	205.00	215.00	215.00	235.00	235.00	240.00	250.00	250.00	250.00	2,710.00
TOTAL	2,801.77	2,501.77	2,501.77	2,501.77	2,511.77	2,511.77	2,531.77	2,531.77	2,536.77	2,546.77	2,546.77	2,546.77	30,571.20

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
SUELDOS	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	2,624.17	31,490.28
ALQUILER	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	3,120.00
LIMPIEZA	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	104.00	1,248.00
SERVICIOS BÁSICOS	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	46.80	561.60
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	312.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	312.00
MOVILIZACIÓN	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	83.20	998.40
SUMINISTROS DE OFICINA	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	62.40	748.80
COMISIONES	213.20	213.20	213.20	213.20	223.60	223.60	244.40	244.40	249.60	260.00	260.00	260.00	2,818.40
TOTAL	3,705.77	3,393.77	3,393.77	3,393.77	3,404.17	3,404.17	3,424.97	3,424.97	3,430.17	3,440.57	3,440.57	3,440.57	41,297.23

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
SUELDOS	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	2,755.69	33,068.28
ALQUILER	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	270.40	3,244.80
LIMPIEZA	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	108.16	1,297.92
SERVICIOS BÁSICOS	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	48.67	584.04
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	324.48	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	324.48
MOVILIZACIÓN	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	86.53	1,038.34
SUMINISTROS DE OFICINA	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	64.90	778.75
COMISIONES	221.73	221.73	221.73	221.73	232.54	232.54	254.18	254.18	259.58	270.40	270.40	270.40	2,931.14
TOTAL	3,880.55	3,556.07	3,556.07	3,556.07	3,566.89	3,566.89	3,588.52	3,588.52	3,593.93	3,604.75	3,604.75	3,604.75	43,267.77

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
SUELDOS	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	2,893.47	34,721.70
ALQUILER	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	281.22	3,374.59
LIMPIEZA	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	112.49	1,349.84
SERVICIOS BÁSICOS	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	50.62	607.43
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	337.46	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	337.46
MOVILIZACIÓN	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	89.99	1,079.87
SUMINISTROS DE OFICINA	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	67.49	809.90
COMISIONES	230.60	230.60	230.60	230.60	241.85	241.85	264.34	264.34	269.97	281.22	281.22	281.22	3,048.38
TOTAL	4,063.33	3,725.87	3,725.87	3,725.87	3,737.12	3,737.12	3,759.62	3,759.62	3,765.24	3,776.49	3,776.49	3,776.49	45,329.17

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
SUELDOS	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	3,037.84	36,454.03
ALQUILER	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	292.46	3,509.58
LIMPIEZA	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	116.99	1,403.83
SERVICIOS BÁSICOS	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	52.64	631.72
PERMISOS FUNCIONAMIENTO	350.96	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	350.96
MOVILIZACIÓN	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	93.59	1,123.06
SUMINISTROS DE OFICINA	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	70.19	842.30
COMISIONES	239.82	239.82	239.82	239.82	251.52	251.52	274.92	274.92	280.77	292.46	292.46	292.46	3,170.32
TOTAL	4,254.49	3,903.53	3,903.53	3,903.53	3,915.23	3,915.23	3,938.63	3,938.63	3,944.48	3,956.18	3,956.18	3,956.18	47,485.80

Anexo 5: Gastos proyectados

	0	1	2	3	4	5	
FLUJO		-\$ 19,740.00	\$ 13,622.55	\$ 21,218.36	\$ 22,705.18	\$ 29,536.86	\$ 39,553.97
VALOR PRESENTE FLUJO		-\$ 15,160.00	\$ 5,187.45	\$ 8,079.93	\$ 8,646.12	\$ 11,247.61	\$ 15,062.12
PAYBACK		-\$ 15,160.00	-\$ 9,972.55	-\$ 1,892.61	\$ 6,753.50	\$ 18,001.11	\$ 33,063.23

% Tasa de retorno esperada	25%
% Interés del Banco	16.00%

% Aportes Propios	75%
% Aportes otros	25%

Impuestos	36.25%
-----------	--------

WACC	21%
------	-----

TIR	92.04%
VAN	\$ 33,063.23
PAYBACK	2 años 3 meses

TIEMPO	VALOR
2	-1,893
n = ?	CERO
3	6,754

1	8,646
n - 2	1,893

n =	2.22
AÑOS	2
MESES	3

UAT	1
15% Trab	0.15
UAI	0.85
25% IR	0.2125
UAR	0.6375
10% RL	0.06375
UE	0.57375

Anexo 6: Indicadores económicos

Glosario

MERCADOS OTC

Los mercados over the counter (OTC) son mercados extrabursátiles donde se negocian distintos instrumentos financieros (bonos, acciones, swaps, divisas...) directamente entre dos partes. Para ello se utilizan los contratos OTC, en los que las partes acuerdan la forma de liquidación de un instrumento.

BONO

Es un título que representa el derecho a percibir un flujo de pagos periódicos en un futuro a cambio de entregar, en el momento de su adquisición, una cantidad de dinero. Dicho título puede ser emitido por un Estado, un gobierno local, un municipio o una empresa, con la finalidad de endeudarse.

ACCIONES

Representan una parte del patrimonio de una sociedad anónima abierta. Su posesión representa un derecho de propiedad y el control de un determinado porcentaje del total de la empresa. El total de acciones de una sociedad representa el total del patrimonio de la misma. Se pueden negociar de forma privada o pública si una empresa cotiza en la Bolsa de Valores.

SWAPS

Un 'swap' es un acuerdo de intercambio financiero en el que una de las partes se compromete a pagar con una cierta periodicidad una serie de flujos monetarios a cambio de recibir otra serie de flujos de la otra parte. Estos flujos responden normalmente a un pago de intereses sobre el nominal del 'swap'.

DIVISAS

Las divisas son las monedas utilizadas en una región o país ajeno a su lugar de origen o unión monetaria. Éstas se intercambian en el mercado monetario mundial, por lo que su precio fluctúa respecto a otras divisas, estableciendo distintos tipos de cambio, en caso de que el tiempo de cambio sea flexible.

PORTAFOLIO MANAGER

Un portafolio manager o gestor de cartera es el ejecutivo responsable de tomar decisiones de inversión y administrar la cartera de inversión con el objetivo principal de cumplir con los objetivos financieros relacionados con la inversión de los clientes y trabajar para obtener el máximo beneficio del cliente

MODELO KMV

El modelo KMV Credit Monitor, define la probabilidad de incumplimiento como una función de la estructura del capital de la firma, la volatilidad del rendimiento esperado de los activos y su valor actual.

JP MORGAN

J.P. Morgan es una empresa líder global en servicios financieros que ofrece soluciones a las corporaciones, los gobiernos y las instituciones más importantes del mundo; manejan sus modelos de riesgos

CREDIT METRICS

El método o modelo para medir y analizar el riesgo de crédito, llamado CreditMetrics fue desarrollado por el banco internacional JP Morgan en el año 1997, en el cual se propone medir el riesgo de crédito a través del cálculo de riesgo de un portafolio utilizando el VaR (Value at Risk).

VALUE at RISK

El Valor en Riesgo, también llamado VaR (Value at Risk, en inglés) es un método para cuantificar la exposición al riesgo de mercado, utilizando técnicas estadísticas tradicionales. Este indicador se encuentra muy desarrollado en el mundo financiero de los mercados capitales

WORKFLOW

El término workflow significa “flujo de trabajo” y se utiliza para identificar el modelo digital de un proceso a través de su racionalización y división en diferentes actividades (tareas) con el objetivo de optimizar el rendimiento y hacer más eficiente el uso de los recursos