

INVIRTIENDO

OPORTUNIDADES PARA CRECER

Plan de Empresa

Jerónimo Ahedo Rodríguez
Joaquim Mallorquí Bagué
Edgar Salazar López

MBA
INTERUNIVERSITARIO

Master en Administración
y Dirección de Empresas

Índice

| | |
|---|-----------|
| 1. Sumario ejecutivo | 5 |
| 1.1. Visión..... | 5 |
| 1.2. Misión | 5 |
| 1.3. Productos..... | 6 |
| 1.4. Ventajas competitivas | 6 |
| 1.5. Explicación del mercado..... | 6 |
| 1.6. Target y tamaño | 7 |
| 1.7. Equipo Promotor | 8 |
| 1.8. Resumen de Información Financiera. | 9 |
| 1.9. Propuesta de Inversión..... | 9 |
| 2. Definición del Negocio..... | 11 |
| 2.1. Valor añadido..... | 11 |
| 2.2. Necesidades que cubrimos..... | 11 |
| 2.3. Ventajas competitivas | 12 |
| 2.4. Productos..... | 12 |
| 3. Análisis..... | 15 |
| 3.1. Análisis del Entorno..... | 15 |
| 3.1.1. Factores económicos..... | 15 |
| 3.1.1.1. Factores económicos País. | 15 |
| 3.1.1.2. Factores económicos del Estado de Chiapas | 16 |
| 3.1.2. Factores Socio-Demográfico en el País. | 18 |
| 3.1.2.1. Factores Socio-Demográfico en México | 18 |
| 3.1.2.2. Factores Socio-Demográfico en el Estado de Chiapas | 19 |
| 3.1.3. Factores Políticos | 19 |
| 3.1.3.1. Entidades de la administración pública involucradas en el Microcrédito | 20 |
| 3.1.4. Factores Legales..... | 21 |
| 3.2. Análisis de Mercado. | 21 |
| 3.2.1. Antecedentes | 21 |
| 3.2.2. El concepto de microfinanzas | 22 |
| 3.2.3. Demanda | 30 |
| 3.2.4. Oferta (competencia) | 33 |
| 3.2.4.1. Sector bancario | 33 |
| 3.2.4.2. Competidor 1 | 35 |
| 3.2.4.3. Competidor 2 | 36 |
| 3.2.4.4. Competidor 3 | 37 |
| 3.2.4.5. Competidor 4 | 38 |
| 3.2.4.6. Competidor 5 | 39 |
| 3.2.4.7. Competidor 6 | 40 |
| 3.2.4.8. Competidor 7 | 41 |
| 3.2.4.9. Productos Sustitutivos..... | 42 |
| 3.3. Diagnostico:..... | 42 |
| 4. Matriz D.A.F.O..... | 45 |
| 5. Planificación. | 48 |

| | |
|---|----|
| 5.1. Plan de comercialización y marketing. | 48 |
| 5.1.1. Productos..... | 48 |
| 5.1.2. Precio | 49 |
| 5.1.3. Distribución y Comercialización. | 49 |
| 5.1.4. Comunicación. | 52 |
| 5.2. Plan de Operaciones..... | 59 |
| 5.2.1. Mobiliario y Equipo..... | 59 |
| 5.2.2. Materiales para oficina..... | 60 |
| 5.2.3. Localización..... | 60 |
| 5.2.3.1. <i>Distribución del local:</i> | 61 |
| 5.2.3.2. <i>Decoración del local:</i> | 63 |
| 5.2.3.3. <i>Horario</i> | 64 |
| 5.2.4. Diagrama de operaciones..... | 65 |
| 5.2.4.1. <i>Diagrama de flujo operacional grupos solidarios</i> | 66 |
| 5.2.4.2. <i>Diagrama de Gant "Grupos solidarios"</i> | 67 |
| 5.2.4.3. <i>Esquema operativo para los grupos solidarios:</i> | 67 |
| 5.2.4.4. <i>Diagrama de flujo operacional PROCAMPO</i> | 70 |
| 5.2.4.5. <i>Diagrama de Gant "Procampo"</i> | 71 |
| 5.2.4.6. <i>Esquema operativo para el Procampo:</i> | 71 |
| 5.2.4.7. <i>Diagrama de flujo operacional Probada Solvencia</i> | 74 |
| 5.2.4.8. <i>Diagrama de Gant "Probada Solvencia"</i> | 75 |
| 5.2.4.9. <i>Esquema operativo para clientes de probada solvencia:</i> | 75 |
| 5.3. Plan de Organización y Recursos Humanos (RR.HH.) | 78 |
| 5.3.1. Organigrama de la empresa | 78 |
| 5.3.2. Recursos Humanos internos..... | 78 |
| 5.3.3. Retribuciones. | 81 |
| 5.3.4. Recursos Humanos externos | 83 |
| 5.3.4.1. <i>Asesoría Contable y Fiscal.</i> | 83 |
| 5.3.4.4. <i>Asesoría Legal</i> | 84 |
| 5.3.5. Otros servicios externos..... | 84 |
| 5.4. Plan Económico Financiero. | 84 |
| 5.4.1. Plan de Inversión..... | 85 |
| 5.4.2. Plan de Financiación..... | 85 |
| 5.4.3. Plan de Tesorería..... | 86 |
| 5.4.4. Estados Financieros. | 88 |
| 5.4.4.1. <i>Ingresos Totales.</i> | 89 |
| 5.4.4.2. <i>Gastos Operativos</i> | 90 |
| 5.4.4.3. <i>Gastos Financieros.</i> | 90 |
| 5.4.4.4. <i>Cartera.</i> | 91 |
| 5.4.5. Tasa Interna de Rendimiento (TIR). | 92 |
| 5.4.6. Período de recuperación (Pay back). | 92 |
| 5.4.7. Ratios. | 93 |
| 5.4.7.1. <i>Análisis de la Rentabilidad</i> | 94 |
| 5.4.7.2. <i>Análisis de la Liquidez.</i> | 95 |
| 5.4.7.3. <i>Análisis de Solvencia.</i> | 95 |
| 5.4.8. Escenarios. | 96 |

| | |
|---|-----|
| 5.4.8.1. Escenario Realista. | 96 |
| 5.4.8.2. Escenario Optimista..... | 97 |
| 5.4.8.3. Escenario Pesimista..... | 99 |
| 5.4.9. Comparaciones entre los tres escenarios..... | 102 |
| 5.5. Aspectos Jurídicos | 107 |

Anexos

Sumario Ejecutivo

| | |
|---|----------|
| 1. Sumario ejecutivo | 5 |
| 1.1. Visión..... | 5 |
| 1.2. Misión | 5 |
| 1.3. Productos..... | 6 |
| 1.4. Ventajas competitivas | 6 |
| 1.5. Explicación del mercado..... | 6 |
| 1.6. Target y tamaño | 7 |
| 1.7. Equipo Promotor | 8 |
| 1.8. Resumen de Información Financiera..... | 9 |
| 1.9. Propuesta de Inversión..... | 9 |

1. Sumario ejecutivo

1.1. Visión

Invirtiende, S.A. de C.V. tiene como visión, ser líder en el mercado estatal, en rentabilidad, competitividad, innovación, calidad de servicio, confiabilidad y compromiso con la sociedad.

1.2. Misión

Invirtiende, S.A. de C.V. tiene como misión la colocación de recursos financieros en forma eficiente para promover actividades productivas, fomentando el ahorro y la capitalización en el sector rural, prioritariamente, en segmentos de mercado que por su bajo monto de operaciones requieren ser atendidos para impulsar la generación de empleo, ingreso, bienestar familiar, y en general, el desarrollo.



1.3. Productos

El producto que ofrecemos son los microcréditos, dichos microcréditos se dividen en tres diferentes servicios:

1. *Grupos Solidarios*: Es un producto destinado para fomentar la productividad, el comercio y el autoempleo. Se otorgan a grupos de 7 a 20 socios (as) con actividad económica.
2. *Procampo*: Es un producto destinado a fomentar principalmente al sector de la agricultura. Se otorga de forma individual, a personas que desarrollan una actividad productiva en el campo.
3. *Probada Solvencia Moral*: Es un producto destinado a fomentar cualquier actividad productiva. Se entregan de forma individual, a personas que tengan probada solvencia moral.

1.4. Ventajas competitivas

Invirtiende tiene las siguientes cuatro ventajas competitivas con respecto a sus competidores:

1. Disponemos de microcréditos con garantías Procampo.
2. Se tiene un interés inferior al de la media.
3. Entregamos los microcréditos en 4 días hábiles.
4. Otorgamos microcréditos por igual a hombres y mujeres.

1.5. Explicación del mercado

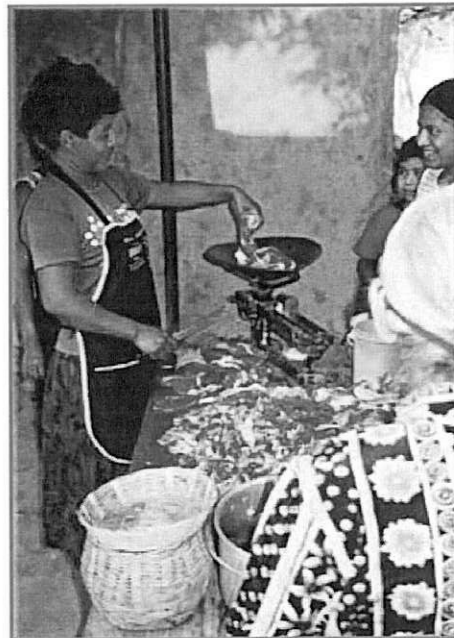
El mercado de los microcréditos en Chiapas es un mercado en crecimiento, debido a que existe un sector que no es atendido por las grandes entidades financieras. Por ello en Invirtiende nos dedicamos a otorgar microcréditos a dicho sector.

Este segmento de la población es muy grande debido al alto índice de pobreza en Chiapas. En los últimos años se ha observado que dicha población demanda microcréditos para solventar su actividad económica. Además se ha comprobado que el 98% de las personas que piden microcréditos cumplen con los plazos de pago, por lo tanto es un sector con poco riesgo.

Debido ha esto en los últimos años han aumentado las microfinancieras en Chiapas, llegando a un total de 7 empresas. Aun así, esta oferta solo cubre el 34.85% del mercado. Los competidores más importantes son: Financiera Independencia, SA. de C.V. con el 16.30% del mercado y Financiera Compartamos, S.A. de C.V. con un 13.58% del mercado.

1.6. Target y tamaño

Esta empresa va dirigida a un segmento muy concreto de la población de Chiapas, concretamente a las personas que ganan el salario mínimo, menos del salario mínimo o que no reciban ninguna remuneración económica. La población que se encuentra en este condición es de, aproximadamente, 1,197,520 personas.



En Invirtiendo otorgamos microcréditos por igual, tanto hombres como a mujeres, siempre que estos tengan una actividad económica.

1.7. Equipo Promotor

El equipo promotor de Invirtiendo S.A. de C.V. consta de tres personas, para ver sus curriculum observar **Anexo Curriculum Vitae**:

1. **Edgar Salazar López:**

Nacionalidad: Mexicano.

Estudios: Lic. Administración y Dirección de Empresas. Master en Administración y Dirección de Empresas (MBA) impartido por UB, UAB, UPC.

Experiencia profesional: dos años en el sector de comercialización dentro del sector público.

2. **Jerónimo Ahedo Rodríguez:**

Nacionalidad: Mexicano.

Estudios: Lic. Contaduría Pública, similar a económicas en España. Master en Administración y Dirección de Empresas (MBA) impartido por UB, UAB, UPC.

Experiencia profesional: dos años y medio en el sector de servicios. Trabajando para la compañía Deloitte, en el departamento de Auditoría de Estados Financieros.

3. **Joaquim Mallorquí Bagué:**

Nacionalidad: Español.

Estudios: Lic. Bioquímica por Universidad Autónoma de Barcelona. Master en Administración y Dirección de Empresas (MBA) impartido por UB, UAB, UPC.

1.8. Resumen de Información Financiera.

En el siguiente cuadro se expresan los ingresos, gastos operativos y beneficios netos que se tendrán en la vida del proyecto.

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Ingresos | 1,248,314 | 1,550,790 | 1,736,211 | 1,982,014 | 2,305,747 | 2,737,362 | 3,304,027 |
| Gastos operativos | 850,359 | 894,081 | 938,547 | 985,794 | 1,036,117 | 1,089,955 | 1,146,957 |
| Beneficios Netos | 229,025 | 407,137 | 505,648 | 643,095 | 831,139 | 1,102,328 | 1,450,044 |
| Cash Flow | 252,998 | 431,110 | 529,621 | 667,068 | 855,112 | 1,107,487 | 1,455,203 |

1.9. Propuesta de Inversión.

Para el funcionamiento de Invirtiando S.A. de C.V. se requiere de una inversión inicial de \$3,275,507 pesos mexicanos que son, distribuidos de la siguiente manera:

1. *Activo Fijo:* Se aportaran \$167,507 pesos, esta aportación será hecha por los Socios o Accionistas afectando al Capital Social de la compañía.
2. *Activo Circulante:* Una aportación en efectivo de \$3,000,000 pesos que se depositarán en la cuenta de Bancos y servirán para el desempeño de la actividad propia de la empresa (microcréditos).
3. *Gastos de Marketing:* Se destinarán \$108,000 pesos en publicidad que servirán para dar a conocer el negocio. Dicha aportación se realizará antes de que la empresa empiece a trabajar.

Definición del Negocio

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| 2. Definición del Negocio..... | 11 |
| 2.1. Valor añadido..... | 11 |
| 2.2. Necesidades que cubrimos..... | 11 |
| 2.3. Ventajas competitivas | 12 |
| 2.4. Productos..... | 12 |

Definición del Negocio

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| 2. Definición del Negocio..... | 11 |
| 2.1. Valor añadido..... | 11 |
| 2.2. Necesidades que cubrimos..... | 11 |
| 2.3. Ventajas competitivas..... | 12 |
| 2.4. Productos..... | 12 |