



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE
HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO

**LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA
LA CREACIÓN DE UNA MICROFINANCIERA UBICADA EN
MORELIA MICHOACÁN**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACION**

PRESENTA

FRANCISCO HONORATO ORTIZ ARELLANO

ASESOR: DR.OSCAR HUGO PEDRAZA RENDÓN

Morelia Mich. Diciembre 2020

A Dios, a mis hijos mis Padres, amigos, maestros, sinodales que cada uno contribuyen con su compañía con su sabiduría para que yo día a día realice las metas que me he fijado a lo largo de mi vida, a ustedes que me han enseñado el significado de compromiso y que fueron un elemento crucial para que este pequeño sueño que un día tuve hoy pueda ver realizado. Hoy solo me queda decir ¡gracias!

No hay palabras que puedan expresar el agradecimiento y admiración que siento por Dr. Oscar Hugo Pedraza Rendón por su sabios consejos para poder culminar con esta maestría.

C.P. F. Honorato Ortiz Arellano

ÍNDICE

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCION	7
SITUACION PROBLEMÁTICA.....	8
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
Descripción del problema	10
1.- Situación actual.....	10
2.- Objetivos de la investigación	17
3.- Justificación	18
4.- Viabilidad	19
5.- Supuestos para la investigación.....	20
CAPITULO II ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS	22
1.-Teoria de la Empresa.....	22
2.- Las microfinanzas en México	27
3.- Evolución histórica.....	30
4.- El plan de negocios	33
CAPITULO III.-LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO Y MICHOACÁN	
.....	37
1.- La Microempresa en México.....	37
CAPITULO IV LA MICROFINANCIERA	42
1.- Plan de negocio	42
a) Estructura administrativa.....	43
b) Estudio de mercado.....	44
1.- Análisis macro	44
2. Análisis micro.....	47
3. Estudio de competencia	49
4.- Tamaño de muestra.....	50

5.- Diseño de cuestionario	51
6.- Resultados de encuestas aplicadas a los posibles usuarios de microcréditos	55
7.- Proyección de demanda.....	67
8.- Determinación de tasas activas.....	68
c) Inversiones	69
1.- Inversión inicial.....	69
2.- Activos y capital de trabajo	71
3.- Estructura de inversión propia	71
4.- Participación accionaria.....	71
5.- Figura jurídica.....	71
d) Estudio financiero	72
1.-Objetivos financieros	72
2.- Fuentes y usos del dinero en efectivo.....	73
3.- Ingresos esperados	73
4.- Costos y gastos esperados.....	74
5.- Flujos de efectivo proyectados	74
6.- Estados financieros proyectados.....	75
7.- Evaluación del proyecto (rentabilidad)	75
8.- TIR.....	75
9.- TREMA	76
10.- VAN.....	77
11.- ARI	77
e) Marco legal	77
1.- Leyes y reglamentos aplicables.....	78
2.- Régimen fiscal.....	80
Conclusiones.....	82
Recomendaciones.....	83
Bibliografía:	84
Anexo I Manual de crédito.....	86
Anexo II Hojas Excel	86

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una empresa de microfinanzas en la ciudad de Morelia , el cual fue desarrollado como un plan de negocios que incluye aspectos de las necesidades de mercado, se detalla cómo se utilizarán los recursos administrativos , operativos y financieros para guiar a los inversores a tomar decisiones sobre la inversión en sí misma y el proceso de creación de la empresa , para reducir los riesgos y garantizar el buen funcionamiento de esta empresa se llevo a cabo una investigación final sobre las condiciones del entorno de los micro negocios en México y cómo impacta el micro crédito en la economía de la pequeña empresa, también , se determinó la viabilidad del proyecto si es rentable a lo largo del tiempo, siempre y cuando se analice bien la asignación adecuada de los recursos , se lleve adecuadamente la recuperación a través de los mecanismos descritos en el documento en sí. Lo anterior se llevó a cabo usando escenarios realistas que muestran claramente los rendimientos y los efectos de conveniencia para los inversores y los usuarios del servicio, en este caso se observó a lo largo de la investigación es un proyecto viable y recuperable, con amplias posibilidades de éxito.

Palabras clave: empresa, micro empresa, inversiones, plan de negocios,microfinanciera

ABSTRACT

This study aims to determine the feasibility of starting a microfinance company in the city of Morelia, Michoacán, It's a business plan which includes detailed and market aspects , the administrative, operational and financial resources that will be used to guide investors to make decisions about the resources to be used and the process of opening the company, also this study was made to reduce risks and ensure the healthy operation and money payback, we studied the conditions of businesses environment in Mexico and how the micro credits impact on the economy of the small business, as a result of all of the above, the feasibility of the project was determined as profitable over time, as long as the credit grants are adequate , the loans collection is made through the mechanisms described in the document, the document was made based on realistic scenarios showing clearly the convenience yields and impacts for investors and users of the service, in this case it was observed throughout the research that this project is viable and recoverable, with great opportunities for success.

INTRODUCCION

Desde la aparición del dinero en nuestro mundo se ha hecho necesario contar con estos recursos para la acumulación de bienes y servicios que hagan nuestro mundo más placentero, por otra parte existen organismos empresariales que requieren de recursos financieros pues de ellos dependen en gran medida el éxito o fracaso de una empresa, por lo cual los individuos acuden a las instituciones financieras a solicitar un crédito cuando su riqueza no le es suficiente para cumplir sus objetivos personales y empresariales .

Según cifras del INEGI en México hay registros de 4 millones 200,000 unidades de las cuales 99% son pequeñas y medianas empresas (pymes), dichas empresas cabe mencionar que son creadas en su mayoría a la aventura carecen de sustento técnico y económico que les garantice el éxito de sus operaciones.

Dentro de este tema de investigación se llevara a cabo la implementación de un plan de negocios para la apertura de una microfinanciera en Morelia Michoacán. Que le brinde servicios financieros a las mipymes que difícilmente tendrán acceso a este tipo de servicios en una institución bancaria.

SITUACION PROBLEMÁTICA.

Las mipymes en el mundo representan más del 90% del total de las empresas con las que se cuentan ya sea de manera formal o informal. De ahí la importancia de verlas como una parte fundamental de la economía de cualquier país ya que participan de forma muy dinámica en las actividades de las ventas totales, las exportaciones, el PIB y además son generadoras de empleo. (CARRANZA, 2004)

De acuerdo al artículo publicado por el Banco Mundial en su proyecto Doing Bussines en el año 2013, Se estima que el 90% de los empleos provienen del sector privado y en dicho sector se encuentran las mipymes las cuales presentan de manera general algunos de los siguientes problemas: falta de planeación, falta de capital, falta de organización, falta de tecnologías que mejoren sus procesos productivos, y sobre todo falta de un plan de negocios que les permita ver el camino a seguir para un crecimiento planificado; por los problemas anteriormente mencionados se puede decir que las mipymes caminan sin rumbo, son un barco sin dirección en el mar y las experiencias empíricas de los dueños son suficientes para sobrevivir pero esto no les garantizan su permanencia en el mercado. Ya que “invertir en un negocio sin realizar estudios previos es como lanzar una moneda al aire; no se conocen las posibilidades de éxito o fracaso. El inicio de un negocio con un plan o proyecto ofrece las mayores expectativas de éxito, pues se conoce cada uno de los factores que intervienen en su operación” (PEDRAZA, 2011)

Una microfinanciera cumple la función de otorgar créditos en pequeñas cantidades a la gente excluida del sistema bancario tradicional que desea emprender o ampliar su negocio.

En Europa del Este y Central, el sector microcrediticio ha ido en aumento. Tras la caída del muro de Berlín (1989) se implementaron actividades microfinancieras afín de proporcionar un apoyo fiable a aquellas personas que trataban de desarrollar actividades económicas generadoras de ingresos, debido a que el sector bancario no estaba preparado y era incapaz de responder adecuadamente

a las crecientes necesidades financieras. En esta parte de Europa, las microfinanzas juegan un papel muy importante ya que sirven como herramienta de crecimiento económico. A pesar de una red bancaria densa y eficiente, muchas pequeñas empresas y numerosas familias no tienen acceso a los servicios financieros. La exclusión financiera se concentra mayoritariamente en los sectores pobres y en las personas en situación de exclusión social. La base del sistema económico en Europa Occidental se caracteriza por la importancia del papel que desempeñan las PYMES. (european microfinance network, 2003)

El INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geográfica) con base en el censo Económico realizado en el año 2009 dio a conocer que había 4.0 millones de mipymes, representando con ello el 99% de las empresas establecidas en México. Sin embargo las mipymes presentan graves problemas respecto a su productividad ya que en ese año su aportación al producto interno bruto nacional era del 45% y en los últimos años ha disminuido al 30%

Uno de los factores que dan respuesta a la baja productividad en este tipo de empresas es la escasez de capital. Mientras las grandes empresas tienen acceso relativamente sencillo y barato a fuentes de capital, a las mipymes se les ha vuelto un problema, ya que para ellos resulta costoso y complicado obtener un financiamiento que les permita adquirir nuevas tecnologías y bienes de capital que contribuyan a incrementar su productividad. (El Universal , 2011)

Por otra parte de acuerdo al reporte sobre el sistema financiero emitido por el Banco de México en el año de 2012 se expresa que el desarrollo, la solidez y el buen desempeño de los intermediarios financieros mexicanos se deben al entorno de la estabilidad macroeconómica que ha prevalecido en el país en los últimos años y este entorno se ha caracterizado por una inflación moderada, crecimiento de la actividad productiva, y bajos niveles de deuda pública bajo este esquema financiero es muy factible para el fortalecimiento y crecimiento de las microfinanzas en México (Banco De México, 2012)

Descripción del problema

1.- Situación actual

Actualmente, la situación económica del país y del estado de Michoacán de Ocampo en particular, han llevado a los pequeños emprendedores y grupos económicamente vulnerables a buscar opciones de financiamiento para crecer, no siendo ellos sujetos de crédito bancario, buscan opciones no muy adecuadas para su economía, como agiotistas, casas de empeño y otros prestadores de servicios que no cumplen con la función de brindarle un buen producto financiero a este sector, así que en el sistema financiero mexicano surgen las Sociedades Financieras de Objeto limitado como una alternativa de financiamiento a los micro empresarios que desean establecer o agrandar sus pequeños negocios, mismas que en el año de 2006 se transforman a Sociedades Financieras de Objeto Múltiple mejor conocidas como SOFOMES.¹

Sectores vulnerables de la sociedad no tienen acceso al crédito, y tienen proyectos viables que propician el desarrollo personal, familiar y de sus regiones.

Michoacán cuenta con una población total de 4'351,037 habitantes, de los cuales 1'658,417 son económicamente activos, es decir un 35% tienen una actividad económica.

Existen 86,345 PYMES dedicadas al comercio y servicios, que representan el 4.5% del total nacional, el cual es bajo ya que Jalisco tiene una participación del 7.4%. De las microempresas comerciales michoacanas 65,622 son empresas familiares, de las cuales solo un tercio (21,874) lograrán sobrevivir a la siguiente

generación; es decir, que 43,750 estarán destinadas a cerrar cuando su propietario no pueda seguir operándola.¹²

En el Estado, las principales causas de la falta de desarrollo de las pymes según encuesta Mitofsky, se debe principalmente a factores relacionados con el clima de inseguridad que se vive, con un 18% de las opiniones seguido, por una economía contraída con un 14% de los encuestados y en tercer lugar por falta de empleo. Como se muestra a continuación: ⁱⁱ

Problemática percibida	Opinión en el país	Opinión en Michoacán
Inseguridad/delinuencia	33.50	25.20
Crisis económica	22.50	21.70
Desempeño	15.70	18.00
Pobreza	9.70	14.00
Corrupción	4.00	6.40
Narcotráfico	4.10	5.70
Bajos salarios	2.50	3.50
Situación del campo	0.80	2.70
Educación	1.40	1.30
Inflación	2.30	0.70
Otro	2.20	0.80
Ns/Nc	1.30	---
Total	100.00	100.00

La ciudad de Morelia Michoacán, cuenta con 729,279 habitantes de los cuales un 35% es Población Económicamente Activa (255,247); comparada con la media nacional de 59% está muy abajo, así mismo se cuenta con una densidad de 15,896 Microempresas del sector comercial y de servicios y 7,356 unidades económicas del sector de transformación, para un total de 23,252 de las cuales, del total de las unidades el 91% corresponden a empresas familiares, representando un 18.5% del total estatal con una relación de una empresa por cada 48 habitantes y 3,735 empresas dedicadas a la producción de bienes, del

¹Fuente : Información Estadística del INEGI.

Consulta Mitofsky: Evaluación del Estado de Michoacán.

² Fuente: INEGI: www.inegi.gob.mx (consulta denue y datos estadísticos poblacionales 2012)

total de empresas, según cifras de INEGI, un 59% son empresas informales y 41% son formales.³

Las grandes cadenas comerciales de comercio al detalle como OXXO, Farmacias del Ahorro, Farmacias Guadalajara, Comercial Mexicana, Bodega Aurrerá, Mini Walmart, Extra, etc., constituyen un elemento de competitividad muy importante para el sector, que ha perdido mercado en los últimos años al verse menos favorecido con la fortaleza económica, de conocimientos y técnicas comerciales de éstas cadenas que representan un gigante competitivo con el comercio al detalle.

Las grandes cadenas están apostando por formatos pequeños en clusters, colonias populares y poblaciones pequeñas. Del total de tiendas departamentales a inaugurar, el 70% será de formato de mini tiendas, lo cual afecta directamente a los comercios detallistas, quienes inmediatamente se ven afectados en ventas por carecer de ventajas competitivas de dicha competencia.

Con este negocio que se desea implementar, se puede contribuir al problema de la carencia de opciones de financiamiento oportuno y accesible para las Mypimes que les resuelva situaciones de liquidez, crecimiento, financiación de su operación o al propio emprendedor la falta de recursos para arrancar un negocio que lo aleje del desempleo o la vulnerabilidad

Como:

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none">1. Tolerancia el riesgo.2. Bajos gastos fijos.3. Flexibilidad.4. Baja carga laboral.	<ol style="list-style-type: none">1. Sensibilidad financiera.2. Mercado limitado.3. Sin acceso a economías de escala.4. Falta de estructura y soporte directivo.5. Proceso administrativo ineficiente.

³ Fuente: INEGI ESTUDIOS ESPECIALES (reporte de la informalidad en México 2012)

	<ul style="list-style-type: none"> 6. Carencia de tecnologías. 7. Falta de liquidez. 8. Altos costos de operación. 9. Poca calidad y competitividad de la empresa. 10. Falta de cultura de la innovación. 11. Regulaciones fiscales restrictivas.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Diversificación de economía. 2. Nichos de mercado. 3. Cultura emprendedora al alza. 4. Desarrollo de liderazgo. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Inseguridad. 2. Expansión de empresas grandes. 3. Economía informal.

El emprendimiento en la ciudad de Morelia, Michoacán está cada vez más difícil, siendo el sector de escasos recursos el más afectado con la situación económica.

La ciudad de Morelia, cuenta con una tasa de desempleo del 4.1%, y la situación de pobreza en las zonas periféricas de la ciudad y tenencias es de gravedad.

En la ciudad se aprecia un gran sub desarrollo empresarial, bajas tasas de competitividad a nivel nacional, desempleo y decrecimiento, aunado a problemas económicos y sociales, han hecho que se contraiga la economía de manera importante.

Los sectores que se pretende atender en el presente proyecto son los siguientes:

- Micro empresas del sector industrial, comercial y de servicios de la ciudad de Morelia y localidades y tenencias vecinas, no importando su tamaño, número de integrantes o si es formal o informal.
- Locatarios y comerciantes de mercados fijos de la ciudad, no importando el giro de sus negocios.
- Grupos solidarios integrados por mujeres en su mayoría, con la intención de emprender o agrandar un negocio propio formal o informal.
- Artesanos de la región, no importando el tipo de artesanía ni el tamaño de negocio.
- Grupos solidarios con la intención de iniciar o agrandar un negocio comunitario.

Al acercar los servicios financieros a estos sectores se pretende tener un impacto positivo, socialmente hablando en su zona de influencia y poder contribuir al desarrollo de mipymes familiares, mejorar la economía local, y mitigar problemas de pobreza, desempleo, migración, violencia intrafamiliar, desintegración y delincuencia.

A través del financiamiento los emprendedores podrán:

- Mejorar la posición competitiva de los comercios detallistas, emprendedores, artesanos y mujeres emprendedoras del municipio de Morelia,
- Disminuir el cierre de empresas por problemas relacionados con la adopción de herramientas administrativas del patrimonio y de la función familiar.
- Mitigar el desempleo y la migración
- Mitigar la pobreza
- Mitigar la delincuencia
- Despertar en el emprendedor la auto motivación para hacer cambios en su negocio para mejorar su competitividad.

Otra problemática encontrada es el sector informal, que no ha sido ni es un sector bancarizable y en México presenta la siguiente situación:

El empleo informal, o medición ampliada de informalidad, añade, a la definición de trabajo informal que venía difundiendo el INEGI, las siguientes categorías: el trabajo no protegido en la actividad agropecuaria, el servicio doméstico remunerado de los hogares, así como los trabajadores subordinados que, aunque trabajan para unidades ⁴económicas formales, lo hacen bajo modalidades en las que se elude el registro ante la seguridad social.

Bajo este esquema metodológico, la medición de la ocupación en el sector informal, que el INEGI presenta cada trimestre desde el año 2005 a partir de la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), no desaparece, sino que se considera el punto de partida y un componente del cálculo de una medida más amplia: el empleo informal.

⁴ Fuente: INEGI

Los resultados de la ENOE indican que en el tercer trimestre de 2012, todas las modalidades de empleo informal sumaron 29.3 millones de personas, de las cuales 14.2 millones conformaban específicamente la ocupación en el sector informal, 2.1 millones eran servicio doméstico remunerado, 6.2 millones pertenecían al ámbito agropecuario y otros 6.8 millones a las empresas, gobierno e instituciones.

Así mismo, los emprendimientos han tenido un estancamiento importante por la falta de capitales

La problemática general encontrada mediante el presente trabajo de investigación se relaciona de la siguiente forma:

- a) Morelia tiene una baja densidad de empresas comparada con otros estados
- b) Baja competitividad en la microempresa
- c) Bajo nivel de emprendimientos en la ciudad de Morelia, ocasionados por problemas económicos regionales, falta de oportunidades de crédito.
- d) Problemas de inseguridad que tienen como origen y destino la falta de crecimiento económico.
- e) Poca existencia de organizaciones crediticias que apoyen a sectores vulnerables para que se desarrollen en la economía formal e informal.
- f) Pocas empresas dedicadas a financiar emprendimientos de sectores básicos.
- g) Altas tasas de interés de empresas financieras existentes así como cajas de ahorro y préstamo
- h) Demasiados requisitos por parte de empresas financieras y bancos
- i) Sectores vulnerables e informales no son bancarizables y carecen de historial crediticio.
- j) Poco desarrollo de la micro debido a la falta de capital inicial para iniciar actividades económicas viables.
- k) Poco o nulo crecimiento de negocios micro e informales por la falta de capital y crédito.

- l) Pérdida de competitividad por el establecimiento de cadenas comerciales de diferentes giros
- m) Introducción al país y al estado de productos artesanales de importación de países orientales
- n) Existencia de financiamiento bancario y apoyos gubernamentales a empresas de mayor tamaño, emprendedores con recursos económicos y con empresas establecidas, originando así, falta de equidad crediticia.
- o) Inseguridad y delincuencia (cuadro 1.1)
- p) Poca afluencia turística (decremento del 47% cifras de SECTUR)⁵
- q) 4 SOFOMES orientadas a los sectores desfavorecidos, pero que operan con altas tasas de interés y elaborados requisitos.
- r) Poca cultura crediticia.

2.- Objetivos de la investigación

a) Objetivo General

Implementar un plan de negocios que detalle la creación de una empresa Microfinanciera ubicada en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Para esto se requiere:

- a. Determinar las inversiones iniciales requeridas, así como las fuentes de capital inicial.
- b. Determinar la demanda esperada de servicios financieros y los servicios de préstamo a implementar.
- c. Conocer la aceptación de una empresa de esta naturaleza en el área y sector en que se va a desarrollar.
- d. Obtener los flujos de efectivo proyectados esperados y determinar su rentabilidad financiera considerando datos de

⁵ Fuente: SECTUR Michoacán (www.michoacan.gob.mx)

re inversión, tasas de rendimiento, recuperación del capital invertido y retorno de los recursos ajenos obtenidos en su inicio.

- e. Obtener un panorama claro de la situación que guarda el sector de la Micro y pequeña empresa en la ciudad de Morelia, Michoacán, así como el mercado del micro crédito.
- f. Determinar los riesgos crediticios y la cartera vencida esperada.
- g. Conocer la manera de operar una empresa de este tipo, su estructura organizacional y políticas crediticias.
- h. En general determinar qué tan viable técnicamente, conveniente para el usuario y rentable para sus accionistas será el presente proyecto.

3.- Justificación

a. El presente estudio se hace para minimizar los riesgos del inversionista, obteniendo información de trascendencia para la toma de decisiones de inversión o no inversión.

b. Este trabajo se realizó para el inversionista que va a emprender el proyecto de instalación de una micro financiera, para los socios, para los funcionarios y como documento base para los posibles organismos de apoyo que financiarán parte del presente proyecto.

c. Beneficios: en el entorno, para el inversionista y para el usuario.

d. Contar con una empresa financiera que apoye a sectores que no tienen acceso a financiamiento

- i. Determinar si es una opción viable para el mercado de las microfinanzas en la localidad
- j. Contar con un instrumento de decisión para el otorgamiento de apoyos
- k. Ser una opción diferenciada del resto de oferentes del mercado de dinero en microcréditos por las bajas tasas de interés que se pretende cobrar
- l. Dispersar apoyos directos para la mitigación de pobreza y marginación en la ciudad
- m. Mejorar las condiciones de vida de un sector de la población.
- n. Mitigar migración y delincuencia mediante el impulso de actividades productivas
- o. Obtener un rendimiento aceptable
- p. Generar empleos directos e indirectos

4.- Viabilidad

- a. Se busca obtener una tasa Interna de Retorno superior al 17% para los accionistas, una VAN positiva y que genere flujos positivos a partir de los 3 meses de inicio.
- b. Se busca la colocación de 1,5 millones de pesos el primer año y tener un crecimiento sostenido del 20% anual mínimo
- c. Deberá cubrir el 100% de los gastos operativos desde el inicio
- d. Disminución del apalancamiento en un 20% anual
- e. Se pretende crecer a 5 poblaciones del interior del estado en los primeros 3 años
- f. Contar con 3 fuentes de financiamiento directo o fuentes de fondeo de primer piso
- g. Se busca una relación beneficio costo RBC del 25%
- h. El período de recuperación de la inversión se busca que sea de máximo 36 meses

- i. La tasa de cartera vencida se espera que sea de un máximo de 3.5%
- j. Se pretende iniciar en el mes de Mayo de 2016
- k. Se buscará contar con un máximo de 4 socios inversionistas y mínimo de 2

5.- Supuestos para la investigación

La rentabilidad del proyecto de la empresa Microfinanciera en la ciudad de Morelia, Michoacán será positiva, siendo técnicamente viable y financieramente rentable después de recuperar las inversiones iniciales y actualizando los flujos de efectivo.

Existe viabilidad técnica para obtener capital de inicio y capital de trabajo mediante recursos propios y ajenos en la figura de apoyos gubernamentales que pueden ser utilizados en el presente proyecto y complementar las inversiones con una tasa de rendimiento atractiva

A pesar de la cantidad de oferentes de crédito existentes, hay aún segmentos de mercado que pueden ser captados para colocar recursos con riesgo medido

Para poder determinar la existencia de un mercado demandante y con capacidad de pago, será necesario determinar los siguientes aspectos:

- a) Análisis de la población en Morelia
- b) Análisis de la Oferta
- c) Análisis de la demanda
- d) Estratificación y muestreo
- e) Aplicación de encuestas
- f) Interpretación de resultados

La tasa de interés determinará la demanda de los créditos ofertados.

La tasa de interés determinará la tasa de cartera vencida de la Microfinanciera

El flujo de efectivo de la Microfinanciera determinará el rendimiento y los dividendos para los accionistas y el retorno de la inversión.

La implementación de un manual de operación y colocación de crédito individual o grupal determinará la recuperación de los créditos.

El presente proyecto generará una TIR superior al 17%, PRC de 1 año y RBC de 2 a 1

CAPITULO II ASPECTOS TEÓRICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Conceptos Teóricos y Referencias de la Micro y Pequeña Empresa en México, Michoacán

1.-Teoria de la Empresa

La economía neoclásica considera a la empresa como un mecanismo que se sitúa entre el mercado de factores y el mercado de productos, y su actuación consiste en combinar los factores para transformarlos en productos.

Los precios de los factores productivos y de los productos terminados, al igual que la tecnología que emplea la empresa en la producción, vienen dados por el mercado. En este mercado, que se supone de competencia perfecta, la información no es asimétrica, por lo que todos los participantes del mismo tienen completa información.

Empresa.- La empresa es la unidad económica de producción de bienes y servicios. También puede definirse como el sistema que combina factores de producción, - de forma genérica, tierra, trabajo y capital -, para obtener bienes y servicios que ofrecer a los consumidores.

En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y capital.

En Derecho es una entidad jurídica creada con ánimo de lucro y está sujeta al Derecho mercantil. En Economía, la empresa es la unidad económica básica encargada de satisfacer las necesidades del mercado mediante la utilización de

recursos materiales y humanos. Se encarga, por tanto, de la organización de los factores de producción, capital y trabajo.

Creación de valor en la empresa.- En la actualidad, la empresa se presenta como una cadena económica integrada por un conjunto de operaciones que abarcan el diseño del producto, la producción, la distribución y la venta, que están orientadas a la creación de valor. Bajo este concepto lo que subyace es el hecho de que los costes de tales actividades sean inferiores al precio que el mercado está dispuesto a pagar por sus productos y/o servicios.

El objetivo de la empresa es maximizar su valor, o lo que es lo mismo, maximizar la riqueza conjunta de todos

Los que poseen un derecho sobre los activos y flujos de caja generados por la explotación de la empresa. Este objetivo

Se hace operativo a través de la maximización de valor de la empresa en el mercado. Para los agentes de la empresa su

Valor vendrá dado por su capacidad para generar rentas, es decir, por la rentabilidad de sus activos productivos.

Creación de valor y rentabilidad son pues conceptos indisolubles.

La teoría de la firma considera a la empresa como la unidad económica de producción.

Funciones que desarrolla dentro de la economía en general

En el sistema de empresa privada, el éxito y el fracaso dependen de la capacidad que se tenga para conseguir la aceptación de los consumidores frente a los competidores y lograr la consecución de beneficios. La competencia asegura que, a largo plazo, las empresas que satisfagan las demandas de los consumidores

tengan éxito y que aquellas que no lo hagan desaparezcan y sean reemplazadas por otras.

Para conseguir este fin la empresa desarrolla una serie de actividades, y, en relación con ellas, cumple unas funciones fundamentales para el funcionamiento del sistema económico, que justifican la aparición y el papel de la empresa y a su vez justifican el beneficio de las mismas. De entre ellas podemos destacar las siguientes:

a.- Genera riqueza mediante la producción de bienes y servicios, creando empleo.

b.- Coordina, dirige y controla el proceso de producción. Decide la asignación de los recursos de la producción, dirigiendo el proceso productivo y estableciendo relaciones con el resto de agentes económicos.

c.- Reduce los costes de transacción generados por el mercado.

d.- La empresa adelanta a los factores de producción su participación en el producto, antes de que se haya consumado el proceso, y genera las rentas monetarias a través del proceso de retribución de los factores.

e.- Asume el riesgo inherente a la función de anticipo del producto social al retribuir a los factores antes de vender y cobrar sus productos. Caso aparte serían los objetivos sociales que en una economía más o menos intervenida por el Estado se le imponen a las empresas, ya sean públicas o privadas. Estos fines podrían ser: abastecer un mercado concreto, proporcionar empleo en una región o cuidar el medioambiente. Bajo el enfoque de esta teoría, la empresa puede ser vista como una caja negra observable por sus comportamientos externos en el mercado, pero no se analiza lo que ocurre en su interior.

Desde la India a Latinoamérica

El origen de este tipo de organizaciones se encuentra en la India. En Latinoamérica desembarcó inicialmente en países como Bolivia y Perú para

posteriormente expandirse hacia toda la región. En México, la crisis económica, petrolera y la nacionalización de la banca en los años 80's, dejó sin cobertura financiera al grueso de la población mexicana, lo que provocó que muchos Organismos No Gubernamentales (ONG's) se enfocaran a desarrollar actividades financieras orientadas a los sectores desprotegidos a través de préstamos. A principios de los años 90's, éstas estructuras buscaron formalizarse para convertirse en instituciones financieras.

En la actualidad, las microfinancieras – ya sean ONG's, Asociaciones Civiles o Bancos- continúan en pleno desarrollo. Este crecimiento se refleja en una participación más activa de la banca privada tradicional, la cual busca ingresar a este mercado creando sus propias empresas de préstamo enfocándose a buscar clientes en este segmento.

En la actualidad hay una fuerte tendencia hacia la concentración de éste mercado, donde las microfinancieras de mayor envergadura, adquieren competidores locales o regionales en busca de crecer y fortalecerse – por ejemplo, ProDesarrollo, organización que se enfoca en reunir a estas instituciones, sumó alrededor de 600 microfinancieras con 2500 sucursales en 2006.

Los datos muestran una realidad contundente: en la actualidad, se calcula la existencia de 1,000 microfinancieras en el país, siendo Veracruz, Puebla, Oaxaca, Chiapas, el Estado de México y el Bajío, las principales zonas donde están distribuidas la mayor parte de estas organizaciones crediticias.

Nichos para cubrir las distintas necesidades

En nuestro país, las microfinancieras están divididas de acuerdo a la metodología con la que trabajan. En tal sentido, existen dos grandes categorías que atienden distintos segmentos.

Paralelamente en México en los años 80's debido a la crisis económica, petrolera y nacionalización de la banca provoco que un grueso de la población mexicana quedara sin cobertura financiera lo que trajo como consecuencia que muchos Organismos No Gubernamentales (ONG's) se enfocaran a desarrollar actividades financieras orientadas a los sectores desprotegidos a través de préstamos. En

base a los registros que se tienen, se calcula que existen alrededor de 1000 microfinancieras alrededor del país siendo Veracruz, Puebla, Oaxaca, Chiapas, el Estado de México y el Bajío, las principales zonas donde están distribuidas la mayor parte de estas organizaciones crediticias.⁶

En nuestros tiempos hay una fuerte tendencia hacia la concentración de éste mercado, donde las microfinancieras de mayor envergadura, adquieren competidores locales o regionales en busca de crecer y fortalecerse siendo las mipymes su fuente de ingreso principal.

Servicio de Banca y Crédito

El Servicio de Banca y Crédito es la actividad principal que realizan los bancos como instituciones de intermediación financiera. Conforme a la Ley de Instituciones de Crédito, se considera servicio de banca y crédito a la captación de recursos del público en el mercado nacional para su colocación en el público, mediante actos causantes de pasivo directo o contingente, quedando el intermediario obligado a cubrir el principal y, en su caso, los accesorios financieros (intereses) de los recursos captados.⁷

Captar recursos del público, se refiere a obtener recursos provenientes de instrumentos, tales como:

- Los depósitos que realizan las personas físicas y morales en las instituciones de crédito, a través de ventanillas, y
- Los préstamos que las propias personas físicas y morales le realizan a las instituciones de Crédito.

⁶ Fuente: Bautista G. 2012

⁷ Ley General de Títulos y Operaciones de crédito

La colocación de recursos entre el público se refiere, de manera primordial, a los créditos que las instituciones de crédito le otorgan a las personas, empresas y al Gobierno, que demandan recursos en el mercado y están dispuestos a pagar los intereses correspondientes.

A manera de resumen, los bancos admiten dinero en forma de depósito, otorgando por ello un interés (tasa pasiva), para posteriormente, en unión de recursos propios, conceder créditos y otras operaciones financieras por las cuales cobran un interés (tasa activa) y comisiones.

2.- Las microfinanzas en México

El microfinanciamiento se considera como un financiamiento alternativo a las fuentes tradicionales (comerciales) de crédito y consiste en diversos mecanismos de ahorro y crédito para los estratos sociales más pobres, excluidos del financiamiento bancario. Las formas de financiamiento institucionalizada es la banca y algunas iniciativas de ahorro y crédito, pero no solo son estos dos tipos básicos de instituciones de financiamiento hacia los diversos estratos sociales; sino también hay otras formas de financiamiento como el de los prestamistas, casas de empeño, tiendas comerciales y aquellas de ayuda comunitaria (interfamiliar, amigos, vecinos, etc.), que también son fuentes importantes de financiamiento. Ello indica la importancia que tiene el financiamiento para todas las actividades económicas y sociales) de la sociedad; pues de cierta manera el crédito se le concibe como una herramienta básica del desarrollo económico.

En México, al igual que en otros países del mundo las microfinanzas, están adquiriendo un lugar importante en el financiamiento hacia las clases más desprotegidas, ello se nota en la gran cantidad de actores involucrados en diversos proyectos, programas y eventos dirigidos hacia el microfinanciamiento. Pero hablar de microfinanzas en un país como México es hablar de una multitud de experiencias debido a la heterogeneidad de condiciones presentes, es por ello

que existen diversas organizaciones, programas e instituciones que promueven y actúan en esta alternativa del financiamiento y esto hace a las microfinanzas un tema interesante y versátil. El presente documento tiene el propósito de identificar los diferentes actores involucrados en las microfinanzas solidarias en México, analizar sus experiencias y las diversas metodologías utilizadas. Para lograr lo anterior se realizó una revisión de la información disponible en publicaciones y en internet, la cual se analizó y complemento con algunas experiencias empíricas

En términos generales se concibe a las microfinanzas como un tipo de financiamiento a pequeña escala, pero con la característica de que es para familias pobres; por lo que aludiendo al termino de finanzas estas tienen que ver no solo con el acceso u obtención del crédito, sino con el uso y manejo del financiamiento tanto de los que proveen como de los que reciben. El concepto convencional es que es un instrumento diseñado para otorgar a las familias más pobres, pequeños prestamos (microcrédito) para apoyarlos económicamente en actividades productivas (negocios-autoempleo). Esta definición considera solamente la visión de los actores que se dedican exclusivamente a brindar microcréditos y no la de los que reciben el servicio, en otras definiciones se consideran otros servicios (Otero y Rhyne, 1998) como el ahorro Guilli (1998) citado por Cuesta, (1999), seguros y trasferencias de remesas en algunos casos (Gentil, 1997); en su concepción más amplia las microfinanzas deben de considerar un enfoque holístico como lo plantean Weinman, (1999), Valdez e Hidalgo (2004), quienes mencionan que las microfinanzas en la actualidad representan diversos servicios ligados a las telecomunicaciones, la educación e incluso la salud, y se Las microfinanzas en México Tendencias y perspectivas Página 12 de 132 Oliverio Hernandez Romero presentan como un mecanismo de desarrollo económico donde la meta no solo sea combatir la pobreza sino inducir al desarrollo microempresarial. Y como sostiene Otero, Pancho (2004) las microfinanzas no son finanzas pequeñas, sino otro tipo de proyecto y de finanzas que no pueden ser sometidas a las reglas estandarizadas del sistema bancario. Sin embargo en la mayoría de las definiciones no se consideran la percepción de los actores usuarios del financiamiento, que si bien se han desarrollado

metodologías como las de las microfinanzas solidarias que tratan de incluirlos, hay pocos casos que promueven verdaderos procesos solidarios y de desarrollo del potencial humano a través del microcrédito.

De este modo, las microfinanzas se originan en la idea de la democratización del recurso financiero y caracterizada como toda y cualquier operación financiera destinada a personas y empresas normalmente excluidas del sistema tradicional o a la población de bajos ingresos, como sugiere el BID que se llevan a cabo principalmente a través del microcrédito.

El límite del concepto de microfinanzas es que éstas se convirtieron sólo en un sistema de pequeños créditos, en una miniaturización, que trabaja con productos compatibles con las posibilidades y límites de los ingresos de la población excluida del sistema tradicional.

Clientes de las Microfinancieras:

Los clientes de las microfinancieras son las personas más pobres y vulnerables y que solicitan participar en el programa de una institución de Microcrédito. Las microfinancieras tienen diferentes requisitos y distintas formas de participación, porque “tratan de adaptarse a las necesidades de los sujetos” a los que les ofrecen el servicio financiero. Las microfinancieras no prestan grandes cantidades, tienen metodologías muy específicas para colaborar con sus clientes e ir incrementando las sumas de préstamos para evitar el endeudamiento desmedido y la incapacidad de pago. Por lo general, inician con pequeñas cantidades de crédito y en algunas también de ahorro, que se incrementan gradualmente hasta lograr establecer un historial crediticio exitoso y un patrimonio para cada persona o grupo. La idea de cliente muestra de manera clara el enfoque empresarial y trata de justificarlo por una mejor atención y sobre todo eliminar el paternalismo a través del concepto de beneficiario.

3.- Evolución histórica

Hablar del origen de las microfinanzas se debe partir de las cajas de ahorro popular en México y un modelo de cajas de ahorro indígena desde la época prehispánica, que es una experiencia que casi no citan los estudiosos del microfinanciamiento mexicano; además el origen del microfinanciamiento surge en el sector rural; por lo que existe la posibilidad de que el modelo de cajas de ahorro sea de origen mexicano. La mayoría de autores de las microfinanzas coinciden que las cajas de ahorro son de origen europeo, citando a Inglaterra alrededor de 1849. En México desde antes de la llegada de los españoles existían ya las cajas de ahorro mutuales indígenas o de censo según Lamas (1957), pero este tipo organización económica y social fue desaparecido por la institucionalización del colonialismo español después de la Guerra de Independencia; sin embargo se sabe actualmente que coexiste en algunas culturas de Oaxaca.

Durante el período de la desaparición del sistema de cajas indígenas en 1775, se fundan otras instituciones copiadas de esquemas europeos como la alhóndiga, los pósitos, cofradía y los monte Píos, en las comunidades rurales (Carrera, 1947). En 1839 se funda la primera caja de ahorro en Orizaba Veracruz, esta fue en una fábrica de trabajadores donde se desconoce en que modelo fundamento su integración, puesto que el modelo de Raiffeisen surgió hasta 1848, es decir 10 años después, por lo que es probable que haya sido tomada de otras experiencias europeas como lo reportan las Cajas Ahorro Confederadas de España.

A finales del Siglo XIX surge la intención de introducir las cajas de ahorro en México dentro del sector rural Imperial (2004); varios autores del movimiento cajista mexicano citan que las cajas de ahorro y crédito surgen en el año de 1902, promovidas bajo el modelo Raiffensen. Entre 1911 y 1913, existió un proyecto más claro respecto a la conformación de dichas entidades (García 1911 y Vizcarra 2001) bajo el nombre de Cajas Rurales (entrevista realizada por Villarreal, 2001 y publicada en 2004). Este hecho esta documentado en la obra "Las Cajas Rurales

de Crédito Mutuo en México” de García Granados, Alberto en 1911; para 1921, el mencionado autor patrocinó una caja de crédito rural en su hacienda ubicada en el Estado de México extrapolando el modelo Raiffeissen.

Treinta años después no existen reportes respecto al desarrollo y origen del movimiento de cajas de ahorro, quizás debido a los efectos de la Revolución Mexicana; y no es sino hasta principios de los años 1950 que es cuando la mayoría de los autores coinciden con la promoción de las Cajas Populares inspiradas en las experiencias del movimiento cooperativo europeo modificado por el canadiense Desjardins. De ahí se han venido promoviendo principalmente por la Iglesia, por las federaciones regionales de Cajas populares, ONGs como la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, e iniciativas individuales de personas que al conocer las virtudes del sistema las adapta para la población de medios y bajos ingresos de áreas rurales y suburbanas. El primer congreso de Cajas de Ahorro se desarrollo en Puebla promovido por la Iglesia Católica, de ahí se constituyen varias cajas de ahorro en Jalisco, Veracruz, Michoacán y Estado de México. De 1970 a 1979 hay una baja en el número de cajas, pero no de socios, después surge un incremento del 1% hasta 1992, en cuanto al número de socios crece a 14.4% lo que muestra que los promotores se orientaron más al incremento en beneficiarios que por cajas (Cardona, 1995).

Las microfinanzas en México se empiezan a practicar con los programas de desarrollo de las ONG, a partir de los años 1980, coincidiendo con la puesta en marcha del modelo neoliberal mexicano; cuyos efectos repercutieron en el retiro de la banca de desarrollo hacia los estratos pobres sobre todo del medio rural. También la banca privada se contrajo con el financiamiento para la gente de medianos ingresos, por lo que el movimiento de las microfinanzas se empieza a visualizar hasta la década de los noventas, con la reforma financiera mediante la desregulación de los mercados financieros. El incipiente desarrollo de las microfinanzas en México como lo cataloga Conde (2002), es porque según algunos estudios, México no era considerado un país con pobreza significativa. Se piensa que lo que detono que los promotores del desarrollo fijaran su atención fue

por la caída drástica del financiamiento hacia el campo y por los efectos de las políticas de reestructuración y retiro del estado mexicano del desarrollo económico.

El escaso desarrollo de las microfinanzas en México se observa en que no se encuentra entre los países con programas relevantes a escala mundial de microfinanciamiento, (González y del Valle, 2005).

Lo interesante aquí es que las cajas de ahorro con mucha experiencia en ahorro y crédito no hayan incursionado en el sector rural, aunque algunas lo han hecho, pero son casos aislados. Las que más han incursionado fueron las ONG, quienes fueron influenciadas por el desarrollo del banco Grameen de Bangladesh. Y el gobierno federal, empieza a mostrar interés hasta finales de los años 1990, con la creación de un marco legislativo.

Según Martínez Cantero (2004) la figura de las microfinancieras como tal en México se desarrollan en 1996 siendo “Santa Fe de Guanajuato AC” la primera microfinanciera oficialmente reconocida, pero no es la única experiencia mexicana en la historia del microfinanciamiento mexicano; en 1973, en Chihuahua, se instauró Salud y Desarrollo Comunitario AC (Sadec), con el fin de brindar ayuda al sector más pobre del estado.

Consistía en un programa de salud reproductiva que exigía la participación de las mujeres.

La iniciativa sirvió de punta de lanza para abrir camino a la Federación Mexicana de Salud y Desarrollo Comunitario AC (Femap), que vio la necesidad de ampliar sus programas al área del autoempleo. En 1987 el proyecto Sadec/Femap ya funcionaba como banco comunitario, principalmente en el norte del país y en el sur de Estados Unidos. Después surgieron otros micronegocios de crédito encaminados a sectores desprotegidos tales como Compartamos (1982), Fincomún (1994) y Came (1992) (Pomar y Rendón, 2003).

4.- El plan de negocios

El presente plan de negocios es el documento base de análisis de factibilidad en materia operacional, administrativa, de mercado y financiera de la idea de negocio de establecer una empresa Microfinanciera en la ciudad de Morelia.

El presente plan de negocios tiene por objetivo el establecimiento de una empresa nueva en la localidad y se pretende determinar el grado de penetración en el mercado, finalmente su principal función es la de obtener una cuota de mercado razonable que asegure una rentabilidad apropiada

Para determinar la viabilidad técnica se evalúan las diferentes variables y los datos obtenidos en la presente investigación para determinar así diversos aspectos a destacar:

a) Naturaleza del negocio:

La necesidad manifiesta que encontramos por parte de las micro y pequeñas empresas, emprendedores y grupos sociales vulnerables es de recursos económicos para solucionar necesidades de capital de trabajo, compra de inventarios, agrandar su negocio o simplemente arrancar un pequeño negocio familiar, que en muchos casos no es formal pero resuelve necesidades urgentes de estos usuarios, quienes no son sujetos de crédito por la banca comercial.

b) La premisa de que en una economía de mercado la demanda de dinero es infinita aplica perfectamente, el proyecto manejará una de las mercancías más demandadas que existen en el mercado y se trata del dinero, que tiene una demanda muy importante y que siendo el bien a comercializar, basta con su buen control y administración para tener asegurada una cuota de mercado y competir con buenas tasas (costo del dinero) en un mercado de oferentes muy competido.

- c) La empresa contará con las siguientes fortalezas que le permitirán ser competitivo en el mercado de oferentes o dispersores de dinero:
- 1) Experiencia de los directivos en materia financiera
 - 2) Tasas de interés competitivas
 - 3) Instalaciones e infraestructura
 - 4) Manual de crédito
 - 5) Personal seleccionado con experiencia
 - 6) Sistema de administración de crédito
 - 7) Apego a las normas de otorgamiento de crédito
 - 8) Capital de trabajo}
 - 9) Líneas de crédito
- d) El plan de negocios enfoca a la empresa dentro de un mercado delimitado por lo que los tipos de crédito ofrecidos serán los siguientes:
- 1) Créditos individuales persona física para agrandar o fortalecer un micro o pequeño negocio, con garantía real
 - 2) Créditos grupales a sectores micro empresariales para fortalecer actividades y negocios grupales integrados principalmente por mujeres en un 80%, con garantía personal de los integrantes del grupo
 - 3) Créditos a organizaciones sociales y entidades o agrupaciones de ciertos sectores, como el artesanal, agrícola, ganadero, productores e introductores de todo tipo de ganado, granjas piscícolas entre otros.
 - 4) Emprendedurismo, para abrir un pequeño negocio de forma individual y con garantía real.
 - 5) Créditos sectoriales enfocados a participar con municipios y atender necesidades urgentes en ciertas ramas microeconómicas.
- e) El plan de negocios contribuye a determinar las inversiones necesarias para el arranque, así como las fuentes económicas que le

darán apoyo durante su etapa de operación inicial, así mismo ayudará a identificar el comportamiento financiero.

- a. En este caso se contará con un capital inicial de \$1,062,755
 - b. Se contará con 1.5 millones de pesos para prestar en el primer período antes de la recuperación.
 - c. Se contará con apoyo de gobierno estatal y federal y en alguna etapa posterior se buscará apoyo de municipios, FIRA y otras entidades de apoyo crediticio.
- f) El documento plasma de manera clara el resultado de la investigación del mercado, la segmentación del mismo y los propios segmentos que se pretenden atacar, cuantificando de manera segura, las necesidades del crédito en diferentes sectores de la población, buscando así mismo determinar la oferta existente y sus características para poder ofrecer un producto diferenciado del resto que existe, o atacar un mercado que tiene una necesidad no cubierta.
- a. En este caso el segmento ya está identificado
 - b. La oferta existente tiene un problema de ofertar intereses muy altos
 - c. El factor diferenciador de este proyecto será la tasa del 4.5% mensual sobre saldos insolutos
 - d. El sector informal y semi formal será atacado mediante brigadas de oficiales de crédito para tener una promoción muy agresiva y una presencia fuerte en el mercado
- g) El plan de negocios al final podrá ser el instrumento que le dará valor a la inversión, minimizando los riesgos en el mercado y en los recursos que se invertirán, dando certidumbre al corroborar o desechar las hipótesis planteadas.
- h) Evaluación financiera: Finalmente con el plan de negocios se aterrizarán las premisas en números que reflejen el comportamiento de los ingresos esperados por concepto de intereses cobrados, así

como el flujo del capital prestado, re financiación del interés cobrado y los gastos de operación de la microfinanciera, para evaluar el comportamiento en el tiempo mediante el flujo de efectivo y la consideración de logro de metas de TIR, VAN, Periodo de recuperación, relación beneficio-costos y punto de equilibrio operacional.

CAPITULO III.-LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN MÉXICO Y MICHOACÁN

1.- La Microempresa en México

Según los resultados de los Censos Económicos 2009, en 2008 había en México 3,724,019 unidades económicas, actualmente la estimación de la secretaría de economía es de 4.0 millones de unidades pertenecientes al Sector Privado y paraestatal que realizaron alguna actividad económica objeto de censo, en las cuales laboraron 20,116,834 personas. De estos totales, el 98.4% de las unidades económicas y el 90.2% del personal ocupado corresponden, en conjunto, a la industria manufacturera, al comercio y a los servicios ⁸

Las mipymes en el mundo representan más del 90% del total de las empresas con las que se cuentan ya sea de manera formal o informal. De ahí la importancia de verlas como una parte fundamental de la economía de cualquier país ya que participan de forma muy dinámica en las actividades de las ventas totales, las exportaciones, el PIB y además son generadoras de empleo. (CARRANZA, 2004)

De acuerdo al artículo publicado por el Banco Mundial en su proyecto Doing Bussines en el año 2013, Se estima que el 90% de los empleos provienen del sector privado y en dicho sector se encuentran las mipymes las cuales presentan de manera general algunos de los siguientes problemas: falta de planeación, falta de capital, falta de organización, falta de tecnologías que mejoren sus procesos productivos, y sobre todo falta de un plan de negocios que les permita ver el camino a seguir para un crecimiento planificado; por los problemas anteriormente mencionados se puede decir que las mipymes caminan sin rumbo, son un barco sin dirección en el mar y las experiencias empíricas de los dueños son suficientes para sobrevivir pero esto no les garantizan su permanencia en el mercado. Ya que “invertir en un negocio sin realizar estudios previos es como lanzar una moneda al aire; no se conocen las posibilidades de éxito o fracaso. El inicio de un negocio

⁸ Fuente: INEGI

con un plan o proyecto ofrece las mayores expectativas de éxito, pues se conoce cada uno de los factores que intervienen en su operación” (PEDRAZA, 2011) ⁹

La micro empresa

En México se cuenta con 4.2 millones de microempresas, las cuales presentan las siguientes características:

- 1) El 89% son empresas Micro (de 1 a 10 empleados)
- 2) El 7% son pequeñas empresas (de 11 a 50 empleados)
- 3) El 3% son empresas medianas (de 51 a 250 empleados)
- 4) El 1% son empresas grandes (mas de 250 empleos)¹⁰
- 5) El 93% son empresas familiares
- 6) Existen por lo menos otros 6 millones de microempresas no formales, no registradas en la SHCP ni cuentan con permisos o licencias municipales

Las microempresas en México presentan las siguientes características:

- a) Nacen por la necesidad
- b) Generalmente el giro se copia de un giro existente que refleja cierto éxito y por ello se copia
- c) La microempresa generalmente nace sin un plan estructurado
- d) Generan actualmente el 54% del empleo y autoempleo de este país
- e) Solo el 10% de los empresarios Micro tienen estudios universitarios, mientras que en la pequeña y mediana empresa hasta el 80% de los empresarios tienen algún grado universitario.
- f) En una año se crean 250 mil nuevas empresas en México, en épocas de crisis, se crean hasta 400 mil en un año (por el desempleo)
- g) De las 250 mil empresas creadas en el año 100 mil cierran durante su primer año de vida y el segundo año cierran otras 50 mil

⁹ Pedraza, Oscar Hugo

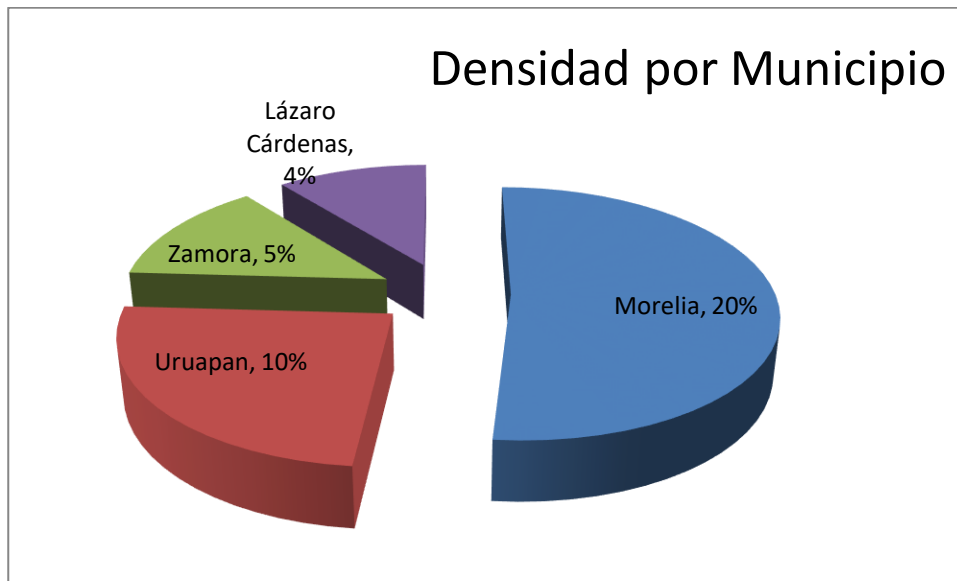
¹⁰ Según la clasificación de empresas de la Secretaría de Economía

- h) Motivos de cierre: Administración inadecuada, mercado inexistente, falta de estrategias, falta de visión y falta de recursos
- i) En general en la Microempresa es el propietario quien se encarga de todas las labores, no hay división del trabajo
- j) No tienen estructura administrativa
- k) Tienden a caer en actitudes de comodidad
- l) No son sujetos de crédito (por razones de monto y falta de historial o historial negativo)
- m) Las empresas familiares, solo un 25% sobreviven a la primer generación, el resto cierra.
- n) De las microempresas solo un 40% tiene acceso a algún tipo de crédito, si el proveedor no les otorga financiamiento, presentan serios problemas de liquidez
- o) Las que tiene crédito de proveedores operan mejor y presentan un crecimiento acelerado.
- p) Solo un 10% de las microempresas logran pasar al estrato de pequeñas empresas.

Situación de la microempresa en Michoacán:

Misma estadística que en la estadística nacional

a) Mas de 143 mil empresas en el estado (se anexa tabla por municipio)



Morelia ocupa el 20% (23,252 empresas) de la participación empresarial en el estado Uruapan el segundo y Zamora el tercero ¹¹

Siendo la proporción de microempresas tenemos que el total de Morelia en este tipo de negocios es de 21,043, mas los emprendedores (estudiantes egresados y desempleados) nos dan un total muy interesante de universo de empresas a atender en materia de lo que nos atañe en el presente estudio.

- b) En el estado de Michoacán la densidad de población empresarial es proporcionalmente menor que en otros estados y se debe principalmente a:
- la falta de una cultura emprendedora, educación y créditos como palanca de crecimiento
 - La falta de políticas gubernamentales de fomento a la creación y capacitación empresarial

¹¹ Según datos de SHCP

- c. La complejidad de los programas de apoyo a las empresas
- d. La mentalidad emprendedora
- e. La falta de financiamiento
- f. La falta de competitividad en ciertos sectores
- g. La informalidad
- h. La inexistencia de institutos de emprendedores e incubadoras de empresas

c) Cabe destacar que en Michoacán la proporción de microempresas es mayor que en otros estados en Michoacán es del 90.5%

CAPITULO IV LA MICROFINANCIERA

1.- Plan de negocio

Impulsora Valladolid, será una empresa Microfinanciera, dedicada al otorgamiento de micro créditos al sector comercial y productivo de cualquier sector de la economía sea formal o informal.

Se ubicará en la ciudad de Morelia, Michoacán, iniciando con una oficina con la intención de aperturar más oficinas al interior del estado.

Su estructura será con 2 socios capitalistas, el C.P. F Honorato Ortiz Arellano, y el Lic. Sergio Campos Villa.

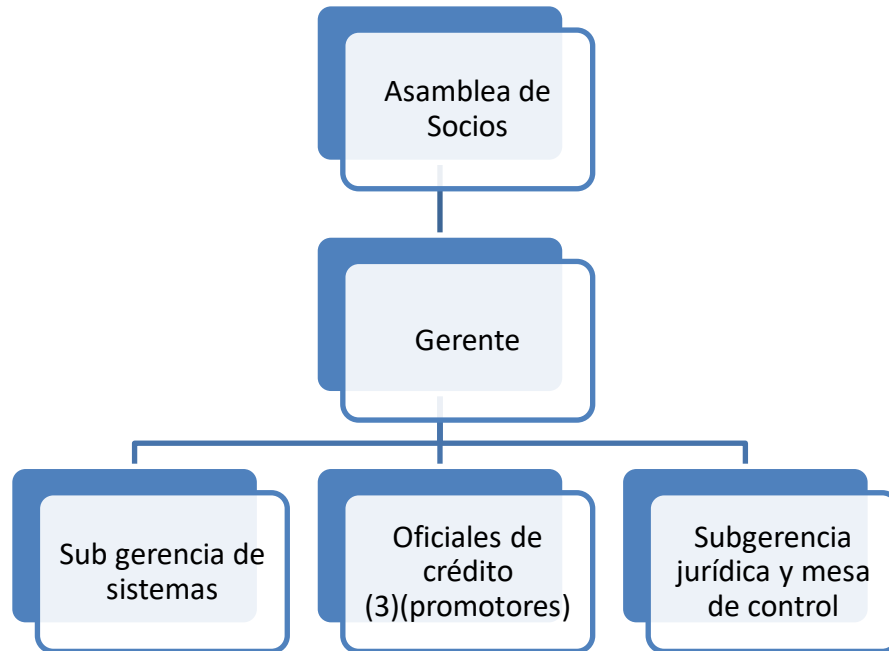
La figura jurídica de la empresa es una Sociedad Anónima de capital variable

La empresa está estructurada como una SOFOM siendo dentro de la categoría de Entidad Financiera No regulada (ENR)

a) Estructura administrativa

1. Organigrama

Para su funcionamiento, la estructura inicial de la empresa microfinanciera será de la siguiente manera:



2. Normatividad (políticas, procedimientos y normatividad)

Se anexa al presente documento el manual de políticas y procedimientos de crédito y operación de la empresa,

Misión

“Impulsora Valladolid tiene la misión de contribuir al crecimiento económico de la entidad a través del acercamiento de recursos a los sectores que mas lo requieren y así contribuir a mejorar las condiciones de vida de los acreditados mediante instrumentos de crédito y asesoría especializada mediante personal capacitado y orientación a nuestros usuarios”

Visión

“Impulsora Valladolid tiene como visión, convertirse en la mas grande empresa de microfinanciamiento en la región centro del país, distinguiéndose por su servicio, eficiencia y rapidez en la tramitación de micro financiamientos, reconocidos por su contribución al desarrollo comunitario y con una red de sucursales que abarcan varios municipios de Michoacán, Guanajuato y Querétaro”

b) Estudio de mercado

1.- Análisis macro

Instaladas en México en la década de los 80's, las microfinancieras han evolucionado en su estructura y funciones, en este aspecto muchas de ellas se consolidaron como instituciones financieras conocidas localmente como SOFOM (Sociedades de Financieras de Objeto Múltiple) o SOFIPO (Sociedades Financieras Populares) dirigidas a los dos sectores de la población y cuya principal función es brindar servicios financieros como ahorros y créditos populares.

Instituciones Intermediarias que pueden prestar servicios de Banca y Crédito

El servicio de banca y crédito sólo puede prestarse por instituciones de crédito, que pueden ser:

- Instituciones de banca múltiple.
- Instituciones de banca de desarrollo.

Integrantes del Sistema Bancario Mexicano

Conforme al artículo 3 de la referida Ley, el Sistema Bancario Mexicano está integrado por:

- El Banco de México,
- Las instituciones de banca múltiple,
- Las instituciones de banca de desarrollo,
- Los fideicomisos públicos constituidos por el Gobierno Federal para el fomento económico que realicen actividades financieras y
- Los organismos auto regulatorios bancarios.

Facultad Rectora del Estado respecto al Sistema Bancario Mexicano

El Estado ejerce la rectoría del Sistema Bancario Mexicano, a fin de que éste oriente fundamentalmente sus actividades a apoyar y promover el desarrollo de las fuerzas productivas del país y el crecimiento de la economía nacional, basado en una política económica soberana, fomentando el ahorro en todos los sectores y regiones de la República y su adecuada canalización a una amplia cobertura regional que propicie la descentralización del propio Sistema, con apego a sanas prácticas y usos bancarios.

Las instituciones de banca de desarrollo atienden las actividades productivas que el Congreso de la Unión determina como especialidades de cada una de éstas, en las respectivas leyes orgánicas.

Autorizaciones de Instituciones de Banca Múltiple

Para organizarse y operar como institución de banca múltiple se requiere autorización del Gobierno Federal, que la otorga discrecionalmente a través de la CNBV, previo acuerdo de su Junta de Gobierno y opinión favorable del Banco de México. Por su naturaleza, estas autorizaciones son intransmisibles.

Las autorizaciones para organizarse y operar como institución de banca múltiple, así como sus modificaciones, se deben publicar, a costa de la institución de que se trate, en el Diario Oficial de la Federación y en dos periódicos de amplia circulación en su domicilio social.

Las Microfinancieras pertenecen al renglón de las SOFOMES que se ubican dentro del marco regulatorio del sistema bancario mexicano como organismos auxiliares de ahorro y préstamo, dentro del renglón de intermediarios financieros.

Los recursos captados por la Sociedad Financiera de Objeto Múltiple para atender a la demanda crediticia podrán obtenerlos de la banca (de desarrollo, comercial, nacional o internacional) y del mercado de valores, y utiliza esos recursos para dar financiamiento (crédito, arrendamiento y factoraje). Por lo tanto, el mercado de fondeo de una SOFOM es un mercado sofisticado que tiene departamentos o áreas especializadas para evaluar la rentabilidad de los negocios y medir riesgos.

Por razones de control y ordenamiento de la cartera de crédito y con la finalidad de contar con suficiente información para realizar el seguimiento y análisis de costos, las operaciones también se codificarán según el origen de los fondos, atendiendo a las características particulares de cada fondo.

Las SOFOM no están limitadas a otorgar financiamiento para un sector específico, sino que cada una se especializa en diferentes tipos de crédito. Se pueden dividir en dos: reguladas y no reguladas (por la CNB). A pesar de ésta distinción, en ambos casos están reguladas por la Condusef. Tienen como principal función realizar en forma habitual y profesional las siguientes actividades: Otorgamiento de crédito, Operación de arrendamiento y Factoraje financiero.

Algunas ventajas de contratar crédito en una SOFOM son:

- Cubren la necesidad de financiamiento a corto, mediano, y largo plazo.
- Dan crédito a personas que por lo general no cuentan con acceso a la banca comercial.
- Cuentan con atención especializada.
- Ofrecen precios bajos por los servicios que prestan.

Regularmente se especializan por sectores o regiones, lo que les permite atender de manera eficaz y directa a las personas que se encuentren dentro del ramo que la SOFOM en particular atiende.

2. Análisis micro

Las Sofomes son sociedades anónimas cuyo objeto social principal es el otorgamiento de crédito, y/o la celebración de arrendamiento financiero 1_/ y/o de factoraje financiero 2_/. Conforme a la Ley, son entidades financieras que para operar no requieren la autorización de las autoridades financieras:¹²

¹² BANXICO

Microfinancieras en la ciudad de Morelia

- FINCA
- Compartamos Banco
- Banorte Pymes
- Financiera FINSOL, S.A. de C.V.
- Mi apoyo SOFOM ENR
- FINA SOFOM Morelia
- INTERBANK SOFOM Morelia
- Red de financiamiento al campo SOFOM ENR
- SIPRESTO SOFOM Morelia ENR
- Oportunidad Microfinanzas ENR
- Apoyo Social Valladolid ENR
- UNIFIN ENR
- Credito Familiar SOFOM ENR
- Globo Rural S.A. de C.V.
- Empren D Michoacán S.A. de C.V.

3. Estudio de competencia

MICROFINANCIERA	TASA%	PLAZOS	TIPOS
Financiera COINCIDIR	4.8	12 Meses	Indiv. Grupo
FINCA	4.95	6 MESES	INDIV. GRUPO
ATP Microfinanzas	5.6	6 Meses	Indiv. Grupo
Compartamos Banco	5.2	6, 12, 18 M	INDIV. GRUPO
Banorte Pymes	4.7	6,12,18,24,36 M	INDIV. GRUPO
Financiera FINSOL, S.A. de C.V.	5.3	6 MESES	INDIV. GRUPO
Mi apoyo SOFOM ENR	4.6	6 MESES	INDIV. GRUPO
FINA SOFOM Morelia	5.2	6,12 MESES	INDIV. GRUPO
INTERBANK SOFOM Morelia	N/A	12 MESES	INDIV. GRUPO
Red de financiamiento al campo SOFOM ENR	N/A	12 MESES	GRUPO
SIPRESTO SOFOM Morelia ENR	4.8	12 MESES	INDIV. GRUPO
Oportunidad Microfinanzas ENR	5	6 Y 12 M	INDIV. GRUPO
Apoyo Social Valladolid ENR	4.8	6 MESES	INDIV. GRUPO
UNIFIN ENR	5.3	6 MESES	INDIV. GRUPO
Credito Familiar SOFOM ENR	5.5	12 MESES	INDIV. GRUPO
Globo Rural S.A. de C.V.	4.3	24 MESES	GRUPO
Empren D Michoacán S.A. de C.V.	4.7	12 MESES	INDIV.

Ninguna de las anteriores maneja el esquema de intereses sobre saldos insolutos.

Las SOFOMES actuales atienden a pequeños comerciantes y pequeños emprendedores informales entre los cuales destacan:

- Comerciantes establecidos (tiendas de abarrotes, cremerías, papelerías etc)
- Comerciantes establecidos en mercados
- Comercio informal

- Emprendedoras de ventas por catálogo
- Mujeres que quieren emprender un negocio de ventas personales
- Tortillerías artesanales en colonias populares
- Artesanos
- Fondas y establecimientos de alimentos entre otros

En análisis de cada una de las sofomes, está el cuadro de características de cada una de las entidades anteriores con datos como, tipos de crédito, montos, mercado, tasas y plazos.

4.- Tamaño de muestra¹³

El universo de la población objetivo se determinó de la siguiente forma:

Mediante un muestreo arbitrario por conveniencia, se procedió a entrevistar el siguiente segmento de personas en los lugares abajo descritos:

Personas que tienen la posesión de un negocio tamaño micro o que tienen la intención de abrir un establecimiento, que vivan en colonias populares de Morelia ya sean hombres o mujeres, mayores de edad con o sin experiencia crediticia:

Se estima en Morelia un Universo de población de 729,279 habitantes de los cuales se tomaron como segmento de PEA (Población Económicamente Activa) más empresas Micro formales en la ciudad, mas empresas Micro informales ¹⁴más empresas informales, para un total como se anexa:

¹³ Un enfoque estratégico para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Oscar Hugo Pedraza Rendón. Enviado a Morevallado Editores, México 2005.

¹⁴ Datos www.inegi.gob.mx

PEA	255,247 (34.9%) ¹⁵
MICROEMPRESAS	20,252
INFORMALES	22,277
TOTAL UNIVERSO (suma)	297,776

Del universo de empresas y de acuerdo con la clasificación de sectores de INEGI se obtiene la siguiente mezcla:

Actividad	
Comercio	54%
Servicios	32%
Industria y artesanía	14%

Universo para el cálculo de tamaño de muestra: 297,776

Error máximo: 5%

Nivel de confianza 95%

Tamaño estimado de la proporción: 50%

Con los datos anteriores se llega al siguiente tamaño de muestra para encuestar:

Tamaño de muestra será de 323 encuestados posibles usuarios de crédito que cumplan con las características del Target

5.- Diseño de cuestionario

Para poder determinar la demanda futura de los créditos que ofrecerá la empresa se procedió a aplicar un cuestionario que de manera directa arroje resultados sobre la percepción de los posibles solicitantes, para lo cual se determinó mediante la fórmula estadística de determinación del tamaño de

¹⁵ Datos INEGI

muestra los cuestionarios a aplicar, a continuación se detalla el diseño del cuestionario definitivo:

Cuestionario

Fecha: _____

Encuestador: _____

Folio: _____

Encuesta de Usuarios de Crédito

En financiera Valladolid nos interesa mucho tu opinión sobre el uso del crédito en tu entorno, nos agradecería que nos pudiera contestar esta breve encuesta

1 Clasificatorios

Edad	16-25 <input type="radio"/>	26-35 <input type="radio"/>	36-45 <input type="radio"/>	46-55 <input type="radio"/>	56-65 <input type="radio"/>	65+ <input type="radio"/>	Género: H <input type="radio"/> M <input type="radio"/>
Actividad	No tengo empleo <input type="radio"/>		Tengo un pequeño negocio familiar informal <input type="radio"/>	Soy estudiante y requiero un empleo <input type="radio"/>		Soy ama de casa pero quiero poner un pequeño negocio informal <input type="radio"/>	
	Estoy por abrir un negocio <input type="radio"/>		Tengo un negocio establecido <input type="radio"/>	Soy empleado pero quiero renunciar <input type="radio"/>			

F1. ¿Usted cuenta con algún tipo de crédito vigente?

- Si
- No

F2. ¿Tiene acceso a alguna institución de ahorro y préstamo?

- Si
- No

F3. ¿Cuál de los siguientes créditos ha usado o usa actualmente? (*Respuesta opción múltiple*)

- a) Crédito en una microfinanciera
- b) Crédito de banco
- c) Tarjeta de crédito
- d) Caja popular
- e) Tienda departamental
- f) Prestamista independiente
- g) Otros: _____

F4. ¿Ha sido acreditado de alguna financiera local?

Si

No

F5. ¿Cuál?

F6. Si hubiera una opción de crédito para ampliar o iniciar un negocio, le gustaría obtener un crédito?

F7. Por qué?

F8. Qué opinión tiene de los créditos existentes?

F9. Que tasa de interés estaría dispuesto a pagar por un crédito de 10 mil pesos?

F10. Mencione 4 instituciones donde otorgan crédito

F10 Que opina de las garantías que piden para prestar?

F11 solicitaría un crédito en la financiera "Impulsora Valladolid"?

Indíquenos su domicilio

Gracias!

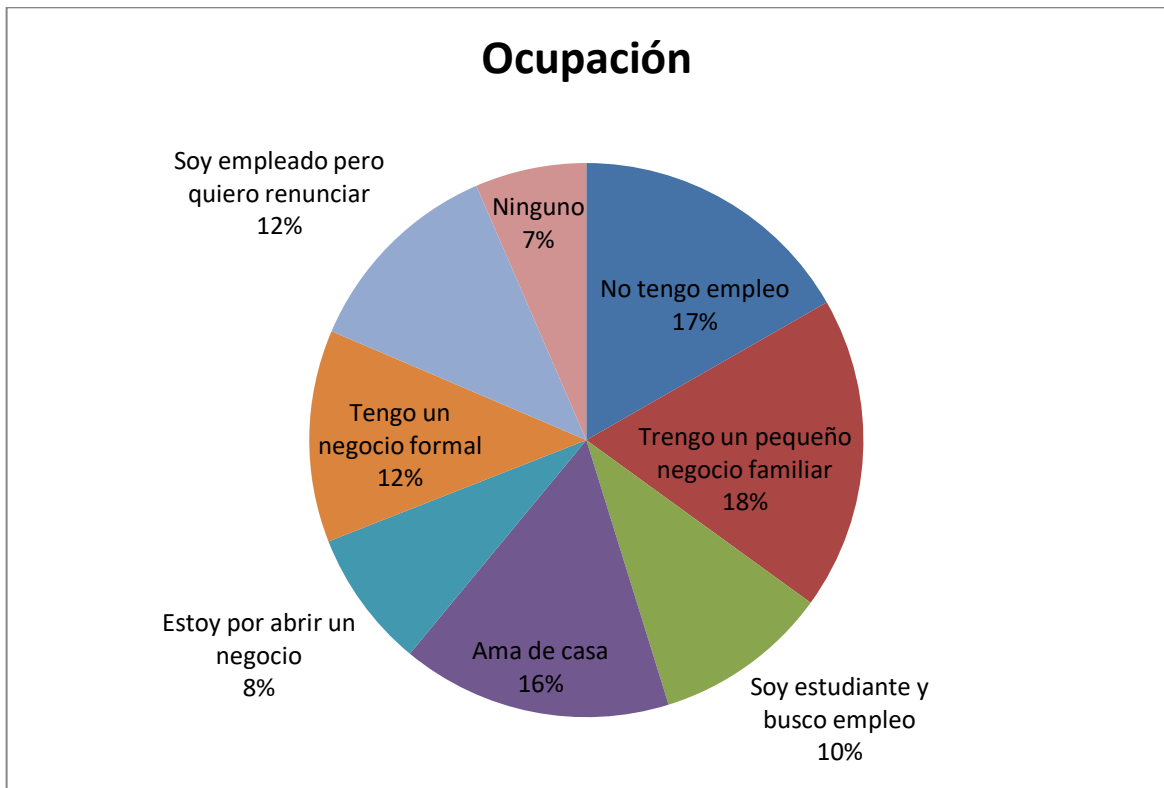
6.- Resultados de encuestas aplicadas a los posibles usuarios de microcréditos

Aplicación de encuestas:

Se aplicaron 323 encuestas, de las cuales se buscó un mercado popular por lo que se realizó en mercados municipales tales como Independencia, San Juan, y Santo Niño, así como en colonias populares al poniente y al norte de la ciudad de Morelia, en el centro histórico y en plazas públicas, se utilizaron un total de 5 encuestadores y se realizaron 2 pruebas piloto para ajustar los cuestionarios (se anexan cuestionarios).

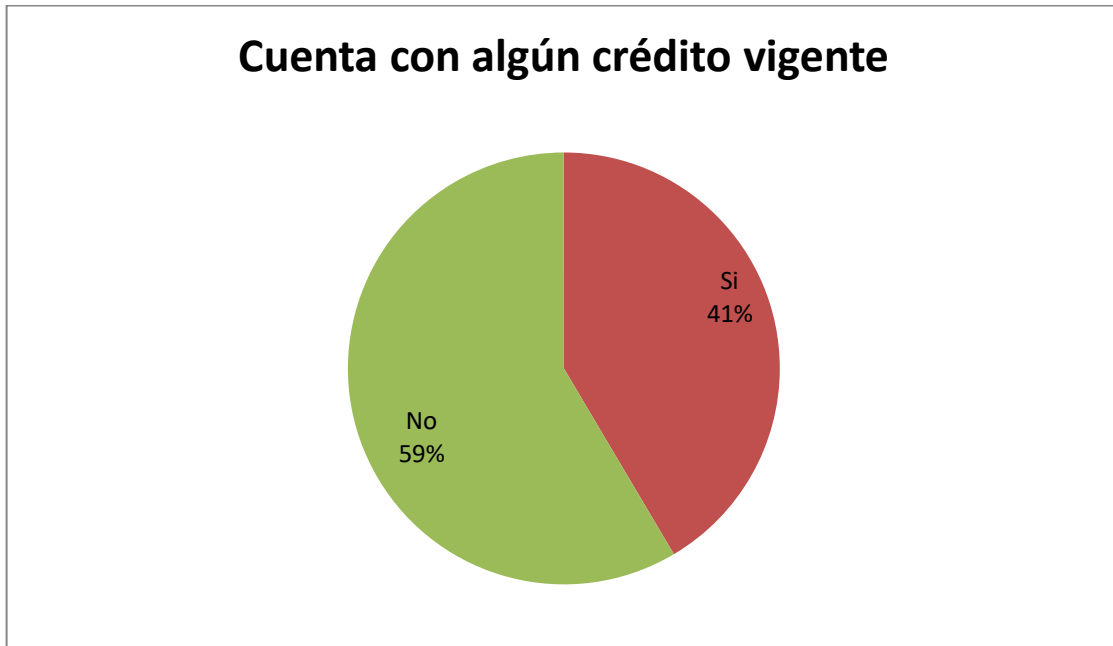
Los resultados de las encuestas se grafican como a continuación se detalla:

Ocupación de los encuestados



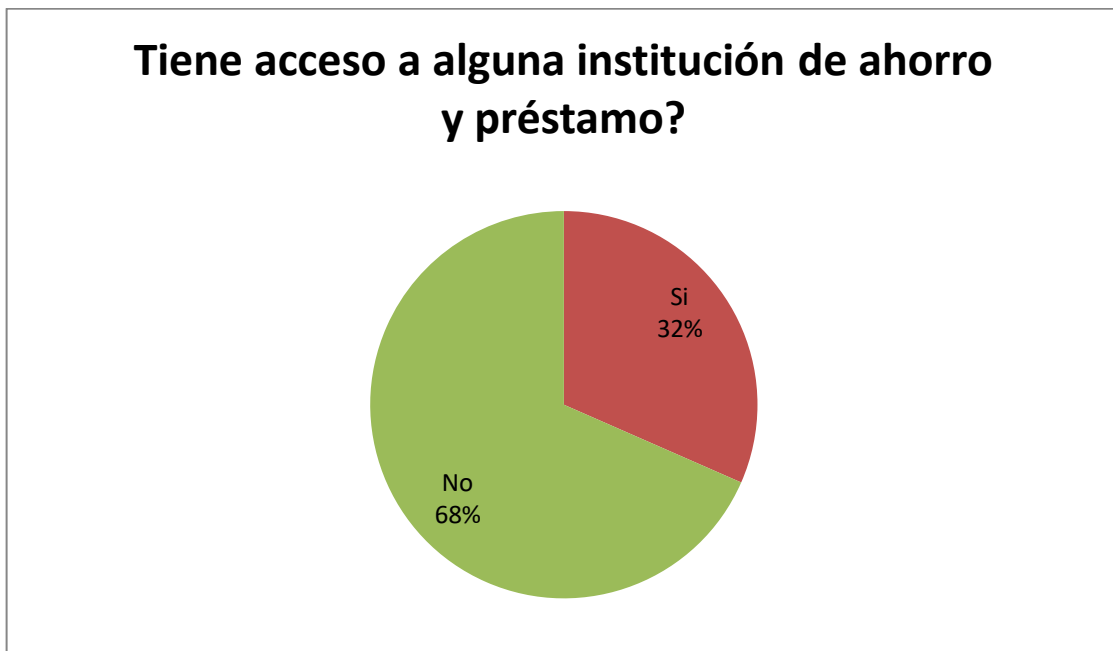
La ocupación fue variada, pero predomina un poco los propietarios de un pequeño negocio familiar, desempleados y amas de casa.

Pregunta 1:



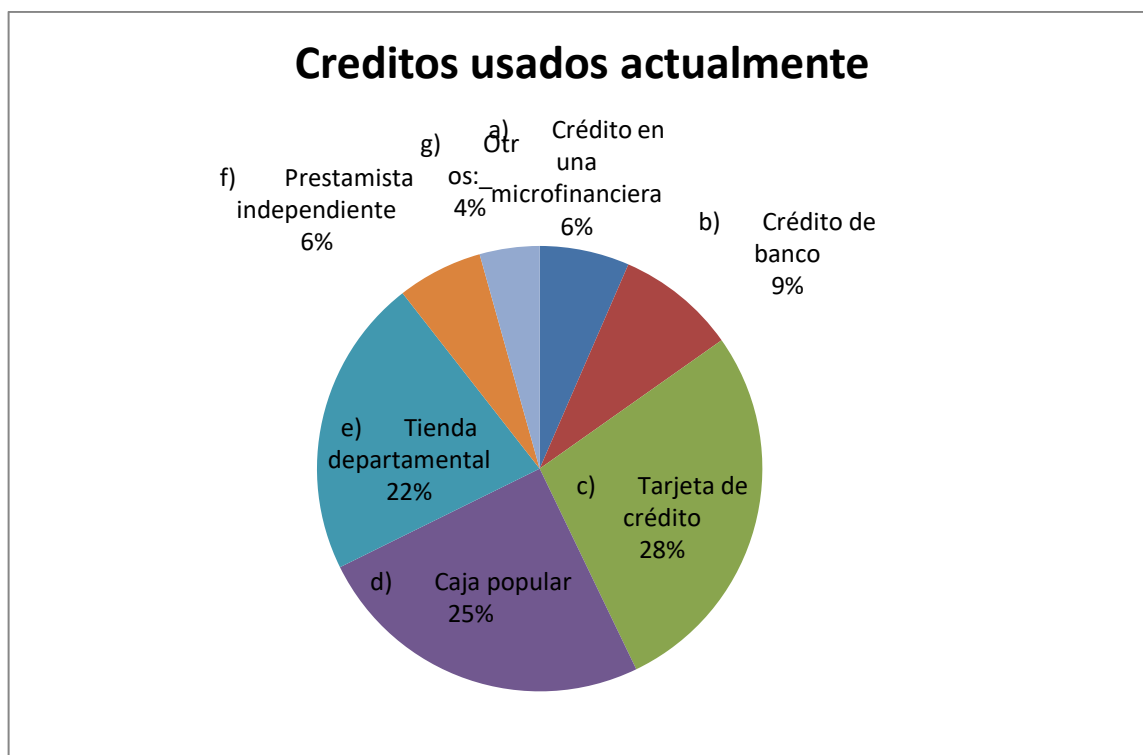
Un 41% manifestó tener algún tipo de crédito vigente.

Pregunta 2



Solo un 32% tiene acceso a alguna institución de ahorro y préstamo.

Pregunta 3

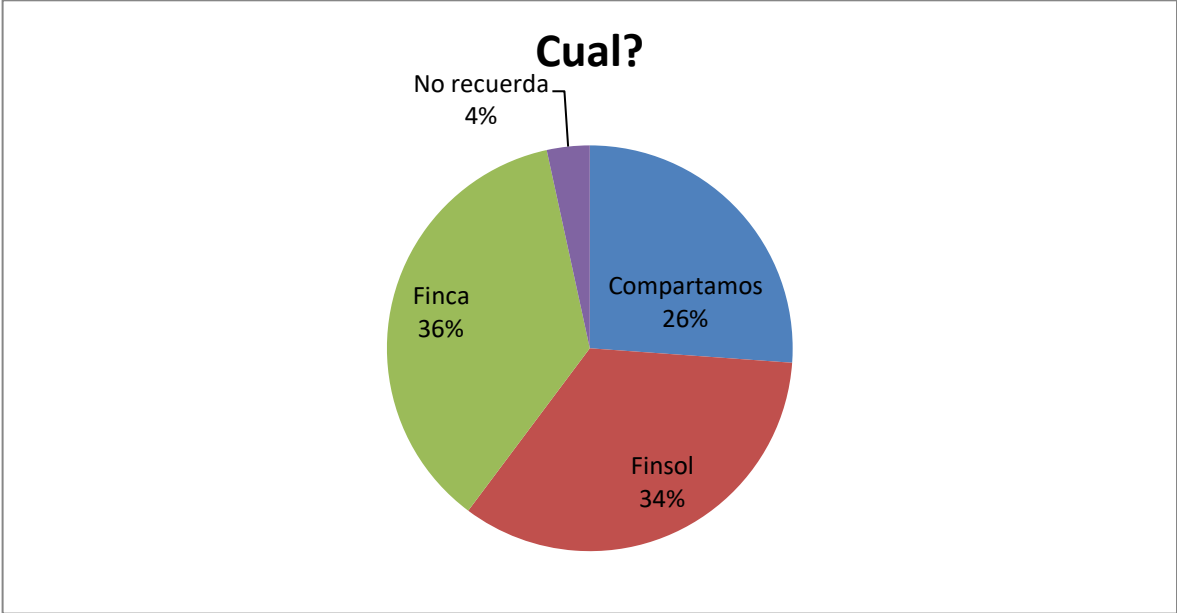


De las personas que tienen un crédito vigente la mayoría es por tarjeta de crédito y cajas populares siendo estas un 53% del total de los acreditados.

Pregunta 4

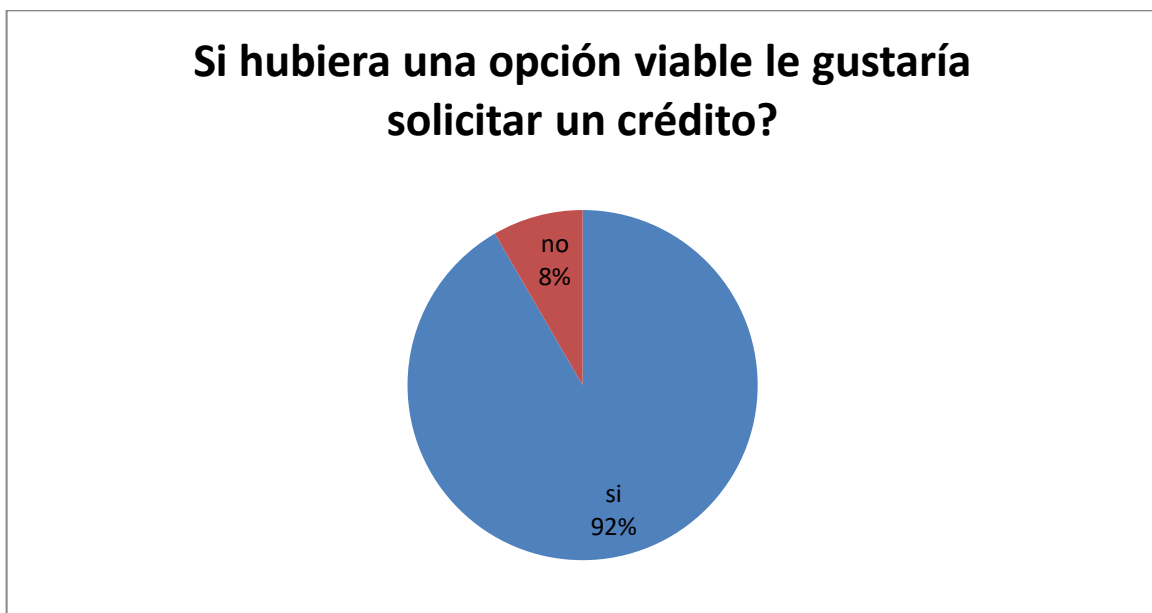


Un 73% de los encuestados no han sido clientes de una SOFOM local



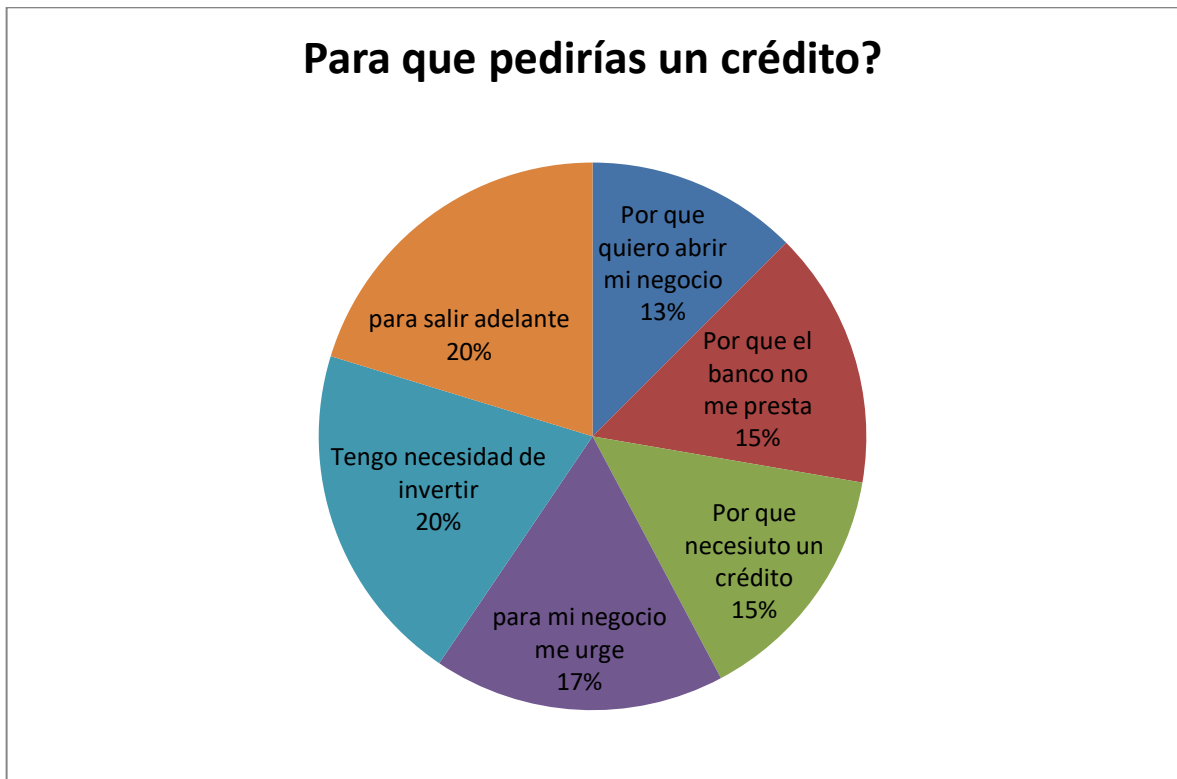
De los que si han sido clientes de una SOFOM están distribuidos de forma muy similar entre FINCA Compartamos y FINSOL y un 4% no recordó el nombre de la financiera.

Pregunta 5



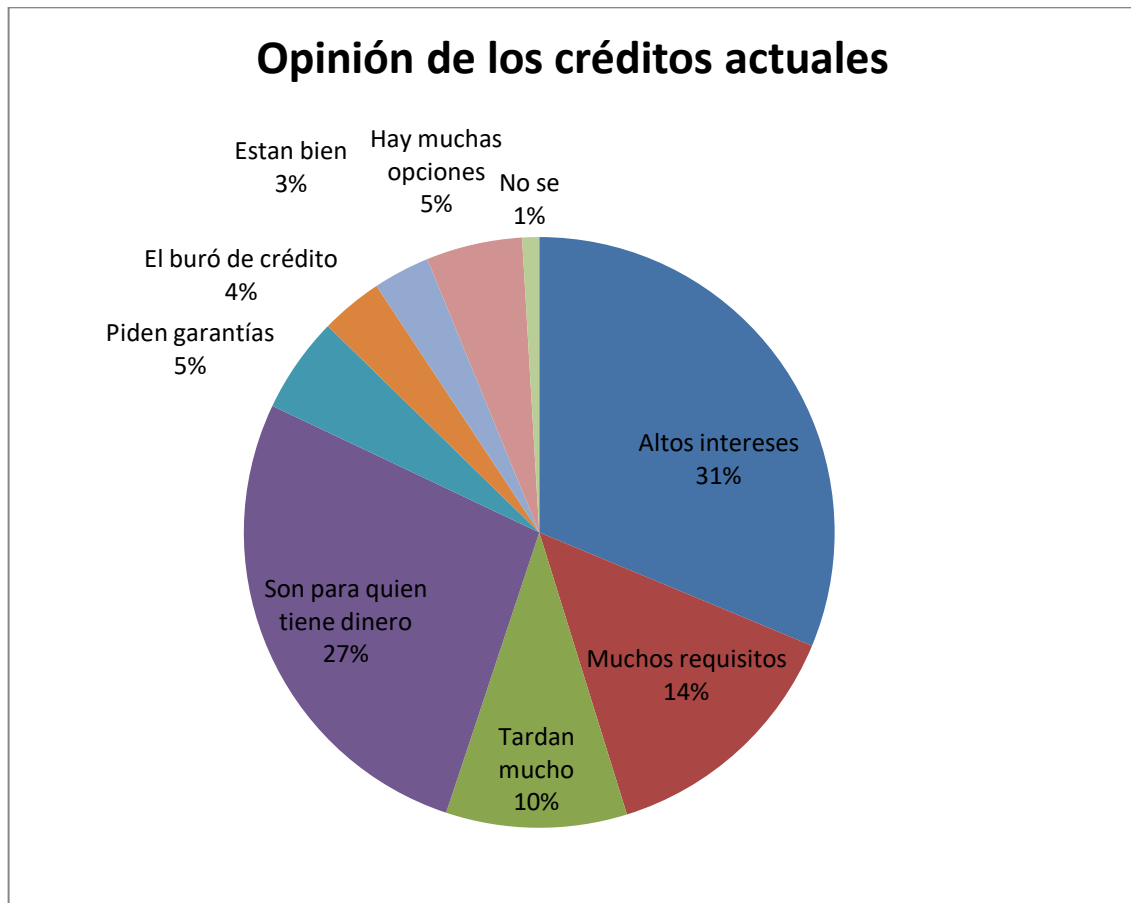
Un 92% de los encuestados solicitaría un préstamo de existir una opción que se adapte a sus necesidades.

Pregunta 6



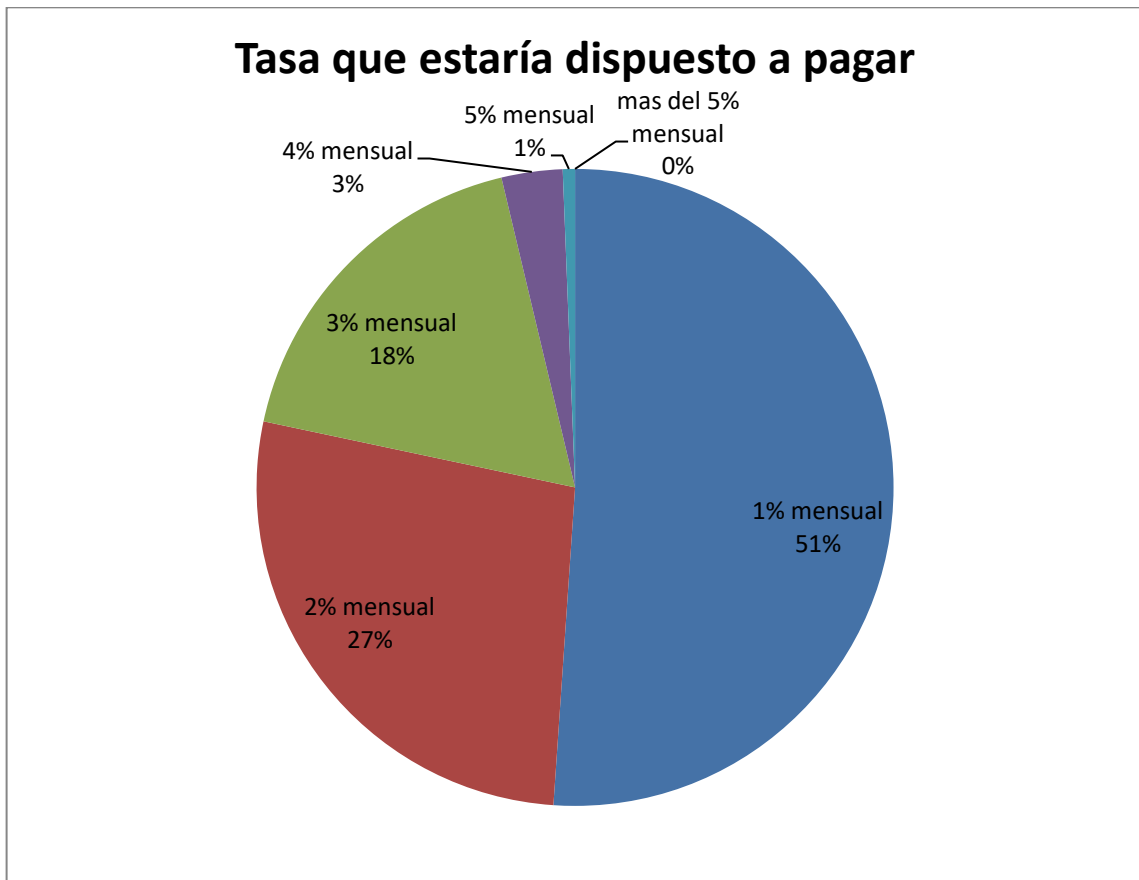
El destino del crédito que se pediría sería para salir adelante, es decir solucionar una situación apremiante, mediante un negocio, por la necesidad de invertir (para salir adelante presumiblemente) y por cuestiones de sus negocios.

Pregunta 7



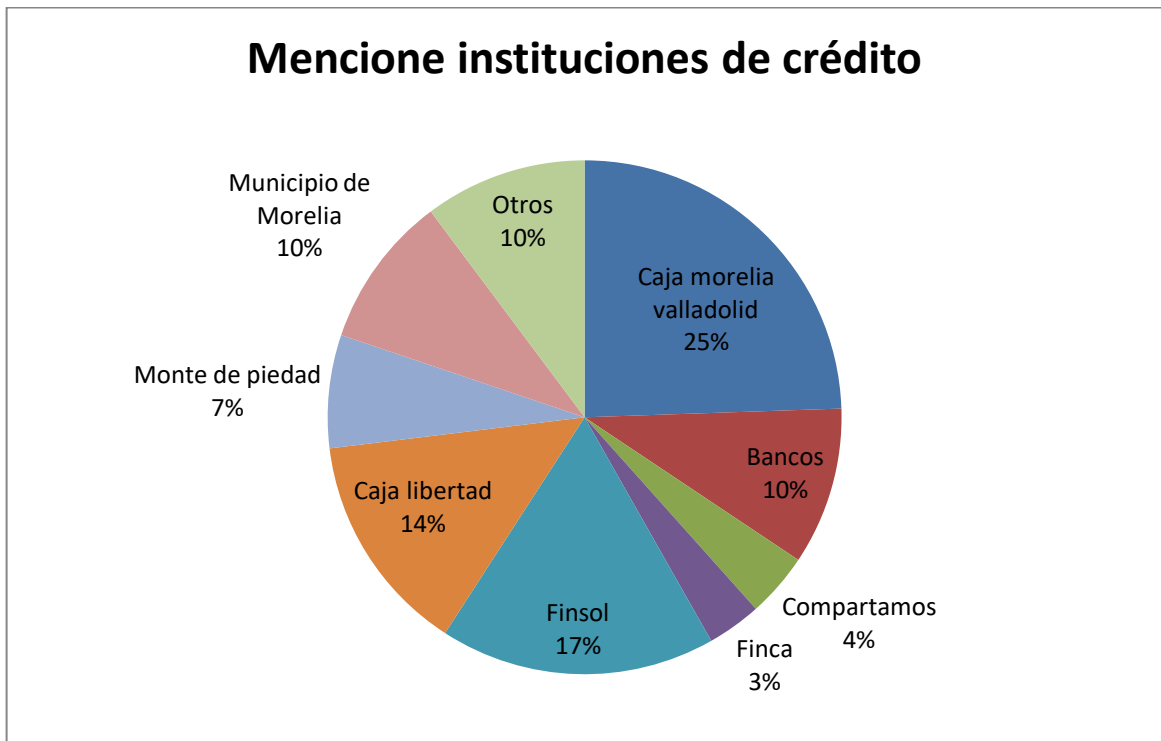
La opinión general sobre los créditos actuales es básicamente los altos intereses con un 31% de las encuestas, que son para quien tiene dinero (garantías) y el exceso de requisitos 14%.

Pregunta 8



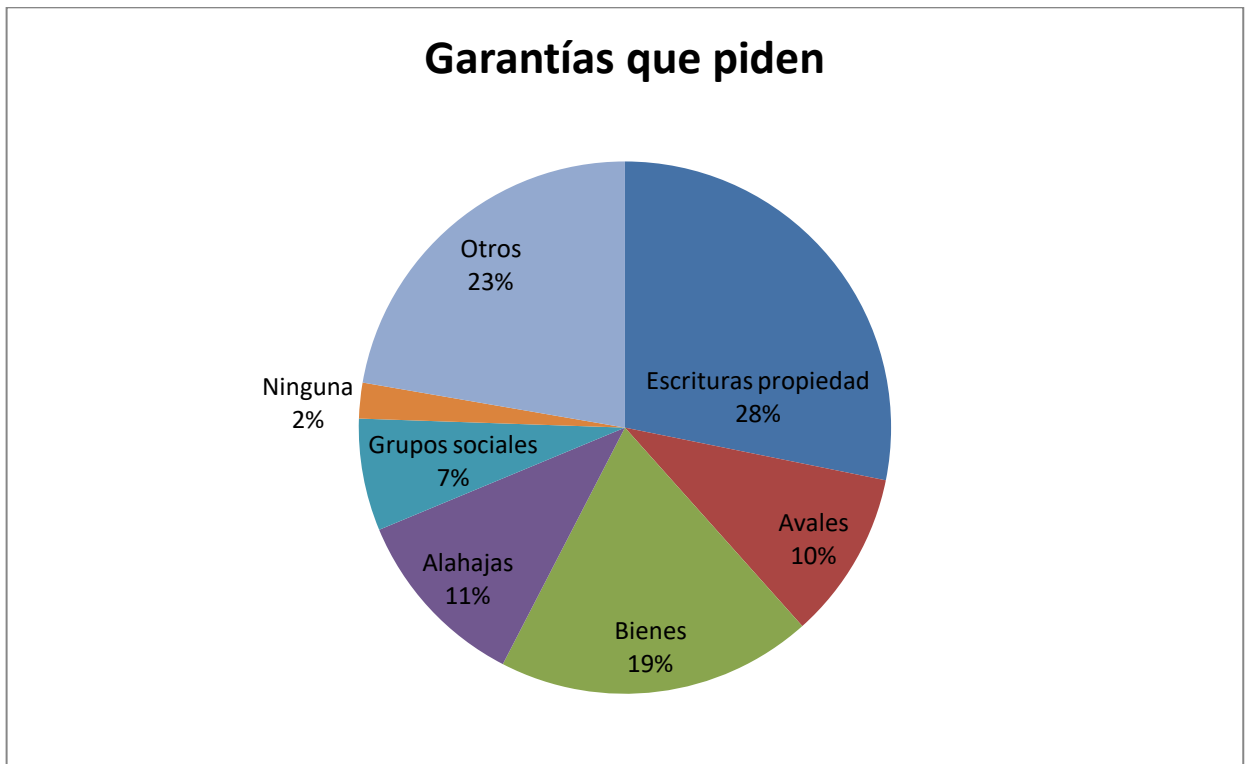
Obviamente los encuestados se fueron mas por las tasas mas bajas, con un límite de hasta un 5% mensual.

Pregunta 9



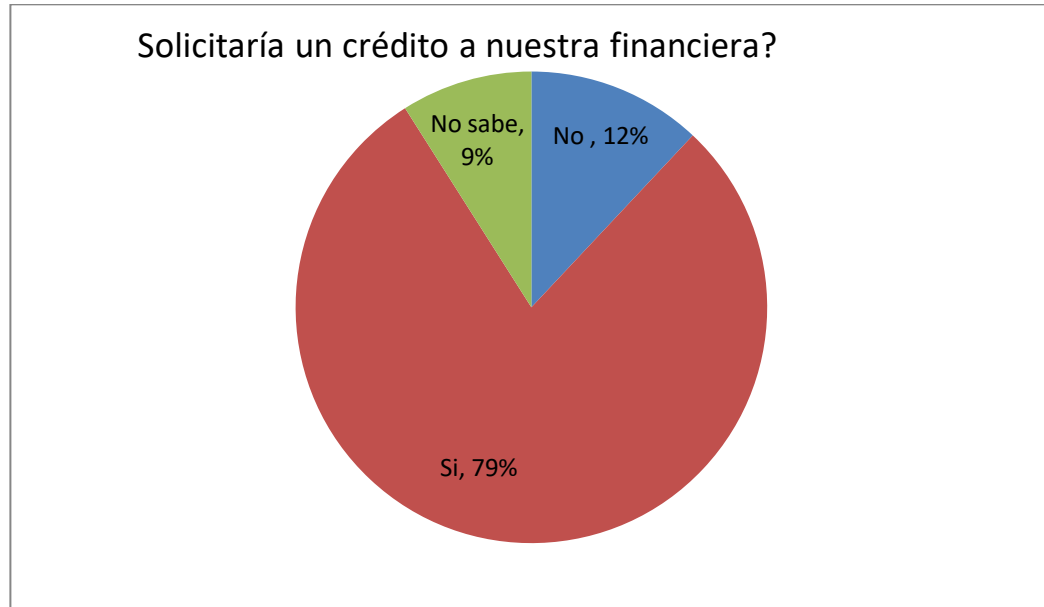
Los encuestados conocen mas a la caja popular Morelia Valladolid inclusive que a los bancos, así mismo, Caja Libertad y Financiera Finsol en tercer lugar.

Pregunta 10



Los encuestados identifican más como garantías que piden las instituciones las Hipotecarias, prendarias y avales, solo un 7% identifica a los grupos sociales o avales cruzados.

Pregunta 11



Conclusiones del estudio del mercado:

- a) Existe un mercado desatendido en materia de crédito
- b) Pese a haber SOFOMES en la ciudad de Morelia aún no hay una gran penetración en el mercado.
- c) Existe un gran sector desempleado o autoempleado, el sector formal es poco comparado con el informal que requiere de ayuda en materia financiera.
- d) Hay un gran segmento de emprendedores que requieren un poco de ayuda para arrancar su negocio.
- e) La mayoría de las personas encuestadas quieren invertir dinero en un negocio.
- f) De los encuestados la mayoría si pediría un financiamiento
- g) Estarían dispuestos a pagar hasta un 5% de interés siendo la media un 3.5 aproximadamente
- h) Como principales problemas para pedir un crédito identifican las altas tasas de interés así como la documentación excesiva

- i) Caja popular Morelia Valladolid está muy posicionada y dentro de las SOFOMES solo Finsol tuvo algunas menciones
- j) Es viable abrir una financiera en función del análisis efectuado, las encuestas realizadas y los resultados obtenidos debiendo cuidar:
 - Tasa de interés no muy elevada
 - Requisitos accesibles
 - Publicidad y promoción correcta
 - A los sectores de emprendedores, amas de casa y personas que quieren poner o agrandar su negocio.
- k) En la última gráfica se aprecia que de nuestra muestra se puede decir que la mayoría (79%) solicitarían un financiamiento, lo cual es muy positivo para nuestra expectativa de proyección de demanda.

7.- Proyección de demanda

La demanda es muy superior a lo que puede ofrecer la empresa, en este caso estaremos determinando la demanda en función de la muestra de interesados en pedir un crédito, extrapolando el 79% de los encuestados a un 79% de candidatos de nuestro target determinado en 297,776 usuarios posibles de los cuales el 79% (235,243) por lo que solamente dependerá de la capacidad económica y operativa de la empresa para poder operar, es decir no determinaremos la proyección de demanda en función de un posible mercado o una escasez de clientes sino en función de la capacidad instalada de la propia financiera.

En este caso la demanda será de la siguiente forma (en función de nuestra capacidad instalada):

Primer mes: 10 créditos grupales de 40 mil pesos cada uno

Segundo mes: 20 créditos grupales de 40 mil pesos cada uno y 4 créditos individuales de 50 mil pesos cada uno en promedio

Tercer mes: 20 créditos grupales de 40 mil pesos cada uno

Cuarto mes: 10 créditos grupales de 40 mil cada uno y 30 créditos individuales de diferentes montos para un total de 400 mil pesos

Quinto mes: 10 créditos grupales de 40 mil cada uno y 8 créditos individuales de 25 mil pesos

Sexto mes: 10 créditos grupales de 40 mil pesos cada uno.

A partir del sexto mes el crecimiento de la cartera de crédito se considera que crecerá en un 10%.

8.- Determinación de tasas activas

En función de las tasas deberemos tener en cuenta lo siguiente:

- a) en el mercado se cobran tasas de interés del orden de 6% mensual sobre capital global y mediante pagos fijos, lo cual encarece el crédito
- b) LA microfinanciera más competitiva es financiera compartamos con tasas de 4.9 % mensuales sobre saldo global y con pagos iguales de capital e intereses
- c) Impulsora Valladolid tendrá como diferenciación frente a la competencia, el ofrecer tasas del 4.9% sobre saldos insolutos en créditos grupales y 5.2 en créditos individuales, es decir que la cantidad a pagar ira bajando cada semana.

c) Inversiones

1.- Inversión inicial

Antecedentes del origen de los recursos:

La Secretaría de Economía mediante el Instituto Nacional del Emprendedor, a través de sus reglas de operación, tiene diversos apoyos directos para las empresas mexicanas, tal es el caso de las microfinancieras para las cuales tiene líneas de crédito específicas para que dicho recurso sea intermediado y dispersado a través de micro financieras.

El Instituto Nacional del Emprendedor ¹⁶ es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, que tiene por objeto instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial.

Como organismo público especializado de vanguardia, fomentará e impulsará la cultura emprendedora; apoyará la creación y consolidación de más micro, pequeñas y medianas empresas; facilitará que más empresas crezcan de micro a pequeñas, de pequeñas a medianas y de medianas a grandes; y potenciará su inserción exitosa y competitiva en los mercados internacionales. Sobre todo, acercará los esquemas de financiamiento a la actividad productiva para que verdaderamente llegue a quienes lo requieran.

Uno de los objetivos del INADEM es:

¹⁶ INADEM www.inadem.gob.mx

Fortalecer el ecosistema de financiamiento, mediante la diversificación y la facilitación de acceso al crédito, con lo que se busca que el financiamiento llegue efectivamente a las Mipymes y a los emprendedores.

Canalizar apoyos para promover la profesionalización de las Entidades de Fomento de los Gobiernos Estatales e IFNB's, a efecto de consolidarlos como un vehículo eficiente para el otorgamiento de crédito a proyectos productivos de MIPYMES y Emprendedores que no son atendidos por la banca comercial.

Las reglas de operación dicen que:

El 33% de la aportación del proyecto lo aportará el inversionista, el 33% recursos estatales y el 33% el INADEM

Los conceptos a financiar son: Instalación de la microfinanciera, capital para financiar y dispersar y capital de trabajo.

El plazo de reintegró, dependerá de los flujos del proyecto teniendo hasta un año de gracia en el pago del capital

Basándonos en las reglas de operación del INADEM el cuadro inicial de las inversiones queda de la siguiente forma:

Descripcion ampliada	Total Pesos	Aportación gobierno Estatal	Aportación gobierno Federal	Aportación Accionistas	Total
Mobiliario	\$ 211,314.00	\$ 69,733.62	\$ 69,733.62	\$ 71,846.76	\$ 211,314.00
Equipo de cómputo	\$ 55,152.00	\$ 18,200.16	\$ 18,200.16	\$ 18,751.68	\$ 55,152.00
Adecuaciones y gastos de instalación	\$ 30,000.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 10,200.00	\$ 30,000.00
Nomina 3 meses	\$ 138,000.00	\$ 45,540.00	\$ 45,540.00	\$ 46,920.00	\$ 138,000.00
Equipo de seguridad	\$ 11,234.00	\$ 3,707.22	\$ 3,707.22	\$ 3,819.56	\$ 11,234.00
Gastos de pre inversión	\$ 30,000.00	\$ 9,900.00	\$ 9,900.00	\$ 10,200.00	\$ 30,000.00
Capital de trabajo (recursos para prestar)	\$ 1,533,333.33	\$ 506,000.00	\$ 506,000.00	\$ 521,333.33	\$ 1,533,333.33
Total proyecto de inversion	\$ 2,009,033.33	\$ 662,981.00	\$ 662,981.00	\$ 683,071.33	\$ 2,009,033.33
Recursos ajenos		\$	1,325,962.00		
Recursos propios		\$	683,071.33		
Capital de trabajo (recursos para prestar)		\$	1,533,333.33		
Capital fijo (inversiones)		\$	475,700.00		

2.- capital de trabajo

Sueldos para:	Cantidad	Sueldo diario	Sueldo mensual	Prestaciones	Total nomina	Salarios anuales
Gerente general	1	\$ 239.80	\$ 7,290.00	\$ 1,710.00	\$ 9,000.00	\$ 108,000.00
Sub gerente de Mesa de control y jurídico	1	\$ 213.16	\$ 6,480.00	\$ 1,520.00	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00
Sub Gerente de sistemas	1	\$ 186.51	\$ 5,670.00	\$ 1,330.00	\$ 7,000.00	\$ 84,000.00
Mensajero	1	\$ 106.58	\$ 3,240.00	\$ 760.00	\$ 4,000.00	\$ 48,000.00
Sub total gerencias	4	\$ 746.05	\$ 22,680.00	\$ 5,320.00	\$ 28,000.00	\$ 336,000.00
Oficial de crédito 1	1	\$ 159.87	\$ 4,860.00	\$ 1,140.00	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Oficial de crédito 2	1	\$ 159.87	\$ 4,860.00	\$ 1,140.00	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
Oficial de crédito 3	1	\$ 159.87	\$ 4,860.00	\$ 1,140.00	\$ 6,000.00	\$ 72,000.00
	1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sub total oficiales	4	\$ 479.61	\$ 14,580.00	\$ 3,420.00	\$ 18,000.00	\$ 216,000.00
Total	8	\$ 1,225.66	\$ 37,260.00	\$ 8,740.00	\$ 46,000.00	\$ 552,000.00

3.- Estructura de inversión propia

Recursos ajenos	\$ 1,325,962.00
Recursos propios	\$ 683,071.33
Recursos para prestar	\$ 1,533,333.33
Capital fijo (inversiones)	\$ 475,700.00

4.- Estructura y Participación accionaria

Estructura accionaria		
F Honorato Ortiz Arellano	\$ 409,842.60	60%
Sergio Campos Villa	\$ 273,228.40	40%
	\$ 683,071.00	100%

5.- Figura jurídica

La figura jurídica en cuestión será formalizar la empresa ante Notario Público mediante una Sociedad anónima de Capital Variable. las Micro financieras pueden adoptar la figura de sociedades financieras de objeto múltiple.

Para abordar el tema basta remontarse a las reformas en vigor a partir del 19 de Julio de 2006 aprobadas en torno a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito (LGOAAC) por medio de las cuales entre otras, se estableció una modalidad de Sociedad Anónima cuyo objeto sea la realización profesional y habitual de operaciones de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero, adoptando la modalidad de Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, de las cuales existen dos tipos:

a) Entidades Reguladas (SOFOM E.R.) aquellas que mantienen vínculos patrimoniales con instituciones de crédito; y

b) Entidades No Reguladas (SOFOM E.N.R.). Las primeras requieren de autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mientras que

Las segundas no estarán sujetas a regulación. Las SOFOM se consideran entidades financieras para los efectos de las disposiciones legales aplicables en la materia.

d) Estudio financiero

1.-Objetivos financieros

- a) Lograr operar con flujos positivos a partir del cuarto mes
- b) Contar con la línea de crédito para tener capital suficiente para prestar a partir de la fecha de arranque del proyecto
- c) Colocar un mínimo de \$1,500,000.00 pesos mensuales durante los primeros 3 meses e ir incrementando la cartera crediticia en un 10% mes con mes.
- d) Recuperar la inversión en 3 años
- e) Pagar los créditos en el plazo que marca el fondo PYME - INADEM (4 años)
- f) Tener una cartera vencida máxima de un 3.5% como máximo
- g) Liquidez con relación de 1.5. a 1 como mínimo
- h) Lograr un rendimiento de los accionistas superior al 10%
- i) Tasa interna de retorno del proyecto de 17%
- j) Ser autosuficientes financieramente después del primer año

2.- Fuentes y usos del dinero en efectivo

Fuentes Propias

- Capital de trabajo propio (accionistas) para prestar
- Capital de trabajo propio (accionistas) para operar
- Activos propios (vehículos y equipó de computo)
- Salarios

Ajenas

- Capital para prestar
- Inversión en activos
- Capital para operar
 - Se anexa cuadro de inversiones

3.- Ingresos esperados

Los ingresos esperados serán por los siguientes conceptos:

- a) Intereses normales cobrados
- b) Intereses moratorios
- c) Re inversión al flujo de los intereses cobrados

En este caso se determinó el ingreso en función del capital inicial para prestar que estimamos será de \$1,533,333.33 y cuyo comportamiento será el siguiente:

4.- Costos y gastos esperados

Egresos mensuales	
Nómina	\$ 46,000.00
Renta del local	\$ 8,000.00
Luz	\$ 2,000.00
Teléfono	\$ 2,000.00
Agua	\$ 300.00
Papelería	\$ 1,000.00
Publicidad	\$ 1,500.00
Gastos consumibles	\$ 1,000.00
Comisiones	\$ 1,000.00
Otros	\$ 1,000.00
Intereses del crédito	\$ 7,166.66

5.- Flujos de efectivo proyectados

Flujo de efectivo	Flujo Año 1	Flujo Año 2	Flujo Año 3	Flujo Año 4	Flujo Año 5
Saldo inicial	\$ 138,000.00	\$ 536,420.86	\$ 582,199.63	\$ 659,359.27	\$ 768,943.88
Ingresos por intereses	\$ 1,479,400.76	\$1,568,164.81	\$1,662,254.70	\$ 1,761,989.98	\$ 1,867,709.38
Total Entradas	\$1,617,400.76	\$2,104,585.66	\$ 2,244,454.33	\$ 2,421,349.24	\$ 2,636,653.26
Egresos mens.					
Nómina	\$ 552,000.00	\$ 85,120.00	\$ 26,078.40	\$ 669,903.89	\$ 716,797.16
Renta del local	\$ 96,066.00	\$ 101,829.96	\$ 108,958.06	\$ 116,585.12	\$ 124,746.08
Luz	\$ 12,000.00	\$ 12,720.00	\$ 13,610.40	\$ 14,563.13	\$ 15,582.55
Teléfono	\$ 24,000.00	\$ 25,440.00	\$ 27,220.80	\$ 29,126.26	\$ 31,165.09
Agua	\$ 1,800.00	\$ 1,908.00	\$ 2,041.56	\$ 2,184.47	\$ 2,337.38
Papelería	\$ 12,000.00	\$ 12,720.00	\$ 13,610.40	\$ 14,563.13	\$ 15,582.55
Publicidad	\$ 18,000.00	\$ 19,080.00	\$ 20,415.60	\$ 21,844.69	\$ 23,373.82
Gastos consumibles	\$ 12,000.00	\$ 12,720.00	\$ 13,610.40	\$ 14,563.13	\$ 15,582.55
Comisiones	\$ 12,000.00	\$ 12,720.00	\$ 13,610.40	\$ 14,563.13	\$ 15,582.55
Otros	\$ 12,000.00	\$ 12,720.00	\$ 13,610.40	\$ 14,563.13	\$ 15,582.55
Intereses del crédito	\$ 63,500.00	\$ 56,000.00	\$ 42,000.00	\$ 28,000.00	\$ 14,000.00
Pago del capital del cred.	\$ -	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33
ISR y PTU	\$ 265,613.90	\$ 286,074.74	\$ 306,995.31	\$ 328,611.96	\$ 350,950.84
Total salidas de efectivo	\$1,080,979.90	\$1,522,386.03	\$1,585,095.06	\$1,652,405.36	\$1,724,616.45
Flujo de efectivo mes	\$ 536,420.86	\$ 582,199.63	\$ 659,359.27	\$ 768,943.88	\$ 912,036.81

6.- Estados financieros proyectados

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA					
CONCEPTO	1	2	3	4	5
Ingresos totales	\$ 1,479,400.76	\$ 1,568,164.81	\$ 1,662,254.70	\$ 1,761,989.98	\$ 1,867,709.38
Costo de operación	\$ 751,866.00	\$ 796,977.96	\$ 852,766.42	\$ 912,460.07	\$ 976,332.27
depreciación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Bruta	\$ 727,534.76	\$ 771,186.85	\$ 809,488.28	\$ 849,529.91	\$ 891,377.11
Gastos Financieros	\$ 63,500.00	\$ 56,000.00	\$ 42,000.00	\$ 28,000.00	\$ 14,000.00
Utilidad de Operación	\$ 664,034.76	\$ 715,186.85	\$ 767,488.28	\$ 821,529.91	\$ 877,377.11
Reparto de Utilidades a Trabajadores 10%	\$ 66,403.48	\$ 71,518.68	\$ 76,748.83	\$ 82,152.99	\$ 87,737.71
ISR	\$ 199,210.43	\$ 214,556.05	\$ 230,246.48	\$ 246,458.97	\$ 263,213.13
Otros impuestos					
Utilidad Neta	\$ 398,420.86	\$ 429,112.11	\$ 460,492.97	\$ 492,917.95	\$ 526,426.26
Depreciaciones y amortizaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago a principal	\$ -	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33	\$ 383,333.33
Saldo inicial	\$ 138,000.00	\$ 536,420.86	\$ 582,199.63	\$ 659,359.27	\$ 768,943.88
Flujo Neto de Efectivo	\$ 536,420.86	\$ 582,199.63	\$ 659,359.27	\$ 768,943.88	\$ 912,036.81

7.- Evaluación del proyecto (rentabilidad)

La empresa Microfinanciera tiene un arranque un poco lento, en función del capital en giro, una vez que se recupera capital y se vuelve a prestar a sus usuarios se convierte más rentable.

La inversión inicial de \$2,009.033.33 frente a \$683,081 de recursos propios lo ponen en una posición un poco difícil al tener que devolver el principal más los intereses.

8.- TIR

La TIR (tasa interna de retorno) es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la

conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el costo de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

9.- TREMA

La TREMA es la Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable, generalmente esta tasa es fijada por los accionistas y en muchos casos debe ser mayor que las tasas de rendimiento promedio de los diferentes instrumentos bancarios, o un porcentaje adicional a dicho promedio, llamado premio al riesgo del proyecto.

HORIZONTE DE PLANEACIÓN:

La planeación se realizó a 5 años

TIR

EN este caso Nuestra TIR es del 19% superando el 14% de TREMA por lo que se acepta el proyecto en relación a TIR vs. TREMA

Flujo de efectivo	Año 0	Flujo Año 1	Flujo Año 2	Flujo Año 3	Flujo Año 4	Flujo Año 5
Flujo de efectivo mes	-\$2,009,033.33	\$ 536,420.86	\$ 582,199.63	\$ 659,359.27	\$ 768,943.88	\$ 912,036.81

TIR: 19%

10.- VAN

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del plan en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

En este caso la VAN da como resultado \$641,820, es decir es el valor del dinero (inversión inicial) una vez descontada dicha inversión frente a los flujos y con una tasa de descuento del 8% anual, lo cual indica que es positivo, por lo tanto se acepta el proyecto.

11.- ARI

ARI (Años para la Recuperación del Capital) donde la inversión inicial menos el valor residual de los activos, se igualan a cero, en ese momento se recupera la inversión inicial en este caso será de 3.1 años

e) Marco legal

El interés del gobierno mexicano en las microfinanzas se observa en el marco regulatorio, que todavía no está del todo acabado, a cuatro años de emitirse la Ley de Ahorro y Crédito Popular, muchos requerimientos no han podido ser cumplidos por la mayoría de instituciones microfinancieras. Ahora bien, el sector de las microfinanzas se encuentra más desarrollado en el medio urbano y suburbano según las estadísticas de los organismos de ahorro y crédito en México. Si bien

existen organismos que se han desarrollado en el sector rural, están muy limitados, como es el caso de las Cajas Solidarias que solo atienden a los beneficiarios de ciertos programas, las otras figuras como las cooperativas también solo atienden a sus agremiados; muchas de estas figuras que están operando son las que están, Esta ley se aprobó por la cámara de diputados del estado Mexicano en diciembre del 2001 ¹⁷ Las microfinanzas en México Tendencias y perspectivas siendo apoyadas por los programas de microfinanciamiento PRONAFIN, FONMUR y PATMIR de la actual política microfinanciera por lo que todavía una gran parte de la población no tiene opciones para tener acceso a estas alternativas de crédito y ahorro, de ahí la existencia de otros mecanismos de financiamiento a nivel local que se han reconocido, pero no se tienen datos precisos sobre la cantidad de estos y la magnitud de sus operaciones; tal es el caso de las cajas de ahorro y crédito comunitario.

1.- Leyes y reglamentos aplicables

La banca social se establece en el sexenio 2000-2006, como un reconocimiento a todas las entidades dedicadas a atender aquellas personas que no tienen cabida en el sistema bancario tradicional, para esto se incluye y reconoce legalmente en el Sistema Financiero Mexicano y se compone por el Sistema de Ahorro y Crédito Popular o banca popular y las microfinancieras.

En la banca social hay una importante diferencia entre el SACP y las microfinancieras. Si bien el primero incorpora a intermediarios que captan ahorro y tienen una presencia extendida en el territorio nacional, las segundas se centran en la canalización de microcréditos fondeados con recursos gubernamentales, de organizaciones no gubernamentales (ONG) o privadas y su presencia está más bien concentrada en zonas de alta marginación (Silva, 2004). Pero las cajas populares, son los pilares de la banca de desarrollo social y hay más de 1,000

¹⁷ Página 16 de 132 Oliverio Hernandez Romero

sucursales en todo el país. Así mismo se sostiene que los servicios financieros de la banca social atienden a tres millones de personas y sus activos rebasan a los 18,000 millones de pesos. La prioridad de la banca social son personas físicas, trabajadores, amas de casa, profesionistas, empleados y comerciantes, empresas o unidades de negocio familiar, agricultores y artesanos.

El marco institucional del SHCP es la Ley de Ahorro y Crédito Popular, y es regulada y supervisada por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), mientras que las microfinancieras, en un estado de desarrollo más limitado y en un entorno desregulado, las controla la Secretaría de Economía., se creó el Banco de servicios Financieros (Bansefi) que sustituye al Banco del Ahorro Nacional.

La banca Social que atenderá al mercado potencial del 80% de los mexicanos, es el complemento de la Banca Comercial y se integra por diversas instituciones de Microfinanzas, entre las que destacan: las Cajas Populares, programa nacional de Microcrédito, Fondos de Financiamiento para la Microempresa, las Organizaciones de la Sociedad Civil, y ONG's.

El PRONAFIM es uno de los programas de microfinanciamiento impulsados por el estado, con el propósito de fomentar y promover un sistema de microcrédito y ahorro con la participación de Instituciones de microfinanciamiento como canales para la distribución y ejecución del crédito a fin de apoyar las iniciativas productivas de individuos y grupos sociales de todas las regiones del país, con especial énfasis en aquellas que registren mayores índices de pobreza.

Esto significa que el Gobierno a través del PRONAFIM, otorga líneas de crédito a las Microfinancieras que ya funcionan a fin de que ellas a su vez den crédito a los más pobres.

Las Microfinancieras deben ser evaluadas previamente y pagar estos préstamos para solicitar al PRONAFIM periódicamente líneas de crédito mayores y poder apoyar a mayor cantidad de clientes.

2.- Régimen fiscal

Las obligaciones fiscales para entidades que se dedican al otorgamiento y dispersión de crédito, son las mismas que para cualquier otra persona moral. Debe cumplir con las obligaciones fiscales pagando el Impuesto Sobre la Renta por la diferencia entre los ingresos acumulables y las deducciones autorizadas, debe pagar el Impuesto al Valor Agregado por los actos o actividades que realice, trasladando el IVA a la Tasa 16% por los ingresos cobrados por intereses, y acreditar el IVA trasladado por las actividades que realice. Por otra parte

el cumplimiento de obligaciones en materia de Código Fiscal de la Federación, respecto a la emisión de comprobantes fiscales, presentación de declaraciones, contabilidad, etc., le aplican de manera general.

Sin embargo, las Micro financieras pueden adoptar la figura de sociedades financieras de objeto múltiple.

Para abordar el tema basta remontarse a las reformas en vigor a partir del 19 de Julio de 2006 aprobadas en torno a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito (LGOAAC) por medio de las cuales entre otras, se estableció una modalidad de Sociedad Anónima cuyo objeto sea la realización profesional y habitual de operaciones de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero, adoptando la modalidad de Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, de las cuales existen dos tipos:

a) Entidades Reguladas (SOFOM E.R.) aquellas que mantienen vínculos patrimoniales con instituciones de crédito; y

b) Entidades No Reguladas (SOFOM E.N.R.). Las primeras requieren de autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores mientras que

las segundas no estarán sujetas a regulación. Las SOFOM se consideran entidades financieras para los efectos de las disposiciones legales aplicables en la materia.

La implementación y uso de las SOFOM ya sea como vehículo para la realización de operaciones de financiamiento a través del otorgamiento de créditos, arrendamiento financiero y factoraje financiero o bien como estrategia dentro de un grupo de empresas si bien representa beneficios de índole fiscal, también conlleva circunstancias que se deben acatar con el fin de no incurrir en contingencias de índole fiscal.

No debemos considerar el uso de estas entidades a la ligera, pues si bien aquellas que no se encuentran sujetas a supervisión, sí son afectas a registro ante la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF) y sujetas a las disposiciones de la Ley para la Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros.

Asimismo y con las más recientes adecuaciones a diversas disposiciones legales con el fin de prevenir actividades ilícitas se establecieron en el artículo 95 bis de la LGOAAC obligaciones a las SOFOM de informar este tipo de operaciones a través del propio Servicio de Administración Tributaria; además de acatar lineamientos que mediante reglas de carácter general emita la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

De conformidad con el artículo 20 apartado b inciso I del Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria las SOFOM, sin importar su tamaño o cualquier otra consideración, son competencia de la Administración General de Grandes Contribuyentes.

Conclusiones

Se considera que el presente plan de negocios muestra de manera clara la conveniencia de la apertura de una empresa micro financiera en la ciudad de Morelia para que cumpla su cometido de coadyuvar al desarrollo de los emprendedores y empresarios de la localidad, acercándoles recursos financieros a los cuales tienen poco acceso, mediante un esquema de micro finanzas, social y con amplias posibilidades de convertirlo en una palanca de desarrollo económico, por ello se considera su viabilidad de apoyo por parte del Instituto Nacional del Emprendedor en sus normas y apoyos existentes para la dispersión de crédito, es por ello que en el presente estudio queda ampliamente demostrada su conveniencia en un esquema de ganar – ganar, siendo recuperable en el tiempo con una evaluación financiera positiva, técnicamente factible y económicamente viable.

Con el presente estudio se aprecia que:

- La demanda de estos servicios es bastante en la ciudad, existe un área de oportunidad muy importante
- La empresa tendrá un buen segmento de mercado en la ciudad de Morelia, alrededor de 235,243 posibles personas (PEA) que solicitarían un crédito para arrancar o mejorar su pequeño negocio.
- No se observarán problemas de mercado
- Su límite de colocación es su propia capacidad económica y operativa
- Se operará al inicio con una mezcla importante de recursos ajenos, los cuales poco a poco irán disminuyendo hasta operar con capital 100% propio.
- Se contempla una cartera vencida del 3% del total de la colocación anual, con una recuperación del 1.5 % posterior a sus fechas de vencimiento, lo cual se reflejará solo en el balance y no en el flujo.
- Se pretende iniciar con una estructura de recursos humanos bastante esbelta ya que los primeros años no se aprecia un crecimiento importante.

- La proyección se realizó de forma conservadora proyectando un crecimiento de la colocación en un 10% anual incluyendo la inflación esperada (4.3%)
- Los recursos que se solicitarán no son muy elevados, la tasa es baja y se puede intermediar con fluidez, aunque lo ideal sería depender menos de líneas de crédito.
- Los intereses cobrados no son elevados lo que da un buen mercado.
- La evaluación de la TIR y VAN son aceptables.
- Es un buen proyecto siempre y cuando se desarrolle de la manera planteada y en los tiempos marcados, reinvertiendo el capital cobrado y sus intereses para poder contar con un buen capital propio al final de los 5 años de la planeación.

Recomendaciones

- Respetar la estructura del plan
- No invertir en más de una sucursal al inicio
- Apegarse al segmento de mercado identificado
- Realizar los aportes de capital descritos, sobre todo la parte de capital propio ya que de lo contrario por las reglas de operación de INADEM será difícil la obtención de los apoyos.
- Obtener primeramente la carta de aporte estatal antes de cualquier gestión.
- Capitalizar la empresa para poder pagar los préstamos y que la empresa sea auto financiable
- Pensar en poner sucursales hasta el 4 año.
- No retirar utilidades
- Mantener la estructura de personal propuesta
- Mantener siempre en operación y funcionamiento el organigrama y los procedimientos del manual de otorgamiento de crédito
- Observar puntualmente las normas de recuperación de crédito.
- Re invertir siempre en capital para prestar.

5 palabras claves: Esfuerzo, Misión, Satisfacción, Valor, Éxito.

Bibliografía:

- Un enfoque estratégico para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. Oscar Hugo Pedraza Rendón. Editores, México 2005.
- Actividades económicas de Michoacan de Ocampo INEGI.* (2009). Recuperado el 18 de Mayo de 2012, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mich/economia/default.aspx?tema=me&e=16>
- Censo INEGI.* (2010). Recuperado el 28 de marzo de 2012, de <http://www.inegi.org.mx/Sistemas/temasV2/Default.aspx?s=est&c=17484>
- Banco De México. (01 de Septiembre de 2012). *banxico.org.mx*. Recuperado el 13 de abril de 2013, de <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/>: <http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/publicaciones/informes-periodicos/reporte-sf/%7B634CB421-5674-D80F-D315-19CE8ADD300E%7D.pdf>
- BAUTISTA, G. (12 de ABRIL de 2012). *PYME EMPRESARIO* . Recuperado el 27 de MARZO de 2013, de Microfinancieras en México: funcionamiento e impacto social: <http://www.pymempresario.com/2012/04/microfinancieras-en-mexico-funcionamiento-e-impacto-social/>
- Camp, R. (1993). *Benchmarking: la Búsqueda de las Mejores Prácticas de la <industria que Conducen a un Desempeño Exelente* . México: Panorama.
- Chan, K. W., & Mauborgne, R. (2005). *la estrategia del Oceano Azul: Como desarrollar un Nuevo Mercado Donde La Competencia no tiene ninguna importancia* (19 ed.). (A. De Hassan, Trad.) Bogota, Colombia: Norma, S.A.
- Cuentame de México.* (s.f.). Recuperado el 14 de 03 de 2012, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mich/territorio/default.aspx?tema=me&e=16>
- Cuentame Informacion Por Entidad.* (s.f.). Recuperado el 16 de 03 de 2012, de <http://cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/mich/territorio/clima.aspx?tema=me&e=16>
- doing bussines . (2013). Doing business en español. *Doing business en español*, 15.
- europan microfinance network. (25 de mayo de 2003). http://www.european-microfinance.org/historiquemicrofinance_es.php. Recuperado el 25 de marzo de 2013, de

http://www.european-microfinance.org/historiquemicrofinance_es.php:

http://www.european-microfinance.org/historiquemicrofinance_es.php

Fischer de La Vega, L., & Navarro Vega, A. E. (1996). *Introducción a la Investigación de Mercados*. México: McGraw-Hill.

Graue Ruseek, A. L. (2006). *Microeconomía Enfoque de Negocios* (Primera ed.). México: Pearson Prentice Hall.

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

PEDRAZA, R. O. (2011). *Modelo del Plan de Negocios para la Micro y Pequeña Empresa*. México: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia* (Trigesima novena reimpresión ed.). (M. E. Rosas Sánchez, Trad.) México: Grupo Editorial Patria.

1 PRODESARROLLO, FINANZAS Y MICROEMPRESA, A.C. PUBLICACIÓN: BENCHMARKING DE LAS MICROFINANZAS EN MÉXICO 2010: UN INFORME DEL SECTOR

¹ Asociación Mexicana de Entidades Financieras Especializadas

1 POR GABRIELA BAUTISTA, EXECUTIVE MANAGER DE BANKING & FINANCIAL SERVICES DE PAGE PERSONNEL MÉXICO

¹ **Anexo I** Información requerida para integrar y/o actualizar el Registro de Prestadores de Servicios Financieros (SIPRES). Condusef

DECRETO por el que se reforman, derogan y adicionan diversas disposiciones de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, Ley de Instituciones de Crédito, Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros, Ley Federal de Instituciones de Fianzas, Ley para Regular las Agrupaciones Financieras, Ley de Ahorro y Crédito Popular, Ley de Inversión Extranjera, Ley del Impuesto sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado y del Código Fiscal de la Federación. DOF 18 julio 2006

Reformas a Leyes Financieras y Fiscales para Desregular la Actividad Crediticia. Despacho Mijares, Ancoitia, Cortés y Fuentes, S.C.

Análisis régimen legal aplicable a las Sofomes y las ventajas procesales y financieras. Despacho Mijares, Ancoitia, Cortés y Fuentes, S.C.

ANEXOS

Anexo I Manual de crédito

Anexo II Hojas Excel

ⁱ Fuente: Banxico