



# Universidad del Aconcagua

Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION

# UNIVERSIDAD DEL ACONCAGUA

TESIS: REINGENIERIA EMPRESA FINANCIERA  
"ORGANIZACIÓN DE CREDITO ARGENTINO"

ALUMNO: BOMPADRE, SANTIAGO

LEGAJO: 18364

PROFESOR TUTOR: AMAYA, ROGER

TUTOR METODOLOGICO: MASERA, GUSTAVO

AÑO: 2016

## INDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	4
<b>INTRODUCCION</b>	
PROBLEMA	5
PREGUNTAS	5
HIPOTESIS	5
CONSECUENCIAS LOGICAS DE LA HIPOTESIS	5
TECNICAS PARA PROBAR LA HIPOTESIS	5
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	6
JUSTIFICACION	6
MARCO TEORICO	6
<b>METODOLOGIA A UTILIZAR</b>	6
<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A REALIZAR</b>	7
<b>RECURSOS A UTILIZAR</b>	7
<b>ESTRATEGIA</b>	
ANALISIS EXTERNO	8
ANALISIS INTERNO	18
ANALISIS FODA	20
ESTRATEGIAS	21
OBJETIVOS	22
<b>OPERACIONES</b>	
OPERACIONES COMERCIALES	23
OPERACIONES PRODUCTIVAS	25
OPERACIONES ADMINISTRATIVAS	31
DISPOSICION FISICA INSTALACIONES EN PLANTA	36
LOCALIZACION	36
<b>RENDIMIENTOS DE LA INVERSION</b>	
INVERSION INICIAL	38
INGRESOS DE LA OPERACIÓN	41
EGRESOS DE LA OPERACIÓN	46
FLUJOS DE FONDOS	50
VAN Y TIR	52
<b>CONCLUSIONES</b>	53
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	54

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### **1- SITUACION PROBLEMA U OPORTUNIDAD A MEJORAR.**

Organización del crédito argentino (OCA) es una empresa familiar que se encuentra en el sector financiero, otorgando préstamos a terceros.

La implementación de una sola línea de créditos hacia terceros tiene rentabilidad creciente pero el número de salidas de créditos es poco constante y muchas veces se encuentra por debajo del promedio, es decir tiene un ritmo decreciente. Hay un aumento de créditos que pasan a "juicio" como también créditos que pasan a "incobrables" (paso anterior de "juicio")

### **2- SOLUCION PROPUESTA**

Si bien es una organización desactualizada con el paso del tiempo, se debería realizar una reingeniería, definiendo visión, misión, objetivos para estructurar la misma.

Se propone expandir la línea de créditos, no solo para terceros, sino también abrir una nueva línea de créditos hacia emprendimientos, PYMES y para proyectos de estudiantes recién recibidos. En estos casos se podría disminuir el interés en base al objeto que se financia, como también aumentar el monto a otorgar hacia los financiados, ya que en la actualidad el monto máximo es de solo 1 sueldo.

Otorgar mayores facilidades: de pago, como depósitos en bancos (cajeros automáticos), búsqueda de información (creación de una página web), publicidad.

## **EMPRENDIMIENTOS YA EXISTENTES. TRABAJO DE INVESTIGACION**

### **III. PROYECTO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION (HIPOTESIS)**

#### **1- INTRODUCCION**

##### **A. PROBLEMA**

La empresa implementa una sola línea de créditos, orientadas hacia terceros, personas particulares. Su problema radica en:

- número de salidas de créditos, es poco constante y muchas veces decrecientes.
- Hay créditos incobrables
- Hay necesidad de iniciar juicios para cobrar algunos de ellos.

##### **B. PREGUNTAS**

- ¿Por qué sucede esto?
- ¿A qué se debe esto?
- ¿Por qué no desarrolla todo su potencial?
- ¿Cómo se podría mejorar?
- ¿Es un problema a largo plazo?

##### **C. HIPOTESIS**

Si la organización implementa un plan de mejoras profesionalmente formulado de una nueva línea de préstamos hacia emprendimientos, pymes y estudiantes recién recibidos; y mejora la existente, el número de préstamos va a tener una tendencia creciente con respecto a meses anteriores y como consecuencia una rentabilidad mayor.

##### **D. CONSECUENCIAS LOGICAS DE LA HIPOTESIS.**

La empresa no desarrolla todo su potencial ya que no cuenta con un plan de trabajo actualizado. Cuenta con una base reducida de empleados que llevan muchos años de antigüedad y con el mandato de la segunda generación, lo cual hay un acceso reducido a nuevo personal como también nuevas ideas emprendedoras.

##### **E. TECNICA PARA PROBAR LA HIPOTESIS**

Usando una prueba RACIONAL O CONCEPTUAL de la hipótesis mediante una evaluación económica de los beneficios que produciría la implementación del plan de mejoras formulado profesionalmente.

## F. OBJETIVOS

Se pretende observar el efecto que tendrá la variable independiente sobre la dependiente, es decir, como se verá influenciada ya sea positiva o negativamente la rentabilidad mediante la implementación de una variable independiente, en este caso, un plan de mejoras formulado profesionalmente en una nueva línea de créditos hacia emprendimientos, pymes y estudiantes recién recibidos.

## G. JUSTIFICACION

El trabajo de investigación se realiza por que es una empresa familiar, donde hay un gran afecto hacia la misma, que en la actualidad está bajo el mando de la segunda generación, lo cual en un tiempo podría estar en nuestras manos y nosotros depender de ella.

Se cuenta con un acceso completo a la información como también a las opiniones y sugerencias desde los empleados desde el niveles inferiores hasta el personal de gerencia.

Otra razón es que se necesita una "tesis" para terminar la carrera de Lic. en Administración en la Universidad del Aconcagua, por lo cual es una trabajo de investigación de carácter obligatorio.

## H. MARCO TEORICO

Se recurrirá a las siguientes bibliografías para obtener información:

- Metodología de la investigación. (Roberto Hernández, Carlos Collado, Pilar Lucio)
- Ventaja competitiva (Porter)
- Arthur Thompson y A. Strickland. Administración Estratégica 11ma. edición
- Estrategia competitiva (Porter)
- Administración sistémica y estratégica. Un enfoque metodológico. (Juan Farrés)
- Administración pública. Metodología Administrativa. (Juan Farrés)
- Administración financiera contemporánea (Thompson)

## 2. METODOLOGIA A UTILIZAR

- TIPO DE ESTUDIO: la investigación tendrá una tendencia descriptiva y explicativa ya que se cuenta con una gran información disponible y acceso en su totalidad, como también bibliografía del mercado en donde actúa.
- TECNICA DE INVESTIGACION: se empleara un cuestionario cerrado
- FUENTES DE INVESTIGACION: se accederán tanto a fuentes primarias como secundarias, tales como información proporcionada por la empresa misma, como artículos de periódicos y bibliografías de autores destacados.
- TRATAMIENTO DE LA INFORMACION: se utilizaran distintos tipo de cuadros comparativos, mapas conceptuales, incluyendo gráficos de barras, circulares, etc.

### **3. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

- OCTUBRE: 1- estrategia
- NOVIEMBRE: 2- operaciones comerciales y productivas
- DICIEMBRE: 2- operaciones administrativas
- FEBRERO: finalización operaciones, disposición física y localización de la empresa
- MARZO: rendimiento de la inversión: inversión inicial, ingresos y egresos, VAN y TIR.
- MARZO/ABRIL: conclusiones

### **4. RECURSOS A UTILIZAR**

- Personal de la empresa tanto empleados como gerentes.
- Libros contables y balances de saldos como también demás información que la empresa pueda proveer.
- Se utilizara la entrega de los trabajo en forma impresa, internet, programas informáticos, etc.
- Páginas web, bibliografía de la biblioteca de la Universidad del Aconcagua.

## IV DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

### 1- ESTRATEGIA

- ANALISIS EXTERNO

Para la realización del análisis externo se tendrá en cuenta tanto el micro entorno como el macro entorno. Dentro del macro entorno se considerara las siguientes variables:

#### **MACROENTORNO**

VARIABLES	OPORTUNIDAD		NEUTRO	AMENAZA	
	+	-		-	+
AMBITO ECONOMICO					
• Tasa de interés		X			
• Tipo de cambio		X			
• Poder adquisitivo				X	
AMBITO DEMOGRAFICO					
• Población	X				
• Distribución del ingreso		X			
AMBITO POLÍTICO-LEGAL					
• Incertidumbre económica				X	
• Leyes ambientales			X		
• Leyes laborales			X		
AMBITO SOCIO CULTURAL					
• Moda			X		
AMBITO TECNOLOGICO					
• Aceptación tecnología		X			

*Origen:* elaboración propia



## AMBITO ECONOMICO

### TASA DE INTERES:

Entre bancos y otras entidades prestamistas utilizan las siguientes tasas nominales anuales:

PERFIL DE CLIENTES	12 MESES	18 MESES	24 MESES	36 MESES	48 MESES
A	36,00%	36,50%	37,00%	38,50%	38,50%
B	39,00%	39,50%	41,00%	42,00%	42,00%
C	42,00%	43,00%	44,00%	44,00%	44,00%
D	45,00%	46,00%	45,50%	45,50%	45,50%
E	47,20%	47,20%	47,20%	47,20%	47,20%

Fuente: [https://www.afluenta.com/informacion\\_sobre\\_creditos](https://www.afluenta.com/informacion_sobre_creditos)

### Perfil de clientes:

- A: Personas con impecable historial en el pago de todas sus obligaciones
- B: Personas con muy buen cumplimiento de sus obligaciones financieras
- C: Personas con buen cumplimiento de sus obligaciones financieras, sin mora en los últimos 24 meses
- D: Personas con correcto cumplimiento de sus obligaciones financieras, sin mora severa en los últimos 24 meses
- E: Personas con cumplimiento de sus obligaciones financieras sin sobresaltos, sin mora severa en los últimos 24 meses

Las demás entidades que prestan créditos personales utilizan tasas altas que rondan entre 15 y 35% de interés.

Organización del crédito argentino implementa una tasa del 15% de interés; pudiendo disminuirla al crear una línea de créditos para emprendimientos como también para personas recién recibidas, tema a tratar en el trabajo.

## TIPO DE CAMBIO

Consideraremos la depreciación que sufre la moneda argentino frente a las monedas extranjeras. El siguiente cuadro muestra las cotización promedio del dólar norteamericano con respecto a la moneda argentina.

Muchas veces las grandes fluctuaciones del dólar y del dólar paralelo aumentan las salidas de créditos ya que permite a las personas la adquisición de esta moneda extranjera a un precio bajo para luego obtener su rentabilidad cuando esta fluctúe positivamente.

## PODER ADQUISITIVO

El poder adquisitivo es la cantidad de bienes o servicios que pueden conseguirse con una cantidad de dinero fija según sea el nivel de precios; un factor importante que influye directamente sobre este, es a inflación. La cual ha venido a cobrar una gran importancia en los últimos tiempos ya que el país atraviesa un proceso altamente inflacionario; el cual tiene como consecuencia una disminución del poder adquisitivo, ya que los precios tienden a aumentar en mayor medida que el salario mínimo vital y móvil tomado como referencia.

Se procederá a su análisis por separado.

AÑO	SALARIO	COTIZACION U\$S	U\$S
2010	\$1,840	3,97	463.47
2011	\$2,300	4,28	537.38
2012	\$2,670	4,87	548.25
2013	\$3,600	6,48	555.55
2014	\$4,400	8,48	518.86

Mediante el cuadro se puede divisar la evolución poco creciente que tiene el poder adquisitivo en los primeros periodos, comenzando a decrecer hacia los últimos años como consecuencia de las fluctuaciones del valor del dólar con respecto a los precios nacionales afectados por la inflación.

## AMBITO DEMOGRAFICO

### POBLACION:

Organización del Crédito Argentino es una organización dirigida hacia el mercado local de la provincia de Mendoza, más específicamente a los segmentos D1 y D2, conocidos como clase baja y clase baja superior y a además al grupo de la clase media típica (C3), estimando un 67% de la población total.

El censo nacional 2010 estableció para la provincia de Mendoza una población de 1.741.610 habitantes, lo cual la convierte en la cuarta provincia más poblada del país; Dicha población equivale al 4,34% del total nacional. De éstos, 846.904 se encuentran en la aglomeración urbana del Gran Mendoza, conformada por la Ciudad de Mendoza y las localidades lindantes.

#### DISTRIBUCION DEL INGRESO:

Según los datos arrojados por el gobierno de Mendoza, el salario mínimo vital y móvil ha tenido un aumento con respecto a años anteriores.

Se puede divisar de mejor manera en el siguiente cuadro.

PERIODO	MONTO
2010	\$1,840
2011	\$2,300
2012	\$2,670
2013	\$3,600
2014	\$4,400
2015	\$5,588

#### AMBITO POLÍTICO LEGAL

El Banco Nación suspendió líneas de créditos personales

INCERTIDUMBRE POR LA ECONOMÍA La medida habría respondido a una orden oficial. Las entidades privadas no se plegaron.

El Banco Nación suspendió las líneas de créditos personales. La decisión, según confirmaron a Clarín fuentes del mercado, responde a un pedido del Banco Central. Según interpretan en la city, es una de las vías de la autoridad monetaria para absorber pesos y así quitar liquidez de la calle para evitar que ese dinero vaya a parar al dólar. La autoridad monetaria busca contener la demanda de dólares que le está generando la pérdida de reservas.

El lunes pasado la entidad que preside Juan Carlos Fábrega había impulsado una suba de tasas. De esta manera las tasas que se pagan por los plazos fijos pasaron del 18% al 25%, en varios bancos. Pero esa medida también encareció el acceso al crédito.

“El problema es que la gente no mira las tasas. A la hora de sacar los créditos, sólo mira que los montos que se debe pagar por cuota mensual estén a su alcance”, explicó a este diario el economista jefe de un banco líder. Por este motivo, la decisión oficial habría sido la de directamente suspender el otorgamiento de nuevos personales.

Fuente: <http://www.clarin.com/politica/Banco-Nacion-suspendio-creditos-personales>

## LEYES AMBIENTALES

No inciden en nuestro proyecto

## LEYES LABORALES

Debemos adecuarnos a ellas, no influyen directamente a la empresa.

## **AMBITO SOCIOCULTURAL**

### MODA

Es un factor neutro para el proyecto

## **AMBITO TECNOLOGICO**

### ACEPTACION DE LA TECNOLOGIA

Es un factor que tiene alta importancia con respecto a la empresa, representa una oportunidad para la misma, aunque en la actualidad sufre un auge de la misma, porque puede aumentar sus ingresos si realiza inversiones en publicidad, pagina web, actualización de software del sistema operativo, además también como representar medios de pagos o informativos hacia la empresa.

## MICROENTORNO

Para el análisis del micro entorno se procederá al estudio de Michael Porter, las 5 fuerzas competitivas.

- **Competidores actuales:**

No hay una competencia intensa entre los competidores actuales, el mercado presenta una demanda lo suficientemente grande como para que los competidores inicien acciones contra los demás.

Dentro de los competidores principales podemos encontrar:

MONTEMAR: San Martín 1152 Ciudad.



### Requisitos

- Últimos 3 bonos de sueldo
- Impuesto o servicio
- DNI

Créditos sujetos a aprobación crediticia de Montemar Cía. Fin SA

Relación cuota ingreso del 20% a sola firma.

Presentando una garantía puede llegar a una relación cuota ingreso del 40%

PROVENCRED: Casa matriz: Provencred Mendoza

Dirección: Av. Las Heras 373, Ciudad de Mendoza,



CREDICOOP: 9 de julio 1280.



Requisitos:

- **Ingresos mínimos:** \$ 9.000.-

- **Antigüedad laboral:**

- > En relación de dependencia: 1 año.
- > Autónomos: 2 años.

- **Documentación mínima a presentar:**

Personal en relación de dependencia:

- > DNI.
- > Últimos 6 recibos de sueldos.
- > Factura de Servicios Públicos.

Autónomos y Monotributistas:

- > DNI.
- > Últimos 3 comprobantes de pago de aporte previsional o monotributo.
- > Últimas dos DDJJ anuales de Ganancias (autónomos).
- > CUIT.
- > Factura de servicio.

Nota: no consideraremos competidores a los bancos, ya que el nicho de el nicho de mercado al cual se dirige la empresa y demás financieras no es el mismo. Otra razón es por las abruptas tasas de intereses en su prestamos en comparación con las entidades mencionadas anteriormente.

Se coloca un cuadro para fundamentar lo expuesto sobre las tasas:

Tipo de Tasa	Plazos	T.N.A. <sup>(1)</sup>	T.E.M. <sup>(2)</sup>	T.E.A. <sup>(3)</sup>
<b>Tasa Fija</b>	Hasta 18 meses	31,00%	2,58%	36,39%
<b>Tasa Variable <sup>(*)</sup></b>	De 19 a 24 meses	31,00%	2,58%	36,39%
<b>Tasa Variable <sup>(*)</sup></b>	De 25 a 36 meses	32,50%	2,71%	38,43%
<b>Tasa Variable <sup>(*)</sup></b>	De 37 a 48 meses	35,50%	2,96%	42,59%
<b>Tasa Variable <sup>(*)</sup></b>	De 49 a 60 meses	36,00%	3,00%	43,29%

<sup>(1)</sup> Tasa Nominal Anual <sup>(2)</sup> Tasa Efectiva Mensual <sup>(3)</sup> Tasa Efectiva Anual

BANCO SUPERVIELLE



BANCO NACION



- **Amenaza de nuevos ingresantes**

Consideraremos empresas ya establecidas que se están diversificando el sector financiero, como por ej.

CARREFOUR



MUSIMUNDO



- **Amenaza de productos sustitutos**

Consideraremos entre productos sustitutos a entidades financieras que son mas permisibles en la entrega de préstamos, es decir, no exigen los mismos requisitos que nuestra empresa Ej. financieras que conceden prestamos a sola firma o sin garantes:

EFFECTIVO SI : San Martin 1435



Te ofrecemos préstamos personales rápidos, fáciles y con mínimos requisitos. Podes obtener hasta \$50.000, a sola firma y sin garantes

CREDITO MAGICO: Av. las Heras 216



CREDIL: Av. las Heras 403





### Poder de negociación de clientes

Los clientes tienen poco poder de negociación ya que para acceder a los préstamos personales, los requisitos previos (garantes, bono de sueldo, etc.) ya están establecidos y no se modifican, como tampoco la tasa de interés.

- **Poder de negociación de proveedores**

La empresa no cuenta con proveedores, ya que se financia con capital propio.

INFLUENCIA DE FUERZAS COMPETITIVAS	ALTA		NEUTRAL	BAJA	
	5	4		3	2
Competidores Actuales				X	
Amenaza de nuevos ingresantes			X		
Amenaza de los Productos Sustitutos			X		
Poder de negociación de los clientes					X
Poder de negociación de los proveedores					X
<b>SUMA TOTAL = 9</b>			6	2	1
<b>Atractivo del mercado: neutro con tendencia atractiva creciente</b>					

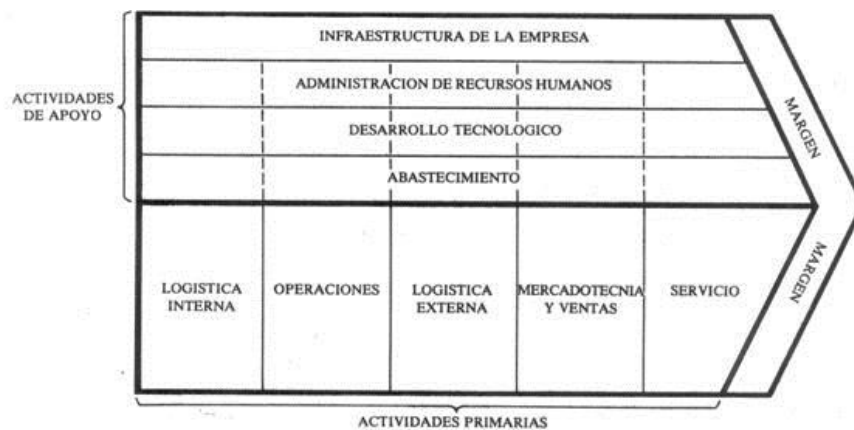
**CONCLUSION:** se puede divisar que muchas empresas se están diversificando hacia este sector financiero, por lo cual va a influir en las demás fuerzas; se requerirá un fuerte enfoque en el marketing, publicidad para lograr una posición considerable con respecto a los competidores, establecer su base de clientes y así no se verá afectado de gran manera por los cambios en el mercado.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS:

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Poca rivalidad del mercado competitivo</li><li>• Mercado muy amplio</li><li>• Negocio rentable en el mercado con gran potencial</li><li>• Mercado en gran crecimiento y con gran demanda</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevos competidores</li><li>• No hay barreras de ingresos</li><li>• No hay diferencia entre competidores</li><li>• Fácil imitación</li></ul>

## IV.B ANALISIS INTERNO

La **cadena de valor** es un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). Este margen se analiza por supuesto a través de **la cadena de valor de Michael Porter**, concepto que presentó al mundo en su libro de 1985, "Ventaja Competitiva".



### **ACTIVIDADES PRIMARIAS:**

- **LOGISTICA DE ENTRADA:** se procede a la recepción de efectivo provenientes de depósitos bancarios a la organización donde se realiza el control de inventarios correspondiente y se deposita en caja fuerte hasta su uso.
- **OPERACIONES:** la empresa no realiza proceso productivo, el producto no sufre ningún tipo de transformación; mantiene su calidad de dinero líquido siempre. El efectivo se encuentra almacenado a la espera del cliente.  
La empresa realiza la prestación de una línea de créditos hacia terceros particulares, la cual se compone de las siguientes etapas:
  1. Ingreso del cliente a la organización
  2. Cumplimiento de los requisitos y carga de datos al sistema
  3. Proceso de entrega del crédito. Efectivo y al mostrador
  4. Proceso de cobro: pago al mostrador
- **LOGISTICA DE SALIDA:** no hay transportes a minoristas como tampoco a otras sucursales. El cliente ingresa a la empresa, se procede su carga de datos del mismo al software, cumpliendo con los requisitos requeridos (ej.: no figurar en el VERAZ, ni tampoco como deudor moroso, antecedentes personales). Una vez que se haya cumplido con todo los pasos previos, se procede a la entrega del préstamo.
- **MARKETING Y VENTAS:** la empresa realiza pocas actividades publicitarias por lo cual el número de clientes aumenta gradualmente o mantiene su ritmo constante. Tampoco realiza promociones ni presentaciones de propuestas nuevas. La remuneración a sus empleados es fija, lo que implica que no haya comisiones por venta. La venta de crédito es solo de tipo "venta al mostrador"
- **SERVICIO POST-VENA:** no se realiza servicio post-venta.

## ACTIVIDADES DE APOYO:

- INFRAESTRUCTURA: la empresa cuenta con su propia financiación, cuenta personal de contabilidad encargado de las actividades contables; un estudio jurídico que le corresponden los asuntos legales, el procedimiento legal a seguir con los créditos "incobrables" y los que van a juicio.
- RECURSOS HUMANOS: la empresa no cuenta con un área de recursos humanos; se cuenta con un personal experimentado (4 empleados, 1 contador, estudio jurídico) por lo cual no hay ingreso de nuevos empleados, dejando de lado así temas relacionados como el reclutamiento, selección, manual de funciones, etc. La administración general es llevada a cabo por dos gerentes. La remuneración de los empleados es fija contemplando su antigüedad y experiencia.
- TECNOLOGIA: la empresa no requiere el uso de tecnología para la transformación de productos, ya que no cuenta con procesos transformativos. Utiliza tecnologías informáticas de software en donde se cargan los datos de clientes, se verifican los antecedentes y se accede a su base de datos.
- ABASTECIMIENTOS: no cuenta con maquinarias manufactureras ni tampoco con proveedores que realicen el abastecimiento de materias primas. Tiene en su haber equipos de oficina: computadoras, escritorios, fotocopiadoras con sus respectivos insumos (papel, tinta), trituradora de papel, equipos de vigilancia, etc.

## CREACION DE VALOR

Podemos decir que la empresa posee eslabones donde podremos lograr una ventaja competitiva, estos pueden ser en el primer paso de esta cadena, ya que no cuenta con proveedores, por lo cual no posee costos destinado a los mismo ni tampoco procesos de negociación. El dinero no sufre transformación por lo cual no hay costo de almacenaje en la empresa, no devenga intereses ya que la empresa cuenta con su fortaleza de financiación propia.

Entre las actividades de apoyo que benefician mas a la organización se puede mencionar a la infraestructura en ciertos aspectos, ya que posee espacios dentro de la misma en desuso, debería contemplar sus espacios, una decoración impactante; son elementos distintivos lo suficientemente importantes como para crear ventajas competitivas. Se cuenta con un personal con vasta experiencia y fidelidad, pero no se permite el ingreso de nueva mano de obra, dejando de lado nuevas ideas y sugerencias.

La empresa debería adoptar estrategias publicitarias y de marketing para crear valor hacia el cliente y hacia ella; aumentando el número de clientes y lanzando su plan de mejoras profesionalmente formulado de créditos para pymes o para emprendimientos.

## FORTALEZAS Y DEBILIDADES

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ser la empresa pionera</li><li>• Financiación propia</li><li>• Ubicación estratégica</li><li>• Fácil acceso al crédito</li><li>• Estudios universitarios</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Escases de tecnología y publicidad</li><li>• Pagina web</li><li>• Una sola línea de créditos</li><li>• Espacios ociosos</li><li>• Sistema operativo de software desactualizado</li><li>• Carencia de manual de funciones por puestos de trabajo.</li></ul>

## ANALISIS F.O.D.A.

### FORTALEZAS - OPORTUNIDADES:

- Publicitar a la empresa como pionera en el rubro y su ubicación, para así lograr un mayor aumento de la demanda amplia del mercado.
- Utilizar los estudios universitarios adquiridos para lograr una conducción optima de un negocio rentable en un mercado de gran potencial y poco competitivo.

### OPORTUNIDADES - DEBILIDADES:

- Mejorar en sus aspectos tecnológicos y publicitarios para lograr un mayor alcance en un mercado demasiado amplio.
- Ampliar su base de créditos y contar con una ubicación interna sin espacios ociosos para hacer frente a los aumentos de la demanda de mercado.
- Desarrollar un manual de funciones acorde a los puestos de trabajo para obtener mayor provecho de un mercado potencial.

### FORTALEZAS - AMENAZAS:

- Enunciar publicitariamente los requisitos de acceso al crédito para marcar ciertos límites en la imitación y en la diferenciación entre competidores.
- Darse a conocer como la empresa pionera con financiación propia para alejarse de la competencia entre los competidores recién ingresados al mercado.

### AMENAZAS - DEBILIDADES:

- Innovar en software para diferenciarse del gran número de competidores
- Crear su página web y ampliar la base del crédito para ir creando barreras de ingreso.

## 1.D: ESTRATEGIAS

Optaremos por una de las 3 estrategias genéricas de Michael Porter, publicadas en su libro de "Estrategias Competitiva"; las cuales son:

- Liderazgo en costos
- Diferenciación
- Enfoque o nicho de mercados.

Consideramos que la estrategia basada en la diferenciación sería la más conveniente para la empresa, ya que podemos lograr un producto que se considerado como único por los consumidores y que nos permita diferenciarnos de los competidores.

Buscaremos principalmente la preferencia de los consumidores, pudiendo llegar al punto de aumentar los precios en caso de que éstos reconozcan las características diferenciadoras del producto.

Nuestra diferenciación será basada en los siguientes ejemplos:

- **En la marca:** queremos ser la empresa reconocida por ser la pionera en este rubro.
- **Atención personalizada:** tanto para clientes como para emprendimientos y pymes, donde se podrá contar con tratos gerenciales y dispuestos a negociaciones "win-win" entre las partes para llegar al mejor acuerdo posible.
- **Rapidez de entrega:** estableceremos tiempos de entrega y se tratara de suprimir los tiempos de espera en atención con la cantidad de personal adecuada.
- **Servicio post-venta:** se hará un seguimiento del uso del crédito, si cumplió con su objetivo, como se encuentra el cliente o las pymes en el momento del cancelamiento de las cuotas, se ofrecerán facilidades de pago, etc.
- **Ofrecer servicios adicionales:** pondremos a disposición de estudiantes recién recibidos, pymes y emprendimientos la posibilidad de acceder al crédito como también a la evaluación de su proyecto, utilizando métodos profesionales para determinar su rentabilidad futura y así poder acceder a distintas tasas de interés más convenientes.

Esta estrategia es recomendable utilizar en los siguientes casos:

- cuando el mercado está compuesto por consumidores que son poco sensibles a los precios.
- cuando los productos existentes se diferencian poco entre sí.
- Entre otras.

## **e- OBJETIVOS:**

### ESTRATEGICOS:

- Obtener un rendimiento de inversión aproximado al 30% en un plazo de 4 años.

### COMERCIALES:

- Incrementar la salida de créditos mensuales en un 10% y créditos anuales en un 30%, en un plazo de 1 año para créditos mensuales y 2 años para créditos anuales, una vez impuesta la mejora.
- Obtener dos salidas de créditos de la nueva línea cada plazos de 6 meses.

# OPERACIONES

## A. OPERACIONES COMERCIALES



### 1. definición de bien y/o servicio:

Se prestara un servicio de créditos hacia pymes y/o emprendimientos; con asesoramiento de empresas y servicios de consultoría.

Aumentando los montos a prestar de acuerdo a la rentabilidad propuesta por la misma en cada caso; los préstamos personales tiene un máximo de 1 (un) bono de sueldo (aprox. un máximo de \$10.000), lo cual se implementara una base mínimo de \$30.000 y un máximo de \$70.000, para emprendimientos o pymes, cumpliendo con los requisitos previos al acceso, tales como la evaluación económica del emprendimiento o la situación económica actual y proyectada por la pyme.

Se ofrecerán facilidades de pagos como por ej.: pago al mostrador, débitos bancarios, descuentos por adelanto de cuotas al mostrador.

### 2. Diseño del proceso comercial

- Publicidad y propaganda:

Consideraremos la inversión a realizar en el proceso comercial es solo en publicidad que rondara acerca de \$5.000; ya que no contamos con gastos en empaque, proveedores, ni maquinarias nuevas, etc.

Para hacer conocer las nuevas líneas de créditos, se hará publicidad en las facultades como también visitas a pymes y contacto con el personal encargada de realizar los emprendimientos como personal gerencial de otras empresas interesadas en créditos.

La publicidad es un factor de suma importancia en nuestro rubro. Se emplearan abundantes anuncios publicitarios tanto de TV, revistas, diarios y radiales, para poder llegar a la mayoría de los clientes a cual nos dirigimos.



- Pagina web:

Se creara una página web, la cual contará con teléfonos, dirección y personal de la empresa; con programas de consulta de situación actual y vista de requisitos para el acceso a los mismos, se podrá realizar contacto vía mail para salvar todo tipo de dudas que surjan.

- Visitas a clientes:

La empresa hará conocer su nueva línea de créditos hacia pymes y emprendimientos realizando visitas a clientes potenciales (aproximadamente a visita por mes) con intención de compra, esta visita constará del cuerpo gerencial de la empresa y sus asesores económicos. Las líneas de créditos personales será mejorada ampliando sus montos de acuerdo al solicitante, en la actualidad el máximo monto a entregar es de 1(un) bono de sueldo. Las nuevas de créditos ampliarán serán de grandes montos de dinero, previa evaluación económica tanto del emprendimiento como de las pymes. Se apuntará a clientes del gran Mendoza ya que no contamos con sucursales en otros sitios como para hacer satisfacer las necesidades de clientes "lejanos".

- Ferias y convenciones:

Contaremos con un acceso a esos clientes "lejanos" a través de las ferias y convenciones relacionadas con el rubro, donde participaremos con la expectativa de aumentar nuestros números de clientes.

- Sponsor de eventos y deportes:

Seremos sponsor de varios eventos como también sponsors de equipos deportivos dentro de los rubros de actividades más populares como por ej.: futbol, rugby, tenis, etc.

### 3. PLAN ANUAL DE OPERACIONES COMERCIALES

	ENE-FEB-MAR	ABR-MAY-JUN	JUL-AGO-SEP	OCT-NOV-DIC
Visitas a clientes potenciales	1		1	
Participación en ferias y convenciones	1		1	1
Publicidades (tv, revistas, radiales, diarios)	1	1	1	1
Publicidades en internet, pagina web	1	1	1	1
Sponsor de eventos y deporte	1			1

Se realizaran visitas a clientes potenciales en el comienzo de su ejercicio económico donde se tendrá noción del balance de años anteriores por parte del cliente, si es una empresa que ya viene en funcionamiento. Otra vez se harán visitas durante el trimestre de julio-agosto-septiembre con el objetivo de ir preparando su cierre de año económico de la mejor manera.

Participaremos en ferias y convenciones la mayor cantidad de veces que podamos, se considero que la mayor realización de convenciones en el meses marcados y se tratara de hacer una visita por mes dentro de esos periodos.

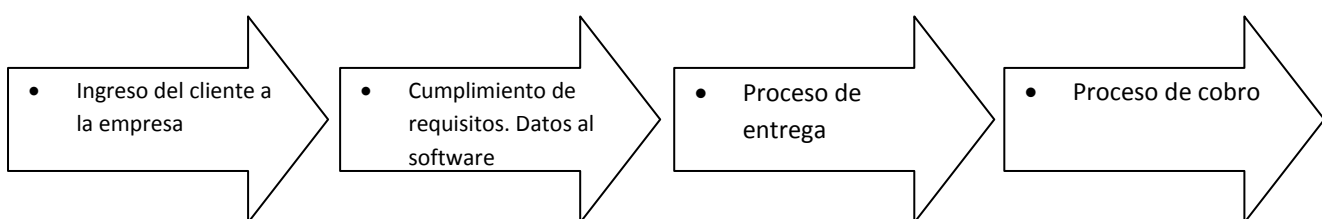
Se tratará de mantener las publicidades en los medios de difusión durante todo el año y en las facultades se realizar a comienzo del año y final de año donde un gran número de estudiantes finaliza sus cursado obteniendo su titulo.

Con respecto a sponsor de eventos y deporte se realizar a principio de año, generalmente donde los equipos presentan su indumentaria deportiva; y a finales donde se realizan los cierres de año.

## B. OPERACIONES PRODUCTIVAS

### 1. Diseño del proceso productivo

La empresa continuara con línea actual de créditos, la cual genera rentabilidad económica anual positiva. La misma se resume en las siguientes etapas:

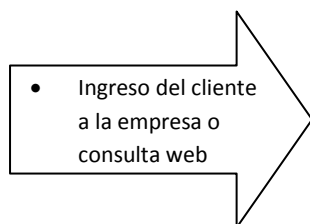
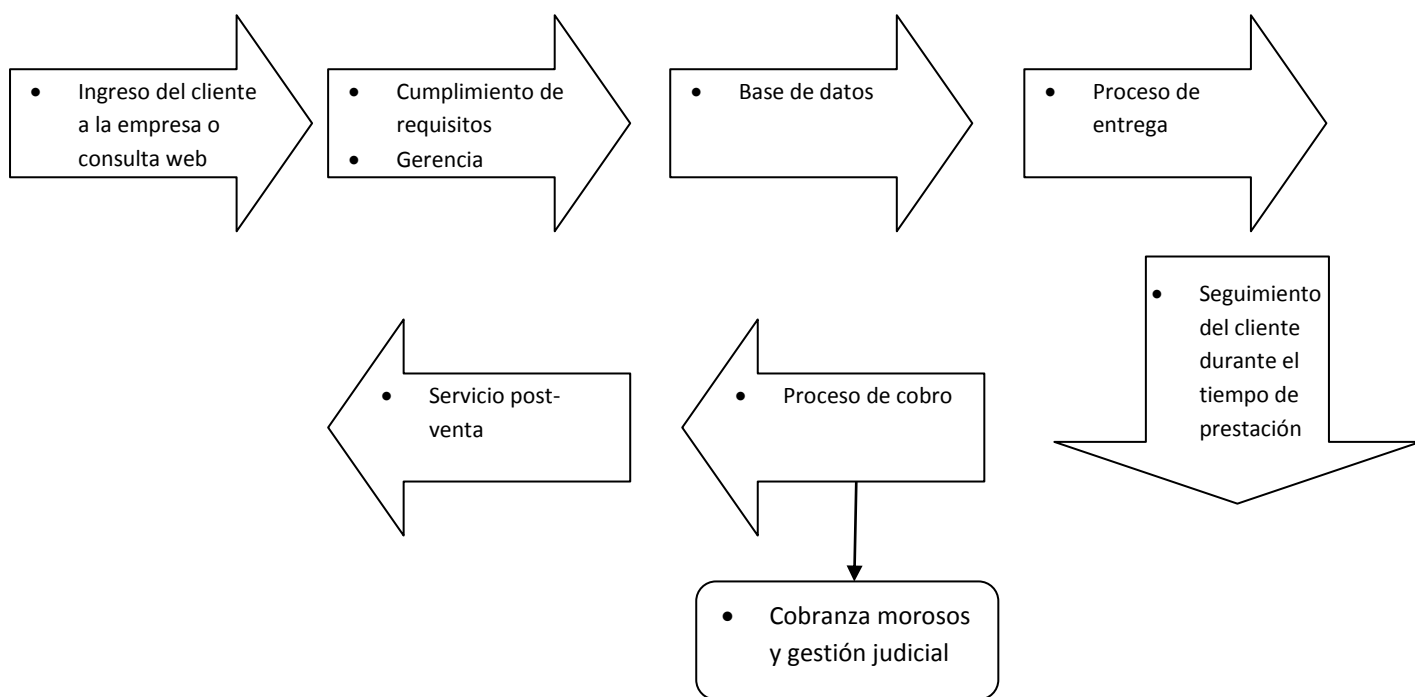


#### NOTA:

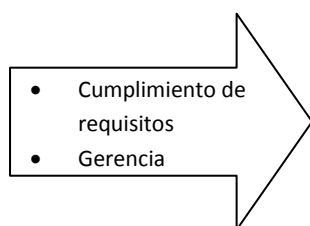
\*la empresa contara con algunos clientes los cuales ya han incurrido en algún crédito, por lo cual también se desarrollo opciones de acceso a otros créditos para los mismos.

\* el diseño del proceso productivo fue tomado con la mejora de software ya instalada y funcionando correctamente.

La nueva línea de créditos orientada a pymes, emprendimientos, etc.; se puede describir en las siguientes etapas:



El proceso productivo comenzará con la solicitud de préstamo por parte del cliente; ya sea en presencia física o en contacto online con nuestra empresa, el personal del área producción, con atención personalizada, expondrá todas las líneas de créditos posibles.



#### ✓ Historial

El personal va a consultar si existe algún "antecedente" de quien solicita este nuevo préstamo y el sistema le indica de corresponder, los créditos otorgados, la situación de pago de los mismos o si ha sido oficiado de Codeudor 1 o Codeudor 2, es decir, si ha sido garante de algún otro crédito:

- Si el cliente tiene un préstamo pendiente de cancelación menor al 50% o lo que se precise para el nuevo préstamo **NO** se le otorgará uno nuevo.
- Si tiene un préstamo pendiente de cancelación con un porcentaje que le permite acceder a uno nuevo, se procederá a la cancelación del mismo con el nuevo préstamo. El sistema mostrará esta situación y permitirá realizar una simulación de acuerdo al monto solicitado para el nuevo préstamo.

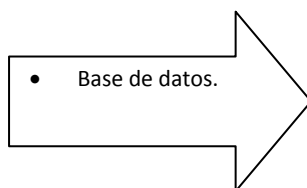
✓ Documentación:

Luego se pedirá la documentación correspondiente, que formara parte de una carpeta física y electrónica mediante escaneo o fotografía , etc.

- Documento
- Impuestos a nombre de la entidad
- Movimientos bancarios
- Bono de sueldo del gerente general
- Estado en Codeme y Si.nal.pa (sistema nacional de pagos)

✓ Gerencia:

La gerencia de la empresa decidirá si se otorga el préstamo correspondiente a partir de los antecedentes. Una respuesta afirmativa por parte de la misma, se procederá a la siguiente etapa en donde se ingresaran los datos del solicitante a nuestro software.

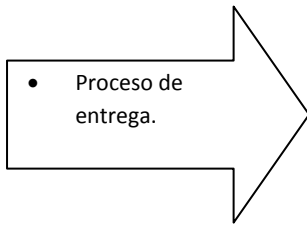


Se podrá realizar electrónicamente, es decir, sin presencia física del solicitante.

Luego se va a ingresar o actualizar en el sistema la información completa de quien solicita el crédito:

- Si es una empresa: nombre de la empresa, nombre y apellido del representante o gerente general, balance de sumas y saldos del último ejercicio económico, (si la empresa es nueva o está en el primer ejercicio, se pedirá la situación económica proyectada), domicilio legal, teléfono, email, código postal.
- En el caso de ser emprendimiento: nombre del mismo, nombre y apellido del representante, domicilio, situación económica proyectada, email, teléfonos.
- Datos bancarios para débitos: banco y CBU.

Se procederá a ingresar en el sistema el crédito aprobado para la línea que corresponda, generándose en forma automática mediante el software todas las cuotas del mismo (montos y vencimientos)



✓ Comprobantes:

Se completará el procesos a partir de los siguientes puntos:

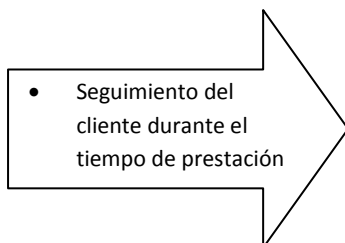
- Emisión de factura electrónica A o B por triplicado:
  - Original: cliente
  - Duplicado: empresa
  - Triplicado: se archiva por posibles inspecciones.
- Se archivará la documentación física generada
- Se procederá a la entrega del préstamo.

✓ Entrega del préstamo:

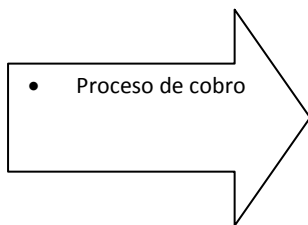
El préstamo podrá ser otorgado en efectivo o, a conveniencia del solicitante, mediante transferencia bancaria.

Si el préstamo es de un monto que supera los \$50.000, la gerencia evaluará los libros contables de la empresa o emprendimiento, coordinando una reunión con el solicitante para ultimar detalles.

A través de la web la empresa no otorgara préstamos instantáneos, los clientes pueden consultar su situación las 24hs y llenar los requisitos previos para obtener uno, que luego de ser analizado por la gerencia previo cumplimientos de lo mencionado anteriormente se podrá hacer entrega del crédito, debiendo acercarse a firmar el contrato, en efectivo o mediante transferencias bancarias.



Se hará un seguimiento al cliente durante el plazo del préstamo y con contactos días anteriores al vencimiento de cuotas y envío de notificaciones.



El proceso culminará con la cobranzas de las cuotas de los mismos, la cual podrá ser de las siguientes maneras:

- Pago al mostrador:

El personal ingresará los datos del pagador al sistema donde se podrá observar el estado del préstamo otorgado, las cuotas a pagar y el cálculo automático de los intereses punitivos para la fecha actual.

Asimismo se podrán agregar otros gastos a la cobranza por mostrador como el envío de notificaciones, el cual se podrá sistematizar o ingresar manualmente.

Se registrará el ingreso de efectivo en Caja y se emitirá el ticket de cobranza generando la nota de debito electrónica.

Los movimientos de fondos serán realizados automáticamente por el software generando los asientos contables.

- Debito bancario:

El cliente también podrá optar por la opción de que el préstamos sea debitado directamente de su cuenta bancaria.

Se procederá el aviso por mail o en pantalla indicando a los responsables que se deberá realizar en la fecha particular la generación y envío del archivo a cada entidad bancaria correspondiente. El cliente podrá revisar la información propuesta automáticamente por el sistema indicando a la persona, CBU, crédito, situación y monto a debitar. El monto podrá ser modificado de acuerdo a su situación de morosidad.

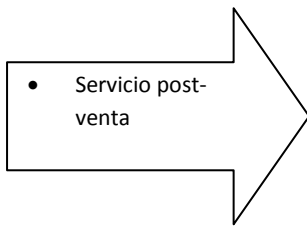
Una vez que hay confirmación de datos se procederá el debito en su momento; luego junto con el texto del email correspondiente se enviara desde el mismo sistema.

Cuando hay sido recibida la información por las entidades financieras, es decir, que haya confirmación del procesamiento, se importará al sistema.

Al finalizar esta operación, se enviará un mail automáticamente a cada cliente indicando que se realizo el debito, a que crédito y cuota corresponde y los saldos restantes.

- Cobranzas de morosos y gestión judicial:

Se elaborará un proceso vinculado a identificar y seguir a los clientes morosos y el estado de los mismos a través de notificaciones y registro en gestión judicial. Se enviaran emails con información recordatorio y con el estado del proceso. También se procederá a llamados telefónicos.



Una vez cancelado el préstamo la empresa mantendrá un contacto con el cliente para analizar el proceso productivo de la misma, estaremos dispuestos a escuchar sugerencias y opiniones mientras sean para mejorar; y si el crédito cumplió con su objetivo.

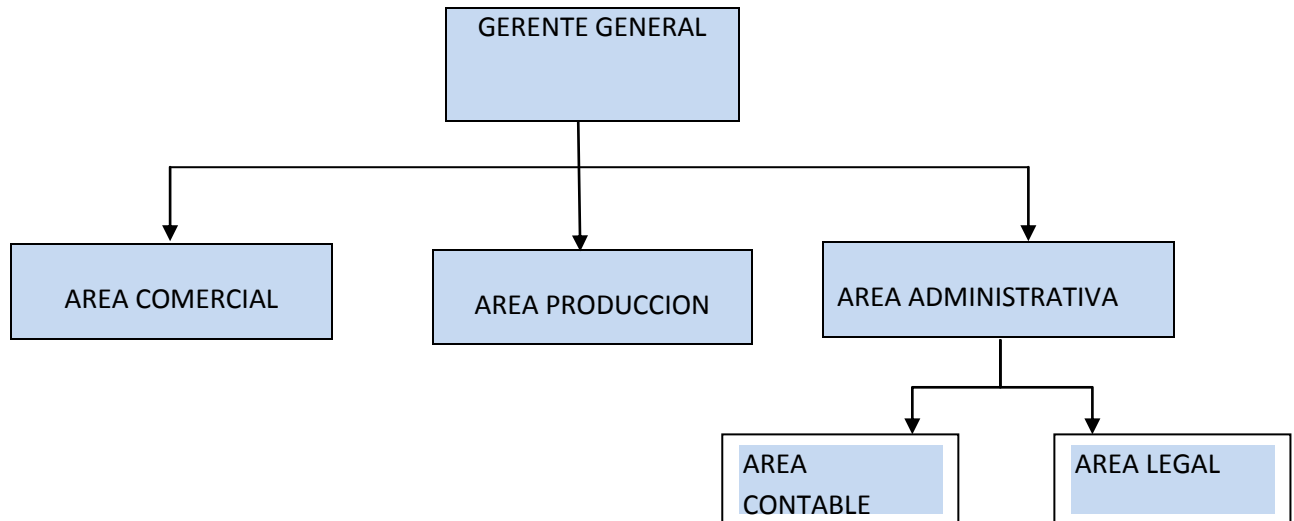
## 2. PLAN ANUAL DE OPERACIONES PRODUCTIVAS

MES	ENE-FEB-MAR	ABR-MAY-JUN	JUL-AGO-SEP	OCT-NOV-DIC
<b>Préstamos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea de préstamos personales</li> </ul>	<b>600</b>	<b>580</b>	<b>620</b>	<b>610</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea de préstamos a emprendimientos o empresas</li> </ul>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

## C. OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

### 1. GERENCIAMIENTO

- Se optara el nuevo organigrama:



### 2. FINANZAS

Solo se aumentara la frecuencia con la que se realizaran los informes contables; pasaran a requerirse semanalmente, sobre los movimientos diarios en las líneas de préstamos hacia particulares y también de la línea de préstamos a empresas y emprendimientos. El informe será dirigido a la gerencia de producción.

### 3. LEGAL:

No realizaremos cambios en esta área, seguirá con su misma misión: intervenir para obtener el pago en los créditos que incurren en situación de morosidad y de los que llegan a situación de juicio tanto de la línea de préstamos a particulares, como la dirigida a empresas.

### 4. INGENIERIA

- Desarrollará la nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos.
- Implementará el debito automático, como forma adicional, en el proceso de cobros de préstamos tanto para particulares.
- Contratará a la empresa "LOGIN IT" para realizar la mejora en el software de la empresa.
- Llevar a cabo la modernización y redecoración de instalaciones y oficinas.
- Desarrollar la publicidad y propaganda de la empresa.



## 5. ABASTECIMIENTO

Para el desarrollo de la nueva línea de créditos a empresas y emprendimientos se requerirán los siguientes abastecimientos:

La redecoración y modernización de las instalaciones y oficinas (frente de la empresa, cuadros, aire acondicionado, etc.) requerirá un desembolso aproximado de \$90.000; mientras que en equipos de oficinas ( escritorios, impresoras, computadoras, trituradoras de papel, contador de dinero, etc.) se solventará con \$120.000.

La mejora de software implicara una inversión de \$120.000 y se destinarán \$21.000 a publicidad, pagina web y capacitación de empleados, etc.

## 6. RECURSOS HUMANOS

Área encargada de realizar los manuales de funciones para todos los puestos de la empresa y capacitar a empleados del área de producción ante la implementación de la nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos; y capacitación a la empresa hacia el uso del software.

### PERFILES DE PUESTO:

#### 1. GERENTE GENERAL:

El gerenciamiento será llevado a cabo por sus dos dueños en turnos matutino y vespertino. Es el cargo de mayor importancia en la organización del cual depende del éxito de la misma por eso estará en manos de sus propios dueños o algún otro sucesor familiar capacitado.

- Misión: satisfacción total del cliente y funcionamiento eficiente de la organización
- Función:
  - De él se decidirá la salida de créditos a clientes mediante consentimiento a través de la firma del mismo o del contrato en cada caso.
  - Desempeño eficiente de las áreas subordinadas
  - Selección y contratación de nuevo personal
  - Actividades relacionas con mejoras en la organización
  - Representación de la empresa en eventos, convención y visitas
  - Decisiones con respecto a temas claves de la organización
  - Traslados de dinero de bancos a la organización

- Subordinados:
  - Área contable
  - Área comercial: 4 empleados
  - Área legal: cuerpo de abogados
- Actitudes y aptitudes
  - Flexibilidad ante cambios y nuevos modos de realización de actividades
  - Coherencia entre las actividades de las distintas áreas
  - Iniciativa y toma de decisiones eficientes.

## 2. AREA CONTABLE

Actividades que serán llevadas a cabo por un contador dentro de la organización presentando toda la documentación e informes acordes.

- Misión: manejar e interpretar la contabilidad de la organización, llevarla al día y presentar informes cuando se necesiten o sean necesarios para tomar decisiones.
- Función:
  - Elaborar informes y presentarlos a gerencia como a clientes potenciales para tomar decisiones.
  - Dar a conocer la información contable en tiempo y forma
  - Realizar el balance de la organización antes de cada cierre de ejercicio económico.
  - Concurrir una vez por semana a la organización para asentar la contabilidad semanal.
  - Informar con antelación de tiempo sobre aspectos a pagar o a negociar con terceros.
  - Asentar todo ocurrido digitalmente en el software de la organización para estar disponible cuando la gerencia tenga alguna duda o consulta.
- Subordinados: no poseerá ningún personal subordinado pero puede contar con ayuda del personal comercial como con cualquier gerente o cuerpo de abogados.
- Actitudes y aptitudes:
  - Flexibilidad ante cambios impuestos por la gerencia.
  - Actitud positiva
  - Asesor a la gerencia en temas contables
  - Actuar junto al área de abogados con respecto a créditos que van a juicio.
- Responsabilidad:
  - Con la empresa para que obtengan la información e informes en tiempo y forma
  - Con los clientes proporcionando la información que necesiten siempre y cuando sea compatible con el tema a tratar.
- Nivel académico:
  - Contador público nacional

### 3. AREA LEGAL

Se llevara a cabo a través de un estudio de abogados a cargo del Dr. Calvo, encargándose de los créditos que pasan a incobrables como los que van a juicio.

- Misión: tratar créditos incobrables y créditos a juicio. Representar a la organización en temas legales.
- Funciones:
  - Elaborar informes y tratar juicios que pasan a incobrables y a juicio
  - Informar el paso a seguir a la organización en temas legales.
  - Actuar en conjunto con la gerencia y el área contable cuando hay ciertos inconvenientes con clientes.
  - Llevar todos los temas legales en conjunto con la gerencia.
- Subordinados: no cuenta con subordinados dentro de la empresa pero si con actuación mutua, si se lo requiere, por parte del personal de la empresa.
- Aptitudes y actitudes:
  - Mantener informado a la gerencia
  - Informar sobre nuevos cambios o nuevos métodos de tratamiento de información legal.
  - Ser receptivo antes pedidos de la gerencia y ser flexible ante nuevos cambios en el medio.
- Responsabilidad:
  - Actuar con la mayor responsabilidad posible.
  - Mantener informado
  - Prevenir cualquier tipo de mora en proceso legal de cobro de créditos
- Nivel académico:
  - Abogado

### AREA PRODUCCION

Será ejercido por el personal encargado de hacer el primer contacto con el cliente. Compuesto de 4 empleados cumpliendo sus horarios laborales en conjunto.

- Misión: atenderá de manera profesional a clientes, haciéndole saber las opciones de créditos y requisitos, encaminando a la satisfacción total del mismo.
- Funciones:
  - Tener el contacto inicial con el cliente
  - Manejo de la caja (1 empleado será el encargado)
    - Apertura y cierre
  - Asesorarlo y dar a conocer nuestras propuestas
  - Cargar todos los datos digitalmente al software
  - Concurrir a la gerencia para la firma del crédito previo a su salida
  - Trabajar en conjunto con la gerencia o con contabilidad ante algún inconveniente en el proceso diario del crédito
  - Capacitarse
  - Usar lenguaje profesional

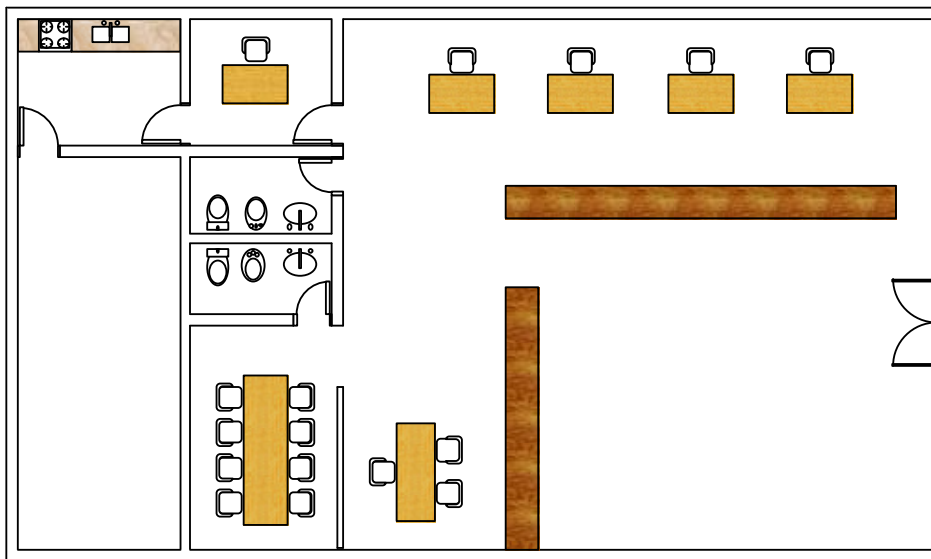
- Subordinados: no contara con personal subordinado pero sin con ayuda del personal de la organización de otras áreas.
- Aptitudes y actitudes:
  - Trabajar con responsabilidad
  - Conducirse hacia el cliente con tacto y cortesía
  - Ante cualquier duda consultar con superiores o con otros empleados.
  - Flexible antes cambios en el modo de operar como también cambios impuestos por la gerencia.
  - Participar en capacitaciones mencionadas por la gerencia.

#### PLAN ANUAL DE OPERACIONES ADMINISTRATIVAS

MES	1	2	3	4	5
<b>GERENCIAMIENTO</b>					
nuevo organigrama	1				
<b>FINANZAS</b>					
frecuencia de informes línea prestamos a particulares (1xsemana)	4	4	4	4	4
frecuencia de informes línea prestamos a empresas (1xsemana)			4	4	4
<b>LEGAL (sin cambios)</b>					
<b>INGENIERIA</b>					
nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos			1	1	1
remodelación de instalaciones y oficinas	1	1			
instalación del software	1	1			
mejoras en equipos de oficinas	1				
publicidad y propaganda		1	1	1	1
debito automático prestamos a particulares	1				
<b>ABASTECIMIENTOS</b>					
remodelación	1	1			
software	1	1			
equipos de oficina	1	1			
publicidad y propaganda		1	1	1	1
<b>RECURSOS HUMANOS</b>					
manual de funciones	1				
capacitación empleados hacia la nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos		1			
capacitación hacia el software		1			

(\*) se considera "mes 1, 2, 3, 4, 5" porque no se tiene un mes estipulado para implementación de las operaciones administrativas.

#### D. DISPOSICION FISICA DE LAS INSTALACIONES EN PLANTA

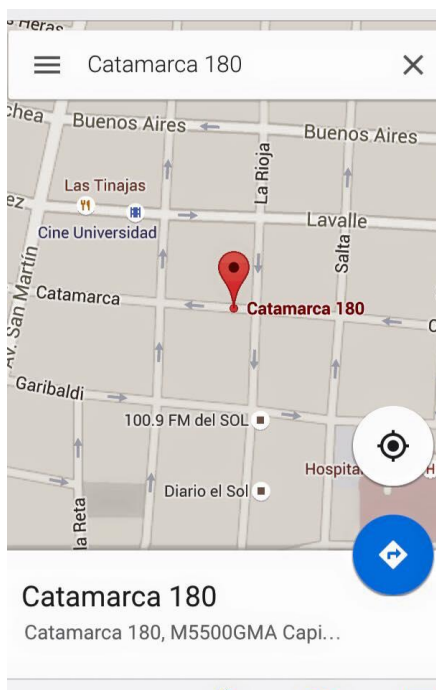


#### E. LOCALIZACION DE LA EMPRESA

La empresa continuara con su ubicación actual, la cual radica en la calle Catamarca 180, ciudad de Mendoza.

Consideramos que su ubicación es bastante accesible y estratégica, cuenta con un gran espacio físico interno, por lo cual, si se requiere un aumento del personal, puede ser soportado por estas mismas instalaciones, sin requerir de hacer mejoras o poseer otras sucursales.

Aproximadamente cuenta con un planta baja de 240mts cuadrados y un subsuelo de igual proporción.



## RENDIMIENTO DE LA INVERSION

### A. INVERSION INICIAL

El siguiente cuadro corresponde a la instalación de la mejora, en este caso, la nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos. Esta inversión va a afectar positivamente a la línea de créditos actual, la cual será tomada en cuenta a la hora de recuperar la inversión y demás gastos.

## INVERSIÓN FIJA

	VALOR	TOTAL AL M0
<b>ADMINISTRACION</b>		
<b>Mejoras instalaciones:</b>		30.000
redecoración oficinas	30.000	
<b>Equipos de oficina:</b>		22.000
escritorios	7.000	
computadoras	10.000	
impresoras	5.000	
<b>Otras inversiones:</b>		40.000
software	40.000	
<b>TOTAL ADMINISTRACION</b>		92.000
<b>PRODUCCION</b>		
<b>Mejoras instalaciones:</b>		30.000
redecoración oficinas	30.000	
<b>Equipos de oficinas:</b>		62.000
escritorios	7.000	
computadoras	10.000	
impresoras	5.000	
fotocopiadoras	35.000	
contador de dinero	5.000	
<b>Otras inversiones:</b>		40.000
software	40.000	
<b>TOTAL PRODUCCION</b>		132.000
<b>COMERCIALIZACION</b>		
<b>Mejoras instalaciones:</b>		30.000
redecoración oficinas	30.000	
<b>Equipos de oficinas:</b>		37.000
escritorios	7.000	
computadoras	10.000	
impresoras digitales	20.000	
<b>pagina web</b>	8.000	8.000
<b>capacitación personal</b>	8.000	8.000
<b>publicidad</b>	5.000	5.000
<b>Otras inversiones</b>		40.000
software	40.000	
<b>TOTAL COMERCIALIZACION</b>		128.000
<b>TOTAL INVERSION</b>		<b>\$ 352.000</b>

## INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

CONCEPTO	TOTAL AL M0
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 231.542



## INGRESOS Y EGRESOS PROYECTADOS DE LA OPERACION:

### INGRESOS PROYECTADOS

#### ➤ INGRESOS PROYECTADOS (SIN MEJORA)

- INGRESOS PROYECTADOS: LINEA DE **PRESTAMOS A PARTICULARES** (sin mejora):

Se estimara de acuerdo, a los libros contables de la empresa, una cantidad de préstamos promedio de 200 mensuales; como los prestamos se pagan de acuerdo a la cantidad de cuotas elegidas por el cliente, se tomo un promedio de 6 cuotas. La tasa de interés utilizada por la empresa es del 15% mensual. Y el monto promedio de los mismo es aproximado a \$2.000. Se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Promedio mensual de préstamos a particulares	Cuotas promedio	Valor por cuotas	Ingreso promedio por préstamos	Ingreso promedio mensual	Ingreso promedio anual
200	6	\$528	\$3.170	\$634.168	\$7.610.023

- ✓ \$528,47: es el valor por cuota arrojado por el sistema francés, para un prestamos de \$2.000, a una tasa del 15% mensual, tomando un periodo de 6 pagos.
- ✓ \$3.170,84: cobro de la empresa por la prestación del préstamo.
- ✓ \$634.168,58: \$3.170,84 (ingreso promedio mensual) x 200 (cantidad de préstamos mensuales).
- ✓ \$7.610.022,91: \$634.168,59 (ingreso promedio mensual) x 12 (meses)
- ✓ **Ingreso promedio mensual:** se considera el valor \$634.168; porque la empresa ya obtiene el pago de cuotas de los préstamos antes otorgados. Si la línea de créditos fuese nueva, se consideraría en el ingreso promedio mensual, el pago de la primer cuota de los créditos otorgados.

- **PROYECCION DE INGRESOS A 4 AÑOS LINEA PRESTAMOS A PARTICULARES (SIN MEJORA):**

	<b>MOMENTO 1</b>	<b>MOMENTO 2</b>	<b>MOMENTO 3</b>	<b>MOMENTO 4</b>
<b>Promedio anual de préstamos a particulares</b>	2.400	2.300	2.500	2.600
<b>Monto promedio prestamos a particulares</b>	\$2.000	\$2.200	\$1.900	\$2.000
Tasa de interés	15%	15%	16%	17%
Monto promedio incluido tasa de interés	\$3.170	\$3.487	\$3.093	\$3.343
<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS SIN MEJORA</b>	<b>\$7.610.023</b>	<b>\$8.020.100</b>	<b>\$7.732.500</b>	<b>\$8.691.800</b>

- **INGRESOS PROYECTADOS: LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS (sin mejora)**

Si no se realiza la mejora, no se obtendrán ingresos por la línea de préstamos a empresas y emprendimientos. Por lo cual serán igual a **\$0**.

- **PROYECCION SIN MEJORA A 4 AÑOS LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTOS**

	<b>MOMENTO 1</b>	<b>MOMENTO 2</b>	<b>MOMENTO 3</b>	<b>MOMENTO 4</b>
<b>Promedio anual de préstamos a empresas</b>	0	0	0	0
<b>Ingreso promedio anual de préstamos a empresas</b>	\$0	\$0	\$0	\$0

- **INGRESOS PROYECTADOS (CON MEJORA):**

- ❖ **INGRESOS PROYECTADOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (CON MEJORA):**

Una vez implementada la mejora, se esperará que impacte de forma positiva en esta línea de préstamos. La influencia de la misma no será de alto grado por lo cual tomaremos el promedio de préstamos ya utilizado.

Promedio mensual de préstamos a particulares	Cuotas promedio	Valor por cuotas	Ingreso promedio por préstamos	Ingreso promedio mensual	Ingreso promedio anual
200	6	\$528	\$3.170	\$634.168	\$7.610.022

- **PROYECCION 4 AÑOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (CON MEJORA):**

	MOMENTO 1	MOMENTO 2	MOMENTO 3	MOMENTO 4
<b>TOTAL INGRESOS PROYECTADOS CON MEJORA</b>	<b>\$7.610.023</b>	<b>\$8.022.232</b>	<b>\$7.734.611</b>	<b>\$8.692.781</b>

❖ INGRESO PROYECTADO LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS (CON MEJORA):

Se proyectará, por lo menos para el primer año, la salida de 1 préstamo mensual. El monto se promediara entre el monto mínimo y máximo (\$30.000 - \$70.000). Se considerara una tasa de interés mensual del 15% con sistema francés. Y un plazo de 12 cuotas de cancelaciones del préstamo.

mes	monto	Tasa de interés	valor cuota	Ingreso promedio mensual	Ingreso promedio anual
1	- 45.000	15%			
2	- 45.000	15%	8.302	8.302	
3	- 45.000	15%	8.302	16.604	
4	- 45.000	15%	8.302	24.906	
5	- 45.000	15%	8.302	33.208	
6	- 45.000	15%	8.302	41.510	
7	- 45.000	15%	8.302	49.812	
8	- 45.000	15%	8.302	58.114	
9	- 45.000	15%	8.302	66.416	
10	- 45.000	15%	8.302	74.718	
11	- 45.000	15%	8.302	83.020	
12	- 45.000	15%	8.302	91.322	547.928

- Ingreso promedio mensual: En el primer mes NO se obtendrá pago alguno de los créditos otorgados. El segundo mes se recibirá la cancelación de la primer cuota del primer crédito (**\$8.301,63**); mientras que el mes siguiente se obtendrá la segunda cuota del primer préstamo (**8.301,64**) sumando el pago de la primer cuota del segundo préstamo (**8.301,63**) lo que nos arroja un resultado de : **\$16.603,27**; y así sucesivamente.
- El ingreso promedio anual se calculo en base a la sumatoria de los ingresos promedios mensuales.

❖ PROYECCION DE INGRESOS A 4 AÑOS LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTOS (CON MEJORA):

	MOMENTO 1	MOMENTO 2	MOMENTO 3	MOMENTO 4
Promedio anual de préstamos a empresas	12	12	12	12
Monto promedio	\$45.000	\$30.000	\$40.000	\$42.000
Tasa de interés	15%	15%	16%	16%
Monto promedio incluido tasa de interés	\$99.619	\$66.413	\$92.359	\$96.977
Numero de cuotas	12	12	12	12
Valor cuota	\$8.302	\$5.534	\$7.696	\$8.081
Ingreso promedio anual prestamos a empresas	<b>\$547.928</b>	<b>\$365.272</b>	<b>\$507.975</b>	<b>\$533.374</b>
Ingresos años anteriores (*) línea de préstamos a empresas	\$0	\$547.928 (*)	\$365.272(*)	\$507.974(*)
Ingreso promedio total anual con mejora línea a empresas	<b>\$547.928</b>	<b>\$913.200</b>	<b>\$873.247</b>	<b>\$1.049.349</b>

(\*) ingreso de años anteriores: hace referencia a las cuotas canceladas de los préstamos otorgados el primer año, sin tomar el cuenta el prestamos que se cancelo en ese periodo. El proceso se repite para los siguientes años; es decir, si se contempla que se otorga un crédito por mes, solo el crédito a empresas otorgado en enero va a ser cancelado en el mismo año. El crédito a empresas otorgado en febrero va a cancelar su ultima cuota en el siguiente año, mientras que el que se otorgo en marzo va a cancelar dos en el próximo año y así sucesivamente.

## EGRESOS PROYECTADOS:

### ❖ EGRESOS PROYECTADOS (SIN MEJORA)

- EGRESOS PROYECTADOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (SIN MEJORA)
- ✓ PRODUCCION

EGRESOS	MENSUAL	ANUAL
PRODUCCION	IMPORTE	IMPORTE
Salario Producción (4)	36.000	432.000
Salario Personal Limpieza	2.000	24.000
Alquiler local Comercial	4.000	48.000
Prestamos efectivo	(*)400.000	4.800.000
Energía eléctrica	225	2.700
Agua y gas	130	1.560
Internet	200	2.400
Telefonía fija y móvil	700	8.400
Seguridad digital	1.000	12.000
Imp. y tasas municipales	2.000	24.000
Mantenimiento equipos oficina	330	3.960
Insumos limpieza	150	1.800
Insumos oficina	200	2.400
CODEME	204	2.448
<b>TOTAL</b>	<b>\$447.139</b>	<b>\$5.365.668</b>

(\*) ese valor surge de : 200 prestamos promedio a particulares X su monto promedio \$2.000 sin contemplar la tasa de interés, ya que es nuestro ingreso neto. Luego se vuelve a multiplicar por la cantidad de meses para obtener el dato anual.

### ✓ AREA ADMINISTRACION:

	MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRACION	IMPORTE	IMPORTE
Salario Gerente General	20.000	240.000
Salario Contador	7.000	84.000
Salario Abogado	5.000	60.000
Alquiler local comercial	4.000	48.000
Energía Eléctrica	225	2.700
Agua y gas	130	1.560
Internet	200	2.400
Telefonía fija y móvil	700	8.400
Seguridad digital	1.000	12.000
Imp. Y tasas municipales	2.000	24.000
Mantenimiento equipos of.	330	3.960
Insumos de limpieza	150	1.800
Insumos de oficina	200	2.400
<b>TOTAL</b>	<b>40.935</b>	<b>491.220</b>

✓ AREA COMERCIAL:

	MENSUAL	ANUAL
COMERCIAL	IMPORTE	IMPORTE
Salario gerente comercial	20.000	240.000
Alquiler local comercial	4.000	48.000
Energía eléctrica	225	2.700
Agua y gas	130	1.560
Internet	200	2.400
Telefonía fija y móvil	700	8.400
Seguridad digital	1.000	12.000
Imp. Y tasas municipales	2.000	24.000
Mantenimiento equipos oficina	330	3.960
Insumos de limpieza	150	1.800
Insumos de oficina	200	2.400
<b>TOTAL</b>	<b>\$28.935</b>	<b>\$347.220</b>

**TOTAL EGRESOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (SIN MEJORA)**

EGRESOS ANUALES	TOTAL
PRODUCCION	\$5.365.668
ADMINISTRACION	\$491.220
COMERCIAL	\$347.220
<b>EGRESOS TOTALES</b>	<b>\$6.201.708</b>

• **PROYECCION 4 AÑOS EGRESOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (SIN MEJORA)**

	M1	M2	M3	M4
PRODUCCION (\$)	5.365.668	5.794.438	5.648.971	6.281.940
ADMINISTRACION (\$)	488.820	503.484	518.589	534.146
COMERCIAL (\$)	347.220	357.636	368.365	379.416
<b>TOTAL</b>	<b>6.201.708</b>	<b>6.655.558</b>	<b>6.535.925</b>	<b>7.195.502</b>

- Se contemplara un aumento del 10% de los costos.
- Los saldos en el área de producción se modificaran de acuerdo a la salida de préstamos proyectada en los ingresos.

- **EGRESOS PROYECTADOS LINEA PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTOS (SIN MEJORA)**

Los egresos de la nueva línea de préstamos a empresas y emprendimientos serán de valor \$0 para la empresa antes de implementar la mejora.

- **PROYECCION A 4 AÑOS EGRESOS LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTO (SIN MEJORA)**

	MOMENTO 1	MOMENTO 2	MOMENTO 3	MOMENTO 4
Egresos promedio anual sin mejora, prestamos a empresas	\$0	\$0	\$0	\$0

- ❖ **EGRESOS PROYECTADOS (CON MEJORA)**

- **LINEA DE PRESTAMOS A PARTICULARES (CON MEJORA)**

Los egresos en la línea de préstamos mencionada, una vez implementada la mejora, van a coincidir con su situación previa a la mejora.

EGRESOS ANUALES	MONTO
PRODUCCION	5.082.840
ADMINISTRACION	245.610
COMERCIAL	194.616

**PROYECCION 4 AÑOS EGRESOS LINEA DE PRESTAMOS A PARTICLARES (CON MEJORA)**

	M1	M2	M3	M4
PRODUCCION (\$)	5.082.840	5.503.125	5.050.066	5.665.067
ADMINISTRACION (\$)	245.610	252.297	259.850	267.763
COMERCIAL (\$)	194.616	200.454	206.468	212.662
<b>TOTAL</b>	<b>5.523.066</b>	<b>5.955.876</b>	<b>5.516.834</b>	<b>6.145.492</b>



- **EGRESOS PROYECTADOS LINEA DE PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTOS (CON MEJORA)**

Se agregaran al área de producción y comercial los siguientes costos. El área administrativa continuará con seguirán con sus mismas erogaciones:

EGRESOS ANUALES	MONTO
PRODUCCION	822.840
ADMINISTRACION	245.610
COMERCIAL	194.616
<b>TOTAL</b>	<b>1.263.072</b>

- **PROYECCION A 4 AÑOS DE PRESTAMOS A EMPRESAS Y EMPRENDIMIENTOS (CON MEJORA)**

	M1	M2	M3	M4
PRODUCCION (\$)	822.840	662.125	794.465	828.187
ADMINISTRACION (\$)	245.610	252.297	259.850	267.763
COMERCIAL (\$)	194.616	200.454	206.468	212.662
<b>TOTAL</b>	<b>1.263.066</b>	<b>1.114.879</b>	<b>1.260.789</b>	<b>1.308.612</b>

- Se contemplara el mismo criterio que para la proyección de egresos anterior, es decir, un aumento del 10% en los costos.
- Los egresos en el saldo de producción se verá modificado por las salidas de efectivo para préstamos a empresas.
  - Momento 1: \$540.000 = 12 prestamos de \$45.000 c/u.
  - Momento 2: \$360.000= 12 prestamos de \$30.000 c/u
  - Momento 3: \$480.000= 12 prestamos de \$40.000 c/u
  - Momento 4: \$504.000= 12 prestamos de \$42.000 c/u

- **FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS (SIN MEJORA)**

- **PROYECCION : 4 AÑOS**

DESCRIPCION	M1	M2	M3	M4	M5
<b>INGRESOS TOTALES</b>		<b>7.608.000</b>	<b>8.020.100</b>	<b>7.732.500</b>	<b>8.691.800</b>
línea a particulares		7.608.000	8.020.100	7.732.500	8.691.800
línea a empresas		0	0	0	0
<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>- 6.201.708</b>	<b>- 6.655.558</b>	<b>- 6.535.925</b>	<b>- 7.195.502</b>
<b>PRODUCCION</b>		<b>- 5.365.668</b>	<b>- 5.794.438</b>	<b>- 5.648.971</b>	<b>- 6.281.940</b>
línea a particulares		- 5.365.668	- 5.794.438	- 5.648.971	- 6.281.940
línea a empresas		-	-	-	-
<b>COMERCIAL</b>		<b>- 347.220</b>	<b>- 357.636</b>	<b>- 368.365</b>	<b>- 379.416</b>
línea a particulares		- 347.220	- 357.636	- 368.365	- 379.416
línea a empresas		-	-	-	-
<b>ADMINISTRACION</b>		<b>- 488.820</b>	<b>- 503.484</b>	<b>- 518.589</b>	<b>- 534.146</b>
línea a particulares		- 488.820	- 503.484	- 518.589	- 534.146
línea a empresas		-	-	-	-
<b>FONDOS GENERADOS POR OPERACIÓN</b>		<b>1.406.292</b>	<b>1.364.542</b>	<b>1.196.575</b>	<b>1.496.298</b>
<b>INVERSION FIJA/RECUP INV FIJA</b>	0				
<b>INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO/ RECUPERO INV. EN CT.</b>	- 2.586.024				2.586.024
<b>FONDOS GENERADOS POR INVERSION</b>					
<b>BENEFICIOS NETOS</b>	<b>- 2.586.024</b>	<b>1.406.292</b>	<b>1.364.542</b>	<b>1.196.575</b>	<b>4.082.322</b>

- **CAPITAL DE TRABAJO (SIN MEJORA)**

<b>COSTO TOTAL 4 AÑOS</b>	-	<b>26.588.693</b>
<b>PROMEDIO 4 AÑOS</b>	-	<b>6.647.173</b>
<b>PROMEDIO DIARIO</b>	-	<b>18.211</b>
<b>ND</b>		<b>142</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	-	<b>2.586.024</b>

- **FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS (CON MEJORA)**

- **PROYECCION 4 AÑOS**

DESCRIPCION	M1	M2	M3	M4	M5
<b>INGRESOS TOTALES</b>		<b>8.155.928</b>	<b>8.933.300</b>	<b>8.605.747</b>	<b>9.733.149</b>
línea a particulares		7.608.000	8.020.100	7.732.500	8.691.800
línea a empresas		547.928	913.200	873.247	1.041.349
<b>EGRESOS TOTALES</b>		<b>- 6.786.132</b>	<b>- 7.070.753</b>	<b>- 6.777.166</b>	<b>- 7.454.104</b>
<b>PRODUCCION</b>		<b>- 5.905.680</b>	<b>- 6.165.250</b>	<b>- 5.844.531</b>	<b>- 6.493.254</b>
línea a particulares		- 5.082.840	- 5.503.125	- 5.050.066	- 5.665.067
línea a empresas		- 822.840	- 662.125	- 794.465	- 828.187
<b>COMERCIAL</b>		<b>- 389.232</b>	<b>- 400.909</b>	<b>- 412.936</b>	<b>- 425.324</b>
línea a particulares		- 194.616	- 200.454	- 206.468	- 212.662
línea a empresas		- 194.616	- 200.454	- 206.468	- 212.662
<b>ADMINISTRACION</b>		<b>- 491.220</b>	<b>- 504.594</b>	<b>- 519.699</b>	<b>- 535.526</b>
línea a particulares		- 245.610	- 252.297	- 259.850	- 267.763
línea a empresas		- 245.610	- 252.297	- 259.850	- 267.763
<b>FONDOS GENERADOS POR OPERACIÓN</b>		<b>1.369.796</b>	<b>1.862.547</b>	<b>1.828.581</b>	<b>2.279.045</b>
<b>INVERSION FIJA/ RECUPERO INV FIJA</b>	- 352.000				0
<b>INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO/ RECUPERO INV EN CT.</b>	- 2.817.566				2.817.566
<b>FONDOS GENERADOS POR INVERSION</b>	- 3.169.566				
<b>BENEFICIOS NETOS</b>	- 3.169.566	<b>1.369.796</b>	<b>1.862.547</b>	<b>1.828.581</b>	<b>5.096.611</b>

- **CAPITAL DE TRABAJO:**

<b>COSTO TOTAL 4 AÑOS</b>	-	<b>27.983.989</b>
<b>PROMEDIO 4 AÑOS</b>	-	6.995.997
<b>PROMEDIO DIARIO</b>	-	19.167
<b>ND</b>		147
<b>CT</b>	-	2.817.566

- **FLUJO DE FONDOS DIFERENCIAL PROYECTADO**

- **PROYECCION 4 AÑOS**

DESCRIPCION	M1	M2	M3	M4	M5
<b>INGRESOS DIFERENCIALES</b>		<b>547.928</b>	<b>913.200</b>	<b>873.247</b>	<b>1.041.349</b>
<b>EGRESOS DIFERENCIALES</b>		- <b>584.424</b>	- <b>415.195</b>	- <b>241.241</b>	- <b>258.602</b>
<b>PRODUCCION</b>		- 540.012	- 370.812	- 195.560	- 211.314
<b>COMERCIAL</b>		- 42.012	- 43.273	- 44.571	- 45.908
<b>ADMINISTRACION</b>		- 2.400	- 1.100	- 1.100	- 1.380
<b>FONDOS GENERADOS POR OPERACION</b>		- <b>36.496</b>	<b>498.005</b>	<b>632.006</b>	<b>782.747</b>
<b>INVERSION FIJA/ RECUPERO INV FIJA</b>	- 352.000				0
<b>INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO/ RECUPERO INV EN CT.</b>	- 231.542				231.542
<b>FONDOS GENERADOS POR INVERSION</b>	- <b>583.542</b>				<b>231.542</b>
<b>BENEFICIOS NETOS</b>	- <b>583.542</b>	- <b>36.496</b>	<b>498.005</b>	<b>632.006</b>	<b>1.014.289</b>

- **VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

<b>VAN</b>	<b>\$ 756.763</b>
<b>TASA</b>	<b>0,15</b>

- **TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

<b>TIR</b>	<b>51%</b>
------------	------------

## **V. CONCLUSION**

Luego de estudiar a la organización en su ambiente externo e interno y haber elaborado un plan profesionalmente formulado sobre una nueva línea de préstamos, utilizando para ello análisis comerciales, administrativos, operacionales y demás herramientas de análisis adquiridas durante el cursado de la carrera Lic. En administración de la Universidad del Aconcagua; se puede afirmar el cumplimiento de la hipótesis planteada al inicio del proyecto.

También se utilizó indicadores financieros "VAN y TIR" para determinar la factibilidad de la mejora; los cuales arrojan resultados alentadores y beneficios satisfactorios sobre implementar la nueva línea de préstamos empresas y emprendimientos.

Como apreciación personal considero que es una mejora que representa un gran desafío para una empresa familiar incluyendo innovación, nuevos conocimientos y formas de operar las cuales llevarán a la organización a operar en su máxima capacidad.

## **VI- BIBLIOGRAFIA**

- LIBROS
  - Arthur Thompson y A. Strickland. Administración Estratégica 11ma. edición.
  - Lamattina, Oscar E. (2006) *Análisis de estados financieros*, Mendoza, Buyati.
  - Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación. Segunda edición.
  - HANSEN, Don, MOWEN, Maryanne, Administración de Costos, (México, Internacional. Thomson Editores, 2007)
  - Michael Porter. Ventaja Competitiva.
  
- OTRAS
  - Organización del crédito Argentino. Libros de información contable
  
- PAGINAS WEB
  - <http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
  - <http://www.solocontabilidad.com/2012/10/flujo-de-efectivo-proyectado.html>
  - <http://www.crecenegocios.com/analisis-externo-oportunidades-y-amenazas/>
  - <http://www.crecenegocios.com/analisis-interno-fortalezas-y-debilidades/>
  - [https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor)
  - Fuente: [https://www.afluenta.com/informacion\\_sobre\\_creditos](https://www.afluenta.com/informacion_sobre_creditos)