

UNIVERSIDAD ESAN



“Plan de negocios para la implementación de una institución de microcréditos en la ciudad de Piura “

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración por:

Leidy Deydiana Huriol Atarama

Luis Alfredo Lachira Coveñas

Paul Iván Antón Valle

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Piura 09.

Lima, 04 de mayo de 2022

Esta tesis

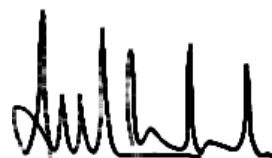
Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración ha sido aprobada.



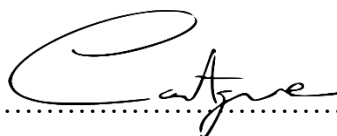
.....
Luis Ángel Piazzon Gallo (Jurado)



.....
Otto Regalado Pezúa (Jurado)



.....
Alfredo Mendiola Cabrera (Asesor)



.....
Carlos Aguirre Gamarra (Asesor)

Universidad ESAN

A Dios por permitirme estar al lado de mi familia, mi tesoro más preciado.

A mis padres, Sofía y Benito, por ser mi motor, mi estímulo, por su apoyo incondicional en cada paso que doy, porque gracias a sus enseñanzas, a su gran dedicación aprendí que todo se logra con esfuerzo y que no hay mejor recompensa que saber que se hizo lo correcto.

A mis hermanas y sobrinos por su alegría y apoyo en una simple expresión
“tu puedes”.

A mis amigos Paul y Luis por una amistad que nació entre estudios de casos y amanecidas.

A todos ustedes muchas gracias.

Leidy Deydiana Huriol Atarama

Esta tesis está dedicada en primer lugar a Dios, por todas sus bendiciones; a mi esposa Milagros, por su constante apoyo para poder culminar la maestría; a mi hija Alana Sofía, por ser mi motivación a superarme cada día y poder ser su orgullo.

A mis padres y hermanos por siempre estar a mi lado y ser fuente de motivación para seguir superándome cada día.

A mi tío Rodolfo (Q.E.P.D), porque gracias a su apoyo ha sido posible que logre cada uno de mis objetivos que hoy estoy alcanzando.

A mis compañeros Paul y Leidy por su constante apoyo y ayuda, por su aliento para poder culminar satisfactoriamente el MBA.

Luis Alfredo Lachira Coveñas

A mi esposa Brenda, a mis hijos Abel Paúl y Thais Xiomara, quienes han sido mi soporte para seguir adelante y están conmigo en las buenas y en las no tan buenas; a mi madre, quien siempre me inculcó que siempre haciendo lo correcto se llega lejos en la vida; a mi padre (QEPD); y a mis grandes amigos, Leidy y Luis, una gran amistad formada en ESAN.

Paul Iván Antón Valle

CURRÍCULUM VITAE DE LOS AUTORES

LEIDY DEYDIANA HURIOL ATARAMA

Ingeniero Industrial con más de 15 años de experiencia en el área logística y de exportación habiéndome desempeñado tanto en el sector privado como público. Experiencia liderando equipos de trabajo para el logro de objetivos que garanticen la estandarización de procedimientos y calidad de la información diligenciada. Alto sentido de responsabilidad, confiabilidad, y liderazgo. Capacidad para trabajar en equipo, organizar, dirigir, orientada al logro de resultados, comunicación efectiva a todo nivel. Nivel de inglés intermedio.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Grupo HCR Service SAC

Empresa de Limpieza Profesional y mantenimiento integral

Gestor Técnico

Octubre 2019 – Actualidad

Elaboración de la programación de servicios, seguimiento de contratos, supervisión de calidad, elaboración de presupuestos y cotizaciones, encargado de compras.

Instituto Nacional de Estadística e Informática

Es un organismo técnico especializado, con personería jurídica de derecho público interno, con autonomía técnica y de gestión, dependiente del Presidente del Consejo de Ministros.

Locador de Servicios

Setiembre 2014 – Noviembre 2018

Participación en diferentes proyectos, destacando el Censo 2017 como Sub Jefe Distrital de Castilla 2. encargada de la organización, ejecución de los Censos 2017 en la jurisdicción del Sub Distrito de Castilla 2, teniendo a cargo directo a 20 jefes de zona y a través de ellos a 176 jefes de sección y más de 1000 empadronadores

Agro Fruit del Norte SAC

Empresa dedicada a la exportación de productos frescos

Gestor de Logística Y Comercio Exterior

Noviembre 2008 – Agosto 2014

Encargada de la logística internacional para las exportaciones terrestres a Chile, negociaciones con los clientes extranjeros, supervisión en planta de empaque y campo

IMEXA Ltda

Empresa dedicada a la importación de productos frescos y granos

Logístico de Exportación Externo

Octubre 2007 – Marzo 2008

Se coordinó, programo y se preparó en Perú toda la logística necesaria para la importación de Mango fresco a Chile, cumpliendo con todas las exigencias del SAG.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración

2019 – Actualidad

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Ingeniero Industrial Colegiado

2005

LUIS ALFREDO LACHIRA COVEÑAS

Profesional con más de 13 años de experiencia en áreas de Logística y Almacenes, generando valor en el diseño e implementación de la cadena de suministros con visión estratégica del negocio.

Experiencia en diseño y conceptualización de estrategias de Comercialización.

Todas las acciones que realizo estan basadas en el trabajo en equipo y valores como honestidad, responsabilidad, justicia, puntualidad, honradez y mejoramiento continuo.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

COAGRO Frutas del Norte SAC

Gerente comercial

2021 - Actualidad

Controlar el cumplimiento de los planes y programas de producción, asimismo controlar los indicadores y costos de producción.

Agrícola San José S.A

Jefe de Logística y almacenes

Julio 2009 – Julio 2018

Liderar un equipo cuya responsabilidad está en el aprovisionamiento y almacenamiento de los insumos requeridos para la producción de nuestros cultivos, bajo los estándares de calidad y basándonos en las ratios de eficiencia

Ecotton SAC

Asistente Administrativo

Marzo 2009 – Junio 2009

Controlar los gastos financieros y los indicadores de producción que demanda la producción, transformación y comercialización de rama y fibra de algodón.

Tussa Cotton S.A

Asistente Administrativo

Abril 2008 – Febrero 2009

Controlar los gastos financieros y los indicadores de producción que demanda la producción, transformación y comercialización de rama y fibra de algodón.

FOMACION PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración

2019 – Actualidad

UNIVERSIDAD LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

Contador Público Colegiado

2015

PAUL IVÁN ANTÓN VALLE

Profesional con más de 10 años de experiencia en el sector Micro financiero, generando estrategias en el área comercial, así mismo a lo largo de los años he ido adquiriendo experiencia y habilidades gerenciales, las aptitudes que más pongo en práctica en mi equipo de trabajo es la comunicación y el trabajo en equipo, las cuales no solo considero importantes para lograr los objetivos trazados sino en el ámbito personal y nos permite crecer siempre como personas y formar líderes.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Caja Sullana

Caja Sullana, empresa con más de 30 años de trayectoria institucional en el sector micro financiero, siendo una de las principales Cajas Municipales, ofrece productos de ahorro y crédito. En ahorros disponemos de una gama de cuentas para generar y consolidar una cultura del ahorro en nuestro país y contamos con créditos que dan una alternativa que nos permiten crecer junto a nuestros clientes.

Gerente de Tienda	Marzo 2017 – actualidad
Aseguramiento de los objetivos de la tienda establecidos por la estrategia de negocio, de acuerdo a las disposiciones y normas legales vigentes.	
Funcionario de negocios	Enero 2016 – febrero 2017
Encargado de la revisión y aprobación de créditos presentado por los Asesores de negocios. visitas ex antes y ex post de clientes	

Asesor de Negocios Senior	Septiembre 2014 – Diciembre 2015
Difundir, promocionar e informar al público sobre los productos y servicios de ahorro crédito que brinda la CMAC- Sullana y en particular sobre las modalidades de créditos.	

Analista de Créditos Junior	Junio 2013 – Agosto 2014
Prospectar, evaluar y recuperación de créditos. Atender las solicitudes de créditos alcanzadas por otros canales: Ejecutivos de Ventas, Contact Center, Plataforma, etc.	

Analista de Créditos	Enero 2012 – Mayo 2013
Prospectar, evaluar y recuperación de créditos.	

FOMACION PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Maestría en Administración	2019 - Actualidad
----------------------------	-------------------

UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA

Ingeniero Zootecnista	2003 - 2009
-----------------------	-------------

Tabla de Contenidos

Resumen Ejecutivo	xv
Capítulo I. Introducción	1
1.1. Antecedentes	
1.2. Idea de negocios	3
1.3. Objetivos	3
<i>1.3.1. Objetivo general</i>	3
<i>1.3.2. Objetivos específicos</i>	3
1.4. Alcances, justificación y contribución	4
<i>1.4.1. Alcances y justificación</i>	4
<i>1.4.2. Contribución</i>	4
1.5. Conclusiones	4
Capítulo II. Marco Conceptual	5
2.1. Microfinanzas: Definición y características	5
2.2 Importancia de las microfinanzas	6
<i>2.2.1 Ventajas y desventajas de los microcréditos</i>	6
<i>2.2.2 Tipo de instituciones que dan servicios de microfinanzas</i>	7
<i>2.2.3. Supervisión de las empresas del sistema financiero</i>	7
2.3. Conclusiones	8
Capítulo III. Marco Contextual	9
3.1. Situación de las microfinanzas en el Perú y en la ciudad de Piura	9
<i>3.1.1 Sistema financiero</i>	9
3.1.1.1 Tipos de crédito	11
<i>3.1.2. Sistema de microfinanzas</i>	11
<i>3.1.3. Microfinanzas en Piura</i>	13
3.2. Análisis de productos financieros dirigidos a prestatarios de bajos recursos	15
3.3. Normatividad: Marco legal	17
3.4. Conclusiones	18
Capítulo IV. Marco Metodológico	19
4.1. Modalidad de investigación	19
4.2. Tipo de investigación	21
4.3. Formulación de esquema de trabajo	21
4.4. Técnicas e instrumentos de acopio de información	23
<i>4.4.1. Fuentes primarias (datos primarios)</i>	23
<i>4.4.2. Fuentes secundarias (datos secundarios)</i>	24
4.5. Técnicas de análisis e interpretación de la información	24
<i>4.5.1. 7 P's del marketing</i>	24

4.5.2. <i>Business Model Canvas</i>	25
4.5.3. <i>Análisis SEPTTEG</i>	26
4.5.4. <i>Las 5 fuerzas de Porter</i>	26
4.5.5. <i>Matriz EFE</i>	27
Capítulo V. Estudio de mercado	28
5.1. Oferta de microcréditos en la ciudad de Piura	28
5.2. Demanda de microcréditos en la ciudad de Piura...	30
5.3. Segmentación del mercado	31
5.3.1 <i>Mercado objetivo</i>	33
5.4. Definición del perfil del cliente y de la atención	35
5.5. Definición del producto / servicio a ofrecer	46
5.6 Demanda potencial	46
5.6.1. <i>Características de la demanda insatisfecha en el área de estudio</i>	48
5.7. Conclusiones	52
Capítulo VI. Modelo Canvas	56
6.1. Elementos del modelo Canvas	56
6.1.1. <i>Socios clave</i>	56
6.1.2. <i>Actividades clave</i>	56
6.1.3. <i>Recursos clave</i>	57
6.1.4. <i>Propuesta de valor</i>	57
6.1.5. <i>Relación con clientes</i>	57
6.1.6. <i>Canales</i>	58
6.1.7. <i>Segmento de clientes</i>	58
6.1.8. <i>Estructura de costos</i>	58
6.1.9. <i>Flujo de ingresos</i>	58
Capítulo VII. Análisis del Entorno	60
7.1. Análisis del macro entorno	60
7.1.1. <i>Entorno político y legal</i>	60
7.1.2. <i>Entorno económico</i>	61
7.1.3. <i>Entorno sociocultural</i>	63
7.1.4. <i>Entorno tecnológico</i>	65
7.1.5. <i>Entorno ecológico</i>	66
7.2. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter	67
7.2.1. <i>Poder de negociación de los clientes</i>	67
7.2.2. <i>Rivalidad entre competidores de la industria</i>	67
7.2.3. <i>Amenaza de productos sustitutos</i>	68
7.2.4. <i>Riesgo de ingreso de competidores potenciales</i>	68
7.2.5. <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	69

7.3. Matriz EFE	69
7.4. Conclusiones	71
Capítulo VIII. Plan de Marketing	72
8.1. Análisis de la situación	72
8.1.1. Análisis interno y externo	72
8.2. Diagnóstico de la situación	72
8.3. Objetivos de marketing	73
8.4. Estrategias de marketing	74
8.4.1. Las 7 P's del marketing de servicios	74
8.4.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento	78
8.4.2.1. Segmentación	78
8.4.2.2. Posicionamiento	79
8.4.2.3. Imagen corporativa	80
8.4.3. <i>Estrategia de fidelización</i>	81
8.4.4. <i>Estrategia de comunicación</i>	81
8.5. Planes de acción	82
8.5.1. <i>Plan de comunicación externa</i>	82
8.5.2. <i>Plan de ventas /comercial</i>	82
8.6. Presupuesto de marketing	85
8.7 Marketing relacional	85
8.8. Conclusiones	87
Capítulo IX. Operatividad del Plan de Negocios	88
9.1. Estructura del proceso de préstamos	88
9.2. Programa de colocaciones	90
9.3. Recursos requeridos	94
9.3.1. <i>Definición de la localización y tamaño de las instalaciones</i>	94
9.3.1.1. Determinación de la localización	97
9.3.2. <i>Herramientas tecnológicas</i>	97
9.3.3. <i>Equipos y muebles</i>	99
9.3.4. <i>Suministros y materiales</i>	101
9.3.5. <i>Plan de implementación</i>	102
Capítulo X. Requerimientos para la Institución de Microcréditos	104
10.1. Tipo de empresa	104
10.2. Marco legal	106
10.3. Procedimiento	106
10.4. Implicancias del registro a la SBS	107
10.5. Conclusiones	108

Capítulo XI. De la Empresa y Diseño Organizacional	109
11.1. Misión y visión	109
11.2. Modelo organizacional	109
11.2.1. Objetivos del diseño organizacional	109
11.3. Organigrama de la empresa	109
11.4. Manuales de la organización	110
<i>11.4.1. Manual de organización de funciones (MOF)</i>	110
11.4.1.1. Administrador	110
11.4.1.2. Gestor de cobranza y créditos	111
11.4.1.3. Ejecutivos de operaciones en tienda	111
11.4.1.4. Colaboradores externos	112
<i>11.4.2. Manual de endeudamiento</i>	113
<i>11.4.3. Manual de prevención de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo</i>	113
<i>11.4.4. Manual de proceso de créditos</i>	113
11.5. Trámites legales para constituir la empresa	113
11.6. Régimen tributario de la empresa	114
11.7. Conclusiones	115
Capítulo XII. Gestión de Personal	116
12.1. Competencias	116
12.2. Indicadores	117
12.3. Reclutamiento	119
12.4. Selección	119
12.5. Evaluación de desempeño	119
12.6. Capacitación	120
12.7. Carrera	120
12.8. Remuneraciones	121
12.9. Conclusiones	121
Capítulo XIII. Cuadro de Mando Integral (Balanced Scoreboard)	122
13.1. Estrategia empresarial	122
13.2. Objetivos estratégicos	122
13.3. Matriz de alineamiento de estrategias y objetivos estratégicos	123
13.4. Elaboración del mapa estratégico	125
13.5. Indicadores	127
13.6. Conclusiones	127
Capítulo XIV. Evaluación Económico–Financiera del Plan de Negocio	128
14.1. Inversiones: Estructura de capital	128
14.2. Financiación: Cálculo del WACC	129

14.3. Análisis de egresos y fondo de maniobra	130
14.4. Análisis de ingresos	131
14.5. Estados de resultados y Balance	132
<i>14.5.1. Estado de resultados</i>	132
<i>14.5.2. Balance general o Estado de situación</i>	132
14.6. Flujo de caja	135
14.7. Evaluación económica	135
<i>14.7.1. VAN y TIRE</i>	135
<i>14.7.2. Periodo de recuperación de la inversión (PIR)</i>	137
14.8. Evaluación financiera	137
<i>14.8.1. ROE: Beneficio sobre recursos propios</i>	137
<i>14.8.2. Ratio de deuda</i>	138
14.9. Análisis de Riesgo y Escenarios	138
<i>14.9.1. Riesgo crediticio</i>	138
<i>14.9.2. Riesgo de mercado</i>	140
<i>14.9.3. Riesgo operacional</i>	143
<i>14.9.4. Riesgo de aumento de cartera atrasada</i>	144
<i>14.9.5. Riesgo de aumento de nuevos competidores</i>	147
14.10. Conclusiones	147
Capítulo XV. Conclusiones y Recomendaciones	148
15.1. Conclusiones	148
15.2. Recomendaciones	150
Referencias Bibliográficas	151
Anexos	161

Índice de Tablas

Tabla 1 Características de préstamo según el tipo de prestamista informal	2
Tabla 2 Préstamo de informales a MYPES	2
Tabla 3 Otras Entidades participantes de los microcréditos	10
Tabla 4 Variación Porcentual de las colocaciones de los créditos microempresa 2019-2020	13
Tabla 5 Segmentos y características de los productos crediticios	16
Tabla 6 Principales productos de crédito de microempresa en el sistema financiero	17
Tabla 7 Investigación No Experimental	20
Tabla 8 Esquema de Trabajo	22
Tabla 9 Principales productos para microempresas formales e informales	29
Tabla 10 Expertos en microfinanzas	30
Tabla 11 Colocaciones en los distritos del departamento de Piura que forman parte de las zonas de estudio (miles de soles), agosto 2021	31
Tabla 12 Número de microempresas de la Provincia de Piura, 2020	31
Tabla 13 Número de microempresas por sector económico según distritos de la provincia se Piura, 2020	32
Tabla 14 Número de Microempresas por sector económico según distritos de estudio 2020	33
Tabla 15 Distribución de la muestra con base en el número de microempresas formales	34
Tabla 16 Resumen del estudio de Mercado	36
Tabla 17 Demanda actual de préstamos en el área de estudio	47
Tabla 18 Determinación de la demanda insatisfecha de préstamos en el área de estudio	48
Tabla 19 Demanda insatisfecha de préstamos en el área de estudio	49
Tabla 20 Determinación de la demanda insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad (parte 1)	49
Tabla 21 Demanda insatisfecha de préstamos atender por la nueva entidad expresada en n° préstamos	50
Tabla 22 Demanda insatisfecha de préstamos atender por la nueva entidad expresada en Soles	51
Tabla 23 Demanda insatisfecha no medible en préstamos	52
Tabla 24 Variables del entorno político y legal	61
Tabla 25 Variables del entorno económico	63
Tabla 26 Variables del entorno sociocultural	65
Tabla 27 Variable del entorno tecnológico	66
Tabla 28 Variable del entorno ecológico	67
Tabla 29 Matriz EFE	69
Tabla 30 Fortalezas y Debilidades	72
Tabla 31 Oportunidades y amenazas	73
Tabla 32 Características del producto	75
Tabla 33 Tasa de Interés PrestaCash	76
Tabla 34 Segmentación y sus características	78
Tabla 35 Elementos de apoyo	81
Tabla 36 Plan de comunicación externa	83
Tabla 37 Plan de Ventas Año 1 – Año 5	84

Tabla 38 Plan de Ventas	84
Tabla 39 Presupuesto de marketing.	85
Tabla 40 Programa de colocación para el primer año	91
Tabla 41 Plan de Colocación préstamo a 1 mes - Proyección de Intereses Año 1	92
Tabla 42 Plan de Colocación préstamo a 1 mes - Proyección de Amortizaciones Año 1	92
Tabla 43 Plan de Colocación préstamo a 3 meses - Proyección de Intereses Año 1	93
Tabla 44 Plan de Colocación préstamo a 3 meses - Proyección de Amortizaciones Año 1	93
Tabla 45 Factores de Localización de la oficina de CrediCASH norte	97
Tabla 46 Requerimiento y presupuesto de herramientas tecnológicas	99
Tabla 47 Requerimiento, distribución y presupuesto de los equipos y muebles	100
Tabla 48 Presupuesto de insumos y materiales	101
Tabla 49 Presupuesto del suministro de Servicios	102
Tabla 50 Cuadro comparativo entre las edpyme y las casas de préstamo o empeño	105
Tabla 51 Umbrales para Préstamos y Empeño	107
Tabla 52 Gastos de Constitución de empresa y Licencias	114
Tabla 53 Indicadores	120
Tabla 54 Salarios de CrediCASH norte	121
Tabla 55 Objetivos estratégicos según perspectiva	123
Tabla 56 Matriz de alineamiento de estrategia y objetivos estratégicos	124
Tabla 57 Estrategias seleccionadas	125
Tabla 58 Indicadores	127
Tabla 59 Inversión del Plan de Negocios	129
Tabla 60 Estructura del capital inicial	129
Tabla 61 Proyecciones de Financiamiento de Capital de Trabajo para colocaciones	130
Tabla 62 Resumen de Egresos Año 1 – Año 5	130
Tabla 63 Capital de trabajo	131
Tabla 64 Interés percibido Año 1 – Año 5	132
Tabla 65 Estado de Resultados Proyectado Año 1 - Año 5 (expresado en soles)	133
Tabla 66 Estado de Situación Proyectado	134
Tabla 67 Flujo de caja económico	136
Tabla 68 VAN Y TIRE	137
Tabla 69 Periodo de Recuperación de la Inversión	137
Tabla 70 <i>ROE CrediCASH norte</i>	138
Tabla 71 Ratio de Deuda	138
Tabla 72 Respuesta a los Riesgos	139
Tabla 73 Nivel de Riesgo	140
Tabla 74 Análisis de escenarios	141
Tabla 75 Tasa de interés VAN =0	142
Tabla 76 Incremento Colocaciones VAN =0	142
Tabla 77 Kd VAN =0	142
Tabla 78 Eventos que originan el riesgo operacional	143
Tabla 79 Nivel de Riesgo VS Perdida Financiera	144
Tabla 80 Respuesta a los Riesgos	144

Tabla 81 Aumento en cartera atrasada	145
Tabla 82 Efectos del aumento en cartera atrasada	146
Tabla 83 Respuesta al riesgo de cartera atrasada	146

Índice de Figuras

Figura 1 Participación de créditos microempresas 2019 – agosto 2020	12
Figura 2 Créditos directos del sistema financiero en el departamento de Piura (a julio 2019 y julio 2020)	15
Figura 3 Modalidad de Investigación	19
Figura 4 Modalidad de investigación a aplicar en el estudio	21
Figura 5 Lugar específico donde se aplicó la encuesta, noviembre 2021	35
Figura 6 Porcentaje de encuestados con préstamo o sin préstamos en el periodo de estudio, noviembre 2021	41
Figura 7 Formalidad e Informalidad del Negocio con préstamos en el periodo de estudio – noviembre 2021	42
Figura 8 Nivel de Venta de los negocios de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio, noviembre 2021	42
Figura 9 Encuestados con Préstamos en entidades financieras y/o no financieras, noviembre 2021	43
Figura 10 Según entidad, financiera y no financiera, noviembre 2021	43
Figura 11 Renovación de préstamos y motivos de la no renovación	44
Figura 12 Principales garantías solicitadas por los diferentes tipos de entidad, noviembre 2021	44
Figura 13 Tiempo de permanencia de sus negocios en los locales indicados, noviembre 2021	45
Figura 14 Aporte de los ingresos en la unidad familiar, noviembre 2021	45
Figura 15 Disposición para trabajar con una nueva entidad, noviembre 2021	46
Figura 16 Determinación de la demanda actual en el área de estudio	47
Figura 17 Determinación de la demanda insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad (parte 2)	50
Figura 18 Canvas CrediCASH norte	59
Figura 19 Calificación ponderada	71
Figura 20 Logo CrediCASH norte	80
Figura 21 Diagrama del proceso de microcréditos	90
Figura 22 Diagrama de recorrido del proceso de desembolso en oficina con participación del gestor	95
Figura 23 Plano de Distribución de las oficinas de CrediCASH norte	96
Figura 24 Módulos de Software System Pyme	98
Figura 25 Gantt del Plan de negocios	103
Figura 26 Organigrama de casa de Préstamos CrediCASH norte	110
Figura 27 Desarrollo del mapa estratégico de objetivos organizacionales	126

RESUMEN EJECUTIVO

Grado : Magister en Administración
Título de la tesis : “Plan de Negocios para la Implementación de una institución de microcréditos en la ciudad de Piura”
Autores : Leidy Deydiana Huriol Atarama
Luis Alfredo Lachira Coveñas
Paúl Iván Antón Valle

Resumen:

La presente tesis propone implementar una casa de préstamos en la ciudad de Piura para satisfacer la demanda de préstamos del microempresario/negociante específicamente ubicado en los distritos de Piura, Castilla, Catacaos y 26 de Octubre.

En el estudio de mercado aplicado a las zonas mencionadas, se encontró que el microempresario/negociante tiene préstamos tanto en entidades financieras (bancos, cajas, financieras, cooperativas, edpymes) como en entidades no financieras (casas de préstamos y prestamistas informales). Además, este estudio muestra el perfil del consumidor de préstamos, cuáles son los servicios financieros (dentro o no del marco de instituciones financieras) a los que actualmente accede, cuáles son los costos que paga por ellos y cuáles son las características que valora y espera de quien le otorge el préstamo (instituciones financieras o no financieras).

La institución de microcréditos propuesta plantea una oferta accesible tanto para el empresario formal como informal, con tasas de interés promedio a las casas de préstamo e inferior al prestamista informal cuya tasa de interés puede llegar hasta al 20% mensual.

Después de haber analizado la información del estudio de mercado, CrediCASH norte –denominación dada a la casa de préstamo– propone préstamos de cantidades máximas de hasta S/.2,500 soles, principalmente con una duración de un mes, con planes de inversión para capital de trabajo y activos fijos de pequeño valor monetario, y con pagos diarios.

Una de las características que el cliente de préstamo valora es la facilidad al acceso del préstamo medido en no mucho papeleo, desembolso de dinero rápido, entre otros aspectos. Si bien es cierto que CrediCASH norte ofrecerá estas características no implica que

dejará de lado la evaluación de la capacidad de endeudamiento del potencial cliente y su comportamiento crediticio.

CrediCASH norte se diferencia de las actuales ofertas de entidades no financieras en lo que respecta a la calidad de servicio y en cuando introduce dentro de sus procesos la tecnología a través de una aplicación que permitirá ingresar una solicitud de préstamo en el local del cliente, hacer la cobranza y recibir las aprobaciones de desembolsos en campo sincronizándose con el *software* que se emplea en oficina.

Es importante mencionar que CrediCASH norte no solo es una casa de préstamo constituida como una empresa, sino que estará alineada con las regulaciones estipuladas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS en adelante) a través del registro de casas de préstamo. Esto la obliga también a presentar el informe anual de oficial de cumplimiento.

El estudio económico y financiero de la propuesta arroja un VAN positivo y una TIRE que se estima en 30% que confirman la viabilidad de la propuesta con un estimado de WACC de 18.7%.

Capítulo I

Introducción

El sector micro financiero peruano no ha logrado una inclusión financiera de este sector total, lo que ha permitido que existan prestamistas informales que brindan préstamos a los microempresarios, tantos extranjeros como peruanos. Sin embargo, muchos de ellos, al encontrarse fuera del radar del ente supervisor, emplean métodos de cobranza cuestionables.

La falta de oferta y la necesidad de financiamiento –ya sea para capital de trabajo, activo o gastos personales– que demanda el sector de los microempresarios de los distritos de Piura, 26 de Octubre, Catacaos y Castilla del departamento de Piura han permitido realizar esta idea de negocio.

1.1 Antecedentes

De acuerdo con la conceptualización desarrollada por la Superintendencia de Banca, Seguro y AFP (SBS), Rankia (2020) y al Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), cuando se hace referencia a microcréditos no solo se consideran las entidades microfinancieras enmarcadas dentro del sistema financiero formal, ya que también forman parte de este sistema las cooperativas de ahorro y crédito, y las casas de préstamos formales de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG en adelante).

En relación con el tema de microcréditos, se han desarrollado diferentes trabajos. Por ejemplo, el BCRP desarrolló la encuesta “Préstamos informales a MYPES” (2020) cuyos resultados se presentan en sus notas de estudio N° 52. Según dichos resultados, se concluye que, a pesar de haber alternativas formales de financiamiento, aún existe un vacío que es cubierto por los prestamistas informales. Para esta última fuente de créditos, en algunos casos se cuestiona la legalidad de los fondos utilizados para tal fin.

Para desarrollar el trabajo antes citado, el BCRP encuestó tanto a MYPES, principalmente de los sectores comercio, manufactura y agricultura, así como a entidades microfinancieras a fin de conocer las características de los créditos que otorgan prestamistas formales e informales. Este trabajo presenta evidencia de que dentro del marco informal no solo están presentes los prestamistas locales, sino también los prestamistas de origen extranjero. En algunos casos, los prestamistas informales extranjeros han desplazado a los locales principalmente en ciudades de la costa norte del país y en algunas ciudades de la sierra, como Cajamarca y Juliaca. Cabe añadir que el importe de los créditos varía entre S/.100 a S/.10,000 y que el público objetivo es principalmente comerciante sin acceso a

créditos del sistema financiero. Estos préstamos son denominados “Paga Diario” y “Préstamos por Goteo”. La Tabla 1 detalla las características generales del crédito informal según el tipo de prestamista, ya sea este local o extranjero.

Tabla 1

Características de préstamo según el tipo de prestamista informal

Prestamista Local	Prestamista Extranjero
Solicitar garantía	Créditos sin garantía
Tasas de interés altas pero menores de las de los prestamistas extranjeros.	Tasa de interés promedio 20% mensual (792% anual)
Cobros diarios	Cobros diarios
Clientes por lo general de su entorno e incluso de su misma actividad comercial.	Métodos de cobranza considerados delincuenciales

Nota. Fuente: Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2020, 23 de julio). Notas de Estudio N°52.

En la Tabla 2, se puede apreciar las altas tasas de interés que están dispuestos a pagar los solicitantes de este tipo de crédito. Debe anotarse que la mayoría de los clientes son pequeños negocios que no tienen acceso a créditos del sistema financiero. Piura se ubica dentro de las ciudades que mayor tasa de interés paga y que solicitan este servicio a los prestamistas extranjeros colocándose en una situación de peligro ante posibles incumplimientos.

Tabla 2

Préstamo de informales a MYPES

	Tasa de interés mensual	Monto de créditos (S/.)	Frecuencia de pago	Público objetivo	Prestamis-tas Colombia-nos	Garantías
Piura	20%-30%	500-2,000	diaria	Bodegas, mercados y mototaxistas	mayoría	no
La Libertad	20%	100-10,000	diaria	Mercados y comercios	70%-80%	no
Cajamarca	20%	100-10,000	diaria	Mercados y comercios	70%-80%	no
Iquitos	20%		diaria	Bodegas y mercados	mayoría	no
Cusco	2%-8%		diaria		no hay	Prendas o referencia
Huancayo	8%-10%	500-10,000	diaria		no hay	Prendas o referencia
Ica	10%-15%	100-10,000	diaria		Sí, menor	Prendas o referencia
Puno	10%-30%	100-10,000	diaria	Comercios	no hay	Prendas o referencia
Arequipa, Tacna - Moquegua	10%-20%		diaria	Comercios	no hay	Prendas o referencia

Nota. Fuente: BCRP. (2020, 23 de julio). Notas de Estudio N°52.

La Tabla 2 también permite apreciar que las tasas son menores en las ciudades donde predomina el préstamo local, el cual está sujeto a una garantía o referencia. Por lo descrito, existe una demanda que no es cubierta por el sistema financiero o por aquel enmarcado dentro de lo formal como las casas de préstamo. Esto da lugar al surgimiento de nuevas unidades de negocio que puedan absorber parte de esta demanda insatisfecha.

1.2. Idea de negocio

Se propone implementar una institución de microcréditos registrada en la SBS en la ciudad de Piura con el objetivo de absorber parte de la demanda insatisfecha de microcréditos, que se orienta hacia el sector informal. Para el presente plan de negocios se define como microcréditos a los préstamos efectuados a microempresarios tanto formales como informales, que por lo general carecen de garantías suficientes para acceder al sistema bancario tradicional. Se caracterizan por ser montos pequeños destinados a mejorar los negocios o calidad de vida de personas de escasos recursos y, en su gran mayoría, tienen una frecuencia de pago diario.

El mercado objetivo son los microempresarios formales e informales como comerciantes de mercados, bodegas, entre otros de los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos. Ahora bien, entre los principales competidores, están las cajas municipales (Piura, Sullana, Arequipa y Huancayo), MiBanco, casa de préstamos Albusa y prestamistas informales. No obstante, cabe señalar que el elemento diferenciador de este plan de negocios es su accesibilidad, tasas de interés y la cercanía con el cliente.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Evaluar la factibilidad comercial, operativa y económica para la implementación de una institución de microcréditos registrada en la SBS en la ciudad de Piura.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar el sector de microfinanzas en el Perú y en la provincia de Piura.
- Definir el segmento de mercado objetivo incluyendo el perfil del consumidor y los atributos de los servicios/productos a brindar.
- Establecer las acciones estratégicas para llevar adelante la institución de microcréditos.
- Definir el plan comercial y plan operativo para implementar la idea de negocio.

- Examinar la viabilidad económica de la idea de negocios.
- Desarrollar el análisis de riesgo de llevar adelante la idea de negocio.

1.4. Alcances, justificación y contribución

1.4.1 Alcance y justificación

El alcance del presente documento se enfoca en lograr captar a un público objetivo – microempresarios formales e informales – que pueda o no acceder de manera formal a un préstamo, o no ser sujeto de préstamo. La entidad de microcréditos permitirá en los distritos de Piura, 26 de Octubre, Catacaos y Castilla cubrir la demanda insatisfecha colocando el énfasis en competir directamente con los prestamistas informales (locales o extranjeros). Así, se mejorará la inclusión financiera.

El trabajo se desarrolla en la provincia de Piura, en los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos donde se concentran el mayor número de microempresarios. Por otro lado, al conocer el lugar donde se desarrolla el trabajo, sus costumbres entre otros facilita su ejecución.

1.4.2. Contribución

El presente plan de negocios nos permitirá llegar al empresario emprendedor. Con ello, se contribuirá con el crecimiento de su unidad económica familiar a través de una inyección de capital hacia su negocio que trae una mejora en su hogar. Así mismo, este trabajo podrá ser utilizado para otros estudios similares y para analizar el sector de microcréditos tanto desde el punto de vista entidades financieras como no financieras.

1.5. Conclusiones

- La institución de microcréditos a formarse es una casa de préstamos registrada en la SBS.
- Los préstamos están dirigidos a los negociantes/microempresarios de los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos.

Capítulo II

Marco Conceptual

En el marco conceptual, se presentarán los conceptos fundamentales que se utilizarán en el desarrollo del plan de negocios y que permiten comprender el entorno financiero. Para ello, primero, se definirán las microfinanzas, que están vinculadas a los microcréditos; a su vez, se abordarán sus características; se analizará su importancia, y sus ventajas y desventajas para tener un panorama amplio que sirva de base sobre la cual se trabajará el presente plan de negocios. Finalmente, se presentarán las instituciones que son consideradas entidades microfinancieras y cómo estas se asocian a los microcréditos.

2.1. Microfinanzas: Definición y características

Según Delfiner, Pailhé y Perón (2006), las microfinanzas se definen así:

(...) como la provisión de servicios financieros a personas de bajos ingresos, especialmente a los pobres. En numerosas oportunidades, se utiliza el término microfinanzas en un sentido mucho más limitado, haciendo referencia únicamente a la provisión de microcréditos para pequeños negocios informales de micro emprendedores. Sin embargo, los clientes de las instituciones micro financieras (en adelante IMF) no son solo microempresarios que buscan financiamiento para sus negocios, entonces que son. El rango de servicios financieros provistos por las IMF ha crecido más allá y cubre un menú amplio que incluye la captación de ahorros, transferencias de dinero y seguros (p. 4).

Delfiner et al., (2006) indica que las principales características de las microfinanzas son las siguientes:

- Metodología crediticia: basada en características personales, escasa documentación.
- Cartera de préstamos: compuesto por montos pequeños, cartera con baja diversificación, con atrasos volátiles.
- Costos operativos: altos y principalmente gastos de personal.
- Estructura de capital y organización: accionistas institucionales sin fines de lucro, surgen generalmente por conversión de una ONG, serie descentralizada de pequeñas unidades en áreas con infraestructura débil.
- Fondeo: principalmente subsidios o préstamos, capital propio, algunos pueden captar depósitos.
- Clientela: empresarios e individuos de bajos ingresos, sin documentación formal.

2.2. Importancia de las microfinanzas

Mballa (2017, citado en Herrera Diaz ,2018) hace referencia a la trascendencia social de las microfinanzas (enfoque maximalista), la cual está principalmente enfocada en el proceso de mejoramiento de las condiciones sociales de los beneficiarios (salud, educación, participación social, alimentación, vivienda, etc.).

Forbes México (2015, septiembre 22) hace referencia a la importancia de las microfinanzas en 5 puntos clave que se detallan en el Anexo 1.1. Estos incluyen los siguientes aspectos:

- Son parte de la fórmula para vencer la pobreza extrema
- Pueden impulsar la agricultura y promover la seguridad alimentaria
- Facilitan el acceso a la salud, cuando otras opciones no están disponibles
- Promueven la igualdad de género, y empodera a las mujeres y las niñas
- Promueven el crecimiento económico inclusivo y estimula el empleo productivo para los pobres

Usero Martínez (2015) concluye los siguiente:

Las microfinanzas son un instrumento útil y necesario para la lucha contra la pobreza, además de aumentar el nivel de ingresos de sus usuarios, reducen su vulnerabilidad y aumentan sus oportunidades. Pero a pesar de que se saben todas estas cosas, muy pocas personas en los países en vías de desarrollo tienen acceso a las mismas, por esto la cooperación internacional tiene que seguir haciendo esfuerzo para que la imposibilidad de acceso a la financiación no lastre las oportunidades de los más pobres de salir de su situación (p. 17).

2.2.1. Ventajas y desventajas de los microcréditos

Gutierrez Perez (2013, mayo 24) menciona las ventajas y desventajas de los microcréditos. En cuanto a las ventajas señala:

Enfoque regional, pues gran parte de ellos se distribuyen en las zonas rurales de más necesidad en el país; Son ágiles al brindar facilidades en la gestión del crédito; Suelen ser bastante flexibles en su trámite, dado que no hay que cumplir con tantos requisitos de formalidad; Cuando alguien solicita un microcrédito lo hace porque tiene un negocio productivo que conoce perfectamente y en el que ha puesto todo su potencial; Vinculan a los miembros de su familia porque son quienes le ayudan en el negocio y termina por generarles riqueza con el crecimiento de ingresos (P.4)

Sobre las desventajas afirma que:

Es una oportunidad crediticia que a veces se convierte en un error caro; La operatividad incluye: la persona toma el préstamo, lo paga oportunamente, queda registrado con buen historial crediticio y utiliza esa información para solicitar otro microcrédito en dos entidades al mismo tiempo, incluso en más bancos, hasta llegar al punto de sobre endeudarse y no poder pagar; El microcrédito puede ser destinado a un propósito contrario al principal. Algunas personas cuando cumplen con los requisitos para que les

desembolsen el préstamo lo invierten en pagar deudas personales, cosa que no le generara utilidades solo se endeuda (p.5)

2.2.2 Tipo de instituciones que dan servicios de microfinanzas

Delfiner et al. (2011), definen las instituciones microfinancieras (en adelante IMF) como “(...) toda organización, unión de crédito, banco comercial pequeño, organización no gubernamental financiera, o cooperativa de crédito que provee servicios financieros a los pobres”. Tales servicios incluyen financiamiento, instrumentos de ahorro y de pago, entre otros. A su vez, en el estudio mencionado se hace referencia a que muchas veces la IMF han sido limitadas solo a microcréditos cuando el rango de servicios financieros provistos por estas instituciones incluye la captación de ahorros, transferencias de dinero y seguros.

Es importante mencionar que el presente estudio se centra en los microcréditos que son los que les dieron origen a las microfinanzas. De acuerdo con la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú [Asomif Perú] (2020), en Perú, las instituciones microfinancieras se subdividen en cajas rurales de ahorro y crédito, edpymes, financieras especializadas en microfinanzas, a saber, cajas municipales, Mibanco y Fogapi.

La SBS, en su página web, hace alusión a ciertas ONGs que brindan microcréditos y también introduce las casas de préstamos, y cooperativas de ahorro y crédito como entidades que brindan préstamos.

2.2.3 Supervisión de las empresas del sistema financiero

La ley N° 26702, Ley general del sistema financiero y del sistema de seguros y orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, en su Artículo 1° indica:

La presente ley establece el marco de regulación y supervisión a que se someten las empresas que operen en el sistema financiero y de seguros, así mismo en su Artículo 7°, indica que el estado no participa en el sistema financiero nacional, salvo las inversiones que posee en COFIDE, como banco de desarrollo de segundo piso, en el Banco de la Nación, en el Banco Agropecuario y el Fondo MIVIVIENDA S.A (p.144950)

En tanto, según el Artículo 345°:

(...) la Superintendencia de Banca y Seguros es una institución constitucionalmente autónoma y con personería de derecho público, ejerciendo en el ámbito de sus atribuciones, el control y la supervisión de las empresas conformantes del Sistema Financiero y Sistema de Seguros y de las demás personas naturales y jurídicas incorporadas por esta ley o por leyes especiales, también indica que dicha institución supervisa el cumplimiento de la ley Orgánica y disposiciones complementarias del Banco Central, sin perjuicio del ejercicio de su autonomía (p.144999).

Las principales atribuciones de esta entidad se describen en el Anexo 1.2.

2.3. Conclusiones

- El término micro finanzas no solo se limita a microcréditos a pequeños empresarios formales o informales, sino que actualmente incluye servicios financieros como ahorros, transferencias y seguros.
- Una de las principales características de las microfinanzas es que la mayoría de sus préstamos son pequeños en comparación con la banca.
- De acuerdo con las referencias presentadas, todos concluyen que las microfinanzas influyen positivamente en el nivel de vida, pero a pesar de ello pocos tienen acceso a estas.
- Una de las principales ventajas de los microcréditos es que son ágiles y flexibles en sus trámites; no obstante, también pueden ser utilizados inadecuadamente y generar sobreendeudamiento.
- La expansión micro crediticia experimentada en los últimos años ha contribuido a dinamizar la actividad económica regional, lo que ha permitido una mayor producción a pequeños negocios (PYMES) y un mayor consumo a los hogares de bajos ingresos.

Capítulo III

Marco Contextual

En este capítulo, se tratará el sistema financiero en Perú. El foco se colocará en los microcréditos, un concepto que no tiene una definición uniforme. Además, se revisarán las entidades que conforman el sistema financiero, su tamaño, su participación en los créditos directos, entre otros aspectos. Se partirá de lo macro (Perú) para luego revisar el sistema financiero en Piura donde se realizará el plan de negocios materia de estudio. En el desarrollo, se incluirán a las Fintech y a las casas de préstamos como entidades participantes en el otorgamiento de microcréditos. Por último, se hará referencia al entorno legal que regula al sistema financiero y cómo influye en los microcréditos.

3.1. Situación de las microfinanzas en el Perú y en la ciudad de Piura

Quispe, León y Contreras (2012) comentan lo siguiente:

“(...) el desarrollo, en el Perú, de las IMF y de sus tecnologías crediticias se inició durante los años 80 en una época caracterizada por alta inflación, aislamiento financiero del país por la crisis de la deuda que generó una abrupta salida de fondos internacionales, el fenómeno de El Niño y el bajo dinamismo de la actividad económica. Esta crisis llevo a que buena parte de instituciones orientadas al segmento de las microfinanzas cooperativas de ahorro y crédito, mutuales, desaparecieran. Las que sobrevivieron, vieron afectado su capital o dependían de subsidios y resultaban insostenibles en el largo plazo (p. 14).

Años después, ingresaron al mercado las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC en adelante), inicialmente dirigidas al sector agrario. Estas instituciones incorporaron dentro de sus productos líneas de crédito comercial y financiamiento a medianas y pequeñas empresas (MYPES en adelante). También, se crearon las edpymes, como entidades especializadas en microfinanzas.

3.1.1. Sistema financiero

El sistema financiero en el Perú está conformado de acuerdo a la SBS (2020) por las siguientes empresas que supervisa:

- 16 empresas bancarias
- 4 entidades financieras estatales
- 11 cajas municipales de ahorro y crédito
- 1 caja municipal de crédito y popular
- 7 cajas rurales de ahorro y crédito
- 9 edpymes
- 1 banco de inversión
- 10 empresas financieras

El Anexo 2 Tabla A.2.1. muestra las empresas que forman parte del sistema financiero divididas en ocho tipos de entidades y el anexo 2.1 el glosario de términos que las definen: (i) empresas bancarias, (ii) cajas municipales de ahorro y crédito, (iii) cajas rurales de ahorro y crédito, (iv) cajas municipales de crédito y popular, (v) empresas financieras, (vi) edpyme, (vii) entidades financieras estatales y (viii) banco de inversión.

Otras entidades que participan en el ámbito de los microcréditos son Cooperativas de Ahorro y Crédito (COOPAC en adelante). La Superintendencia de Bienes y Servicios, en virtud de la Ley N° 30822, inició la inscripción obligatoria en el Registro Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito a partir del 1 de enero de 2019. A la fecha, se encuentran 437 COOPACs inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Por otro lado, existen ONGs que ofrecen microcréditos, cuyos servicios están dirigidos a la micro y pequeña empresa. La SBS difunde el directorio de ONGs que brindan estos servicios y, a la fecha, existen quince entidades. Sin embargo, aclara que solo es de carácter informativo y que esas entidades no se encuentran registradas, reguladas o supervisadas por ella.

Actualmente, a la oferta de microcréditos se suman las casas de préstamo y las Fintech. Estas últimas siguen un modelo de negocio que ofrece servicios financieros mediante el uso intensivo de la tecnología. De acuerdo con la Asociación de Fintech en el Perú, se encuentran 73 empresas asociadas y afiliadas. Con respecto a las empresas de préstamo y empeño en la SBS se encuentran registradas 327; no obstante, es conocido que existen muchas empresas de préstamo informales (ver Tabla 3).

Tabla 3

Otras Entidades participantes de los Microcréditos

Entidad	N° de Entidades
Cooperativas de Ahorro y Crédito inscritas	437
ONG (Microcréditos)	15
Fintech (Afiliadas)	73
Empresas de Préstamo y Empeño (registradas)	326

Nota. Fuente: SBS, Asociación de Fintech en el Perú y Diario El Peruano (2020)

3.1.1.1. Tipos de crédito. De acuerdo con la Resolución SBS - 11356-2008, Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones, que entró en vigencia a partir de julio de 2010, la cartera de créditos será clasificada en ocho tipos: corporativos, grandes empresas, medianas empresas, pequeñas empresas, microempresas, consumo revolvente, consumo no revolvente e hipotecario.

El Anexo 2.2. define las características de los tipos de créditos de acuerdo con la resolución mencionada. De los ocho tipos de créditos, el crédito microempresa es considerado como microcrédito.

3.1.2. Sistema de microfinanzas

La SBS considera como entidades microfinancieras a las CRAC, Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC en adelante), Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (edpyme en adelante), y las entidades financieras. Dentro de estas entidades, también, se incluyen a las COOPAC y a las ONG que desarrollan actividades crediticias. Sin embargo, las casas de préstamos y las Fintech en los últimos años han pasado a formar parte del sistema crediticio.

Con respecto a la banca tradicional, con excepción de MiBanco (organización de la banca especializadas en microfinanzas), si bien tiene algunos productos orientados al sector microempresa, cuentan con procesos y requisitos diferentes a los utilizados por instituciones microfinancieras, como por ejemplo el monto y el plazo.

En la Figura 1, se aprecia la participación de las empresas del sistema financiero respecto de los créditos microempresas para los años 2019 y 2020. En el año 2019, las cajas municipales tenían la mayor participación en las colocaciones, con un total del 40%, seguido por la banca múltiple con una participación del 31% y las financieras con un 22%. Estas tres instituciones del sistema financiero representan el 93% de toda la cartera microempresa de 2019.

Al cierre de agosto del año 2020, la participación de mercado varió: la banca múltiple obtuvo el 40% del total de colocaciones, seguida de las cajas municipales con una participación, menor con respecto al año 2019, del 34% y las Financieras con un 20%. La participación de estas tres instituciones del sistema financiero representa el 94%. Sobre las otras entidades (CRAC, edpyme y Agrobanco), su participación estuvo en 7% en 2019 y, al cierre de agosto de 2020, su participación fue de 6%.

En el año 2020, La variación en la banca múltiple fue positiva, a pesar de la pandemia por COVID-19, y las caídas de cartera en los meses de marzo, abril y junio. En los

meses de julio y agosto hubo variaciones del 18.58% y 18.29%. La variación en el contexto pandémico conllevó a la reactivación económica a través de dos programas FAE-MYPE y Reactiva Perú, en paralelo con las fases de reactivación económica dictadas por el gobierno central.

En cuanto a las CMAC, en el año 2020, tuvieron una variación negativa, con respecto al año 2019. Las caídas del portafolio de créditos del tipo microempresa se dieron de forma consecutiva en los meses de marzo, abril, mayo y junio, presentando una variación positiva en los meses de julio y agosto. Sin embargo, ello no logró compensar los saldos a inicio de año, con lo que su cartera microempresa se vio afectada en -8.9% en comparación con el cierre de 2019. Esta variación ocurrió por una disminución en las colocaciones, debido a la pandemia por COVID-19; así mismo, una menor colocación de los créditos del programa del Estado, Reactiva Perú, por una menor subasta de estos por parte de las cajas municipales.

Para las empresas financieras, su portafolio de créditos del tipo microempresas cayó con respecto del año 2019, lo que disminuyó su participación en el mercado microfinanciero. Estas caídas de la cartera microempresa se dieron en los meses de enero, marzo, abril y mayo, como consecuencia de la pandemia por COVID-19. En esta coyuntura, las actividades económicas sufrieron un estancamiento, y lo mismo ocurrió con la participación de estas entidades en las subastas de los créditos del Estado, Reactiva Perú, con una participación del 17% en las subastas.

Figura 1

Participación de créditos microempresas 2019 - agosto 2020



Nota. Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

A continuación, la Tabla 4 muestra la variación porcentual de las colocaciones de los créditos microempresa al cierre de agosto de 2020 con respecto al cierre de 2019. Ahí se observa que, a nivel general, el sector ha crecido en un 6.94%. En este marco, es la banca múltiple quien registra el mayor crecimiento, con un 34.61%; seguido de las CRAC, con un

incremento del 10.78%. Las demás empresas del sistema financiero reportaron una variación negativa. En particular, las edpymes presentaron la mayor caída con un -26.36% de su saldo de cartera.

Tabla 4

Variación Porcentual de las colocaciones de los créditos microempresa 2019-2020

Entidad	dic-19	ago-20	% variación
Banca múltiple	3,681,046	4,955,153	34.61%
Empresas financieras	2,591,082	2,529,024	-2.40%
Cajas municipales	4,619,922	4,230,484	-8.43%
Cajas Rurales	456,667	505,913	10.78%
Edpymes	214,892	158,251	-26.36%
Agrobanco	114,955	109,722	-4.55%
Total	11,678,564	12,488,547	6.94%

Nota. Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2020)

3.1.3. Microfinanzas en Piura

Actualmente, existen 271 oficinas de las diferentes entidades financieras en el departamento de Piura. De este total, 210 oficinas pertenecen a entidades microfinancieras. Estas incluyen a MiBanco (77.5%) que, pese a pertenecer a las empresas bancarias por el modelo de negocio, es una entidad que se dedica a brindar microcréditos distanciándose del modelo de negocios de la banca tradicional.

En la Tabla A.2.2. del Anexo 2, se muestra la distribución de oficinas de las entidades financieras en el departamento de Piura, la cual representa la presencia física de las entidades financieras y otras entidades que participan también en el sistema de los microcréditos, como son las casas de préstamo y empeño, y las cooperativas de ahorro y créditos.

Créditos directos en el departamento de Piura

Los créditos directos en Piura ascendieron a S/. 8,117 millones a fines de julio de 2020 experimentando un crecimiento de 14.5% con respecto a los S/. 7,086 millones a fines de julio de 2019.

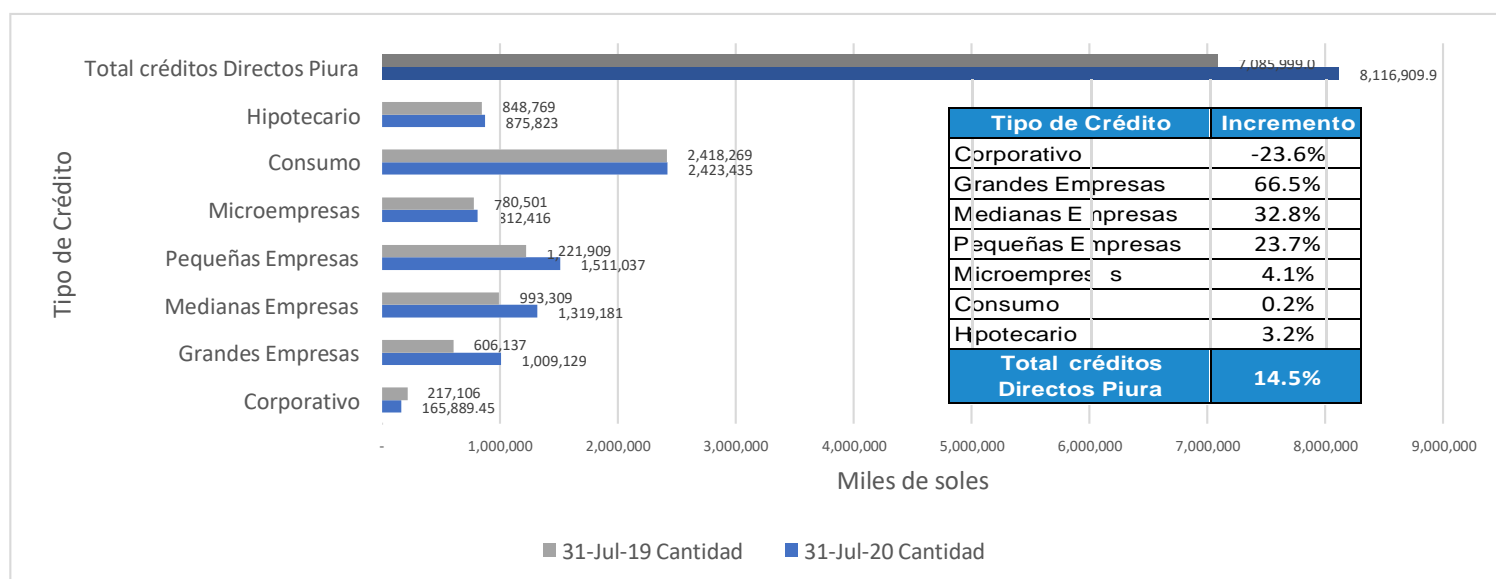
La Figura 2. nos permite apreciar que el tipo de crédito consumo es el de mayor participación; sin embargo, es el que ha permanecido sin variación significativa. Por otro lado, el crédito corporativo ha experimentado un decrecimiento significativo. Los créditos a grandes empresas son los que mayor crecimiento han experimentado con un 66.5%, seguido del tipo de crédito a la mediana y pequeña empresa con 32.8% y 23.7% respectivamente. En

tanto, los créditos microempresa e hipotecario son los que menos crecimiento han experimentado: 4.1% y 3.2% respectivamente.

Al comparar el periodo del mes de julio en los años 2019 y 2020, se aprecia que, pese a la pandemia por COVID-19, el sistema financiero tuvo un comportamiento normal. Se pueden mencionar tres razones para explicar esta situación. Primero, el mayor impacto se aprecia en los meses de abril a junio de 2020, puesto que en ellos se redujo el nivel de colocaciones y de amortizaciones. Segundo, las reprogramaciones autorizadas por la SBS jugaron un rol fundamental para evitar el significativo incremento en la razón de morosidad. Por último, hubo un incremento de las colocaciones como consecuencia de los préstamos Reactiva Perú y FAE-MYPE.

Figura 2

Créditos directos del sistema Financiero en el departamento de Piura (a julio 2019 y julio 2020)



Nota. Fuente: SBS (2020)

3.2. Análisis de productos financieros dirigidos a prestatarios de bajos recursos

El microcrédito como tal fue concebido como un financiamiento para capital de trabajo con el objetivo de impulsar el emprendimiento, pero a medida que este maduraba iba clasificando mejor las necesidades de sus clientes. Actualmente, un microcrédito puede ser utilizado para otros fines como arreglar su vivienda, estudios, entre otros.

Ahora bien, Rebolledo y Soto (2004) indican lo siguiente:

El mercado peruano de créditos no es homogéneo, sino segmentado. La teoría de organización industrial sostiene que cada segmento de mercado tiene sus propias reglas de juego. La heterogeneidad de las operaciones de crédito significa que es posible definir distintas particiones de mercado según las propiedades y características que se busque enfatizar (p.6).

La Tabla 5 muestra algunas de las principales propiedades utilizadas para definir segmentos de mercado tamaño del cliente, estrato socioeconómico, monto, plazo de la operación, tipo de garantía o aval, uso o destino del crédito, entre otras (Rebolledo & Soto, 2004).

Tabla

Segmentos y Características de los productos crediticios

Segmento	Monto	Plazo	Garantía	Utilización
Corporativo	Elevado	Variable	No Específica	Productivo
Mediana empresa	Mediano	Variable	Específica	Productivo
Pequeña empresa	Pequeño	Un año	Específica y solidaria	Productivo
Consumo alto/medio	Variable (hasta US\$ 30 mil)	Hasta tres años	Específica, no específica y solidaria	Consumo
Microfinanzas	US\$ 300 (promedio)	Un año	Aval de tercero, solidaria	Productivo consumo
Hipotecario	No más de US\$100 mil (promedio)	Usualmente 12 años	Hipotecaria	Compra y construcción de inmueble

Nota. Fuente: Rebolledo & Soto (2004).

El mencionado estudio precisa “que las garantías en microfinanzas no constituyen un requisito indispensable para el otorgamiento de un crédito ya que la tecnología crediticia empleada actualmente por las microfinancieras que permite evaluar la capacidad de pago del deudor” (Rebolledo & Soto, 2004, p.7). Además, los autores indican que las características del crédito en cada segmento son determinadas con el objetivo de satisfacer puntualmente las necesidades de los demandantes. Así una vez identificados las entidades financieras proceden a dividir su mercado objetivo en función a prestatarios con similares necesidades. Finalmente, tomando en cuenta sus costos operativos y las características del mercado, se fija el precio objetivo (tasa de interés del crédito).

En la Tabla 6, se enumeran los diferentes productos de créditos ofrecidos actualmente por las entidades microfinancieras, principalmente en el sector de la microempresa.

Tabla

Principales productos de crédito de microempresa en el sistema financiero

Caja Paita Crédito rapidito	Caja Piura Panderito	Caja Sullana Presta fácil	Cooperativa Sta. Isabel Mi capital Diario
Beneficios: Atención rápida y personalizada. Pago diario	Beneficios: Atención rápida y personalizada. Pago diario	Beneficios: Atención rápida y personalizada. Pago diario	Beneficios: Atención rápida Pago diario
Características: Monto mínimo S/. 500 y máximo S/. 10,000 Frecuencia de pago: Diario	Características: Monto mínimo S/. 500 y máximo S/. 5,000. Frecuencia de pago: diario, semanal o quincenal.	Características: Monto mínimo S/. 300 y máximo S/. 5,000 Frecuencia de pago: diario y semanal	Características: Monto mínimo S/. 500 y máximo según evaluación. Frecuencia de pago: diario
Destino: 100% capital de trabajo.	Destino: 100% capital de trabajo	Destino: 100% capital de trabajo	Destino: 100% capital de trabajo
Crédito campaña	Crédito campaña	Crédito campaña	Crédito campaña
Beneficios: Tasa preferencial y hasta 120 días para pagar	Beneficios: Tasas de interés competitivas en el mercado	Beneficios: Tasa preferencial	Beneficios: Planes de pago flexibles de acuerdo con el flujo del negocio
Características: Monto mínimo S/. 5,000 y máximo S/. 50,000	Características: Monto máximo S/. 30,000	Características: Monto mínimo S/. 10,000	Características: Préstamos semanales desde S/. 1,000 para incrementar tu negocio
Requisitos: negocio de comercio	Requisitos: Tener negocio propio	Requisitos: Tener negocio propio	Requisito: Tener negocio propio

Nota. Fuente: Diferentes webs de microfinancieras

3.3. Normatividad: Marco legal

El sistema financiero en el Perú es regulado por la SBS y el BCRP, la ley que enmarca al sistema financiero peruano es la ley N° 26702, Ley “Texto Concordado de la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP”. El Artículo 1 de esta ley hace referencia al alcance de esta, como se aprecia en el siguiente pasaje:

Artículo 1°.- Alcances de la ley general. La presente ley establece el marco de regulación y supervisión a que se someten las empresas que operen en el sistema financiero y de seguros, así como aquéllas que realizan actividades vinculadas o complementarias al objeto social de dichas personas. Salvo mención expresa en contrario, la presente ley no alcanza al Banco Central (Congreso del Perú, 1996).

El marco legal indica que tanto bancos como entidades microfinancieras son regulados por la SBS y por el BCRP y que, desde el 1 de enero de 2019, en virtud de la Ley N° 30822, la SBS se encarga de supervisar a las COOPAC.

Por otro lado, según Resolución S.B.S. N° 6338-2012 aplica a las casas de cambio y a las empresas de préstamos o empeño, bajo supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, a través de la UIF-Perú, en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

Tanto las COOPAC como las casas de crédito actualmente forman parte del ecosistema de microcréditos, sin dejar de lado a las Fintech cuya materia de regulación como tal no existe, pero sí algunas Fintech se encuentran inscritas de acuerdo con el sector en el que se desempeña. Este es el caso de la Fintech TAPPOYO que presta servicios de préstamos y se encuentra registrada en la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF en adelante) de la SBS.

En el Anexo 3, se describen algunas leyes que hacen referencia al marco legal de los microcréditos.

3.4. Conclusiones

- El microcrédito fue concebido con el objetivo de impulsar el emprendimiento, pero actualmente este sirve para cubrir otras necesidades de los clientes, como mejorar su nivel de vida al arreglar sus viviendas, o tener la posibilidad de estudiar, entre otros aspectos.
- En nuestro país, todo el sistema financiero oferta el microcrédito. En este marco, los de menos participación son los Bancos Tradicionales. Estas entidades solicitan mayores requisitos a los solicitantes de un préstamo, de los cuales más de uno no pueden ser cumplidos. Un caso aparte es MiBanco, cuyo modelo de negocios está orientado a los microcréditos.
- En el mercado de microcréditos, son las cajas municipales de ahorro y crédito las que ofrecen montos que varían entre S/. 300 y S/. 10,000 soles para créditos normales y los que van dirigidos a campañas (día de la madre, campaña escolar, Navidad, entre otros) y pueden llegar hasta los S/. 50,000 soles
- Las variaciones en los créditos directos del sistema financiero entre los meses de julio de 2019 y 2020 se explican por las reducciones en el nivel de colocaciones y amortizaciones, con mayor incidencia en los meses abril a junio 2020; las amortizaciones autorizadas por la SBS a las entidades financieras y Reactiva Perú y FAE-MYPE.

Capítulo IV

Marco Metodológico

El marco metodológico tiene como fin precisar los métodos, técnicas, estrategias, procedimientos e instrumentos utilizados para la investigación con el fin de lograr los objetivos. Por tanto, en este capítulo, se explicará la metodología empleada en la tesis. Para ello, luego de la formulación del esquema de trabajo, se desarrollan las técnicas e instrumentos de acopio de la información, y se finalizará la exposición con las técnicas de análisis e interpretación de la información.

4.1. Modalidad de investigación

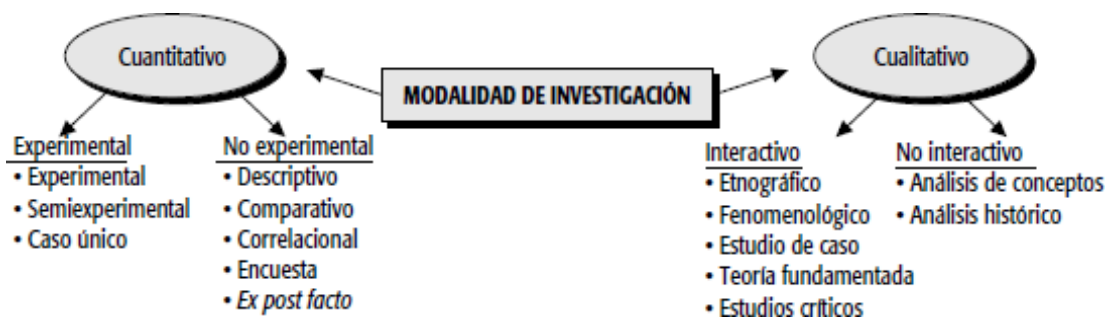
Sobre las modalidades de investigación, Gonzáles y Rodríguez (1991) (citados en Hurtado & Toro, 2005) indican lo siguiente:

Desde el punto de vista metodológico se suele denominar **cuantitativa** a la investigación que predominantemente tiende a usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadística. Por contraste se denomina **cualitativa** a las investigaciones que usan herramientas de obtención y manejo de información que no parten de la necesidad de utilizar las estadísticas o matemáticas para llegar a conclusiones (p.55).

La Figura 3 define las modalidades de la investigación, cuantitativa y cualitativa, y, a su vez, clasifica cada modalidad según el tipo de investigación: experimental y no experimental, interactivo y no interactivo respectivamente.

Figura 3

Modalidad de Investigación



Nota. Fuente: McMillan y Schumacher (2005)

En el siguiente pasaje, McMillan y Schumacher (2005) precisan la diferencia entre una investigación experimental y no experimental:

(...) en la investigación experimental el investigador tiene control sobre las variables y tiene como propósito investigar la relación Causa-Efecto entre las condiciones manipuladas y los resultados medidos. Por otro lado, en la investigación No Experimental no hay ninguna manipulación directa de las condiciones que son experimentadas (p.40, p.42).

Esta es una investigación no experimental, porque el estudio se centra en situaciones ya existentes; a su vez, se observará y recopilará información en su ambiente natural para luego describirlas y analizarlas sin necesidad de ejercer control ni manipulación alguna.

La Tabla 7 explica los cinco tipos de investigación no experimental. Cabe precisar que, en este estudio, se llevaron a cabo encuestas.

Tabla 7

Investigación No Experimental

Cualitativo	Definición
Descriptivo	Evalúa la naturaleza de las condiciones existentes
Comparativo	Estudia si existen diferencias entre dos o más grupos acerca del fenómeno que está siendo estudiado
Correlacional	Se ocupa de la valoración de las relaciones entre dos o más fenómenos. Este tipo de estudio, normalmente, implica una medida estadística del grado de la relación, llamado correlación .
Encuestas	El investigador selecciona una muestra de sujetos y les administra un cuestionario o realiza entrevistas para recoger los datos.
Ex Post Facto	Se maneja para explorar las relaciones causales posibles entre variables que no pueden ser manipuladas por el investigador.

Nota. Fuente: McMillan y Schumacher (2005)

En el marco de las investigaciones cualitativas, se tiene la investigación interactiva y no interactiva. Según McMillan y Schumacher (2005) respecto de la investigación cualitativa:

(...) la Investigación Interactiva es un estudio en profundidad utilizando técnicas cara a cara para recoger datos en sus escenarios naturales y la investigación No Interactiva o conocida como analítica estudia conceptos y sucesos históricos a través de un análisis de documentos. Esta incluye el análisis de conceptos y análisis históricos (p.44).

Para la elaboración de esta tesis se realizó una investigación no interactiva, ya que como investigadores se identifica, estudia y, luego, se sintetizan los datos para proporcionar un conocimiento del concepto que puede o no haber sido directamente observable, a través del análisis de conceptos.

La Figura 4 indica las modalidades de investigación que se aplicarán en el desarrollo de esta tesis. Como se observa, es una investigación mixta: cualitativa no interactiva con la aplicación de análisis de conceptos y cuantitativa no experimental con la aplicación de encuestas.

Figura 4

Modalidad de investigación a aplicar en el estudio



Nota: Elaboración propia

4.2. Tipo de investigación

La presente investigación es descriptiva, dado que se tiene como objetivo evaluar algunas características de la población o situación en particular. Esto implica la observación sistemática del objeto de estudio, además de organizar la información que es observada para que pueda ser usada y replicada por otros.

4.3. Formulación de esquema de trabajo

A continuación, la Tabla 8 muestra el esquema de trabajo de esta investigación dividida en catorce capítulos, y un capítulo final de conclusiones y recomendaciones. En cada capítulo, se precisa su propósito y las herramientas usadas.

Tabla 8

Esquema de trabajo

Capítulo	Título	Propósito	Herramientas
1	Introducción	Describir los objetivos, alcance, justificación, contribución y las principales conclusiones de la investigación	Introductoria al objeto de estudio
2	Marco conceptual	Revisar los conceptos asociados al sector financiero y relevantes para esta investigación	Datos/fuentes secundarias
3	Marco contextual	Analizar la situación de los microcréditos en el Perú y en Piura	Datos/fuentes secundarias (Marco legal)
4	Marco metodológico	Definir la metodología usada para el desarrollo la investigación	Investigación cuantitativa (no experimental: encuestas) y cualitativa (no interactiva: análisis de conceptos)
5	Estudio de mercado	Definir la demanda, la oferta y la segmentación del mercado	Encuestas y entrevistas
6	Modelo CANVAS	Modelo de negocios	CANVAS
7	Análisis del entorno	Realizar el análisis del entorno y las estrategias del negocio	5 fuerzas de Porter Matriz EFE, Análisis Septe,
8	Plan de marketing	Definir las estrategias de marketing y elaborar el plan de ventas	Las 7 P del marketing
9	Operatividad del plan de negocios	Determinar la estructura del proceso de préstamos, el programa de colocaciones y los recursos requeridos	Diagramas de flujo, técnicas de localización y tamaño de instalaciones, diagrama de recorrido
10	Requerimientos para la institución de microcréditos	Define el tipo de empresa a formar y qué implicancias tiene	Datos de fuentes secundarias
11	De la empresa y diseño organizacional	Definir la misión, visión de la empresa, así como su organización y los temas tributarios asociados al tipo de empresa a constituir	Mediante el propósito de la empresa se determinará su visión y misión, los puestos que se necesitarán y las funciones que desarrollarán Recopilar información a través de entidades como Sunat
12	Gestión de personal	Elaborar los manuales de desarrollo de personal que, además de incluir el análisis de competencias, incluirá los procesos de reclutamiento, selección y evaluación, así como capacitación del personal, entre otros aspectos.	Datos e información secundaria, tomando como base para el desarrollo de este capítulo la definición de los puestos.
13	Cuadro de mando integral	Diseñar el cuadro de mando integral para institución de microcréditos	Balance Scorecard
14	Evaluación económica – financiera del plan de negocios	Determinar la inversión necesaria, ingresos y egresos, estados financieros y análisis de riesgo	WACC, Flujos de caja, VAN, TIR CAPM entre otros
15	Conclusiones y recomendaciones	Mostrar las principales conclusiones y recomendaciones	Elaboradas por el grupo de tesis

4.4. Técnicas e instrumentos de acopio de la información

4.4.1. Fuentes primarias (datos primarios)

Kotler y Armstrong (2017) definen las fuentes primarias como “información que se recaba para un propósito específico. Las técnicas de investigación para recabar datos primarios incluyen: observación, encuestas y los experimentos” (p.113).

Para esta investigación se usarán encuestas y entrevistas. Por un lado, las encuestas permiten obtener datos primarios sobre la base de interrogar a las personas acerca de sus conocimientos, actitudes preferencias y comportamiento de compra. Por otro lado, las entrevistas personales son individuales e implican hablar con el sujeto en su hogar u oficina entre otros. De acuerdo con el tema de estudio, se hicieron entrevistas a profesionales vinculados al sector financiero.

Para el levantamiento de la información

- Primero se determinaron los objetivos de la encuesta y de las entrevistas para, luego, diseñar los cuestionarios.
- Para el diseño de la encuesta se plantearon preguntas cerradas y abiertas, que deben ser claras, precisas y comprensible, por lo que suponen usar un lenguaje simple.
- El instrumento de la encuesta se diseñó empleando el plan plus de la página Encuestas.com
- Validación de los instrumentos: el instrumento de la encuesta fue aplicado aleatoriamente para medir la fiabilidad, comprobar si el microempresario a quien va dirigido el cuestionario entiende cada una de las preguntas, el tiempo, si las preguntas no son consideradas invasivas por él y si responden a los objetivos planteados.
- En el caso de las entrevistas dirigidas a expertos en microfinanzas, como asesores de negocios, representantes de instituciones, esto es SBS y BCRP, los cuestionarios fueron validados por los asesores de tesis.
- Ambos instrumentos tanto de las encuestas como de las entrevistas deberán tener la aprobación final de los asesores para su aplicación.
- Antes del trabajo de campo, se eligieron los lugares donde se aplicarían las encuestas (zonas de concentración de los microempresarios) y se capacitó al personal que las aplicarían.
- Trabajo de campo: se aplicaron los instrumentos en forma presencial a los negociantes que sean microempresarios en sus negocios.

- Procesamiento de datos: los instrumentos de las encuestas fueron revisados por los tesisistas desechando aquellos que no tenían la información completa o tuvieran algún error de consistencia. La información fue procesada usando las herramientas de Encuestas.com que permite obtener un informe completo, en PDF o Excel, y hacer filtros de acuerdo con la información que se desee mostrar.
- La información procesada se presentó en el estudio de mercado y sirvió para definir el perfil del cliente, la demanda insatisfecha, entre otros.
- Con respecto a las entrevistas a expertos, los cuestionarios fueron aplicados de forma virtual a través de Zoom, Skype o Meet. En algunos casos se envió por correo electrónico.

4.4.2. Fuentes secundarias (datos secundarios)

Según Kotler y Armstrong (2017), este tipo de fuente “es la información que ya existe en algún lugar que se recabó con otros propósitos” (p,113), y es una de las primeras fuentes que se consultan.

En cuanto al levantamiento de información empleando estas fuentes, cabe mencionar:

- Se revisaron diferentes fuentes confiables; en particular, se consultaron los portales oficiales de las principales entidades financieras, como el Ministerio de Economía, SUNAT, SBS, BCRP, entre otras.
- Se revisaron estudios similares de universidades reconocidas, instituciones o autores que demuestren tener experiencia en el rubro.
- Se revisaron noticias de actualidad para conocer el entorno, y la apreciación de expertos de los principales medios de comunicación nacional y extranjeros.
- Se revisaron libros de texto que permitieron desarrollar los temas relevantes para esta investigación: marketing, finanzas, estrategia, entre otros.
- La información fue recopilada tanto de textos físicos como de medios virtuales y fueron referenciados adecuadamente usando las normas APA 6ta edición.

4.5. Técnicas de análisis e interpretación de la información

4.5.1. 7 P'S del marketing

Philip Kotler (citado en Sotelo,1998) hace referencia al *marketing mix* de servicios (que engloba cuatro variables, producto, precio, distribución y promoción). Esto evidencia

que existen herramientas específicas para el marketing de servicios. Estas conforman las 7 P's del marketing de servicios y son las siguientes:

- **Producto:** el producto, sea bien o servicio –tangible o intangible– se centra en satisfacer las necesidades del consumidor.
- **Precio:** el precio del producto es el monto que un cliente paga por disfrutar de un bien o servicio.
- **Promoción:** la promoción puede impulsar el reconocimiento y las ventas de la marca. El principal propósito de la promoción es crear interés en el bien o servicio y en la empresa para que pueda diferenciarse de la competencia.
- **Plaza:** es el lugar o punto desde el que se ofrece el producto a los clientes; es decir, su distribución. La ubicación o distribución es una parte muy importante de la definición de la mezcla de productos.
- **People o personas:** lo que define a los servicios es que no pueden sustraerse de las personas que los suministran y, por lo tanto, el personal puede llegar a ser un factor clave en la diferenciación de los servicios y en su posicionamiento.
- **Procesos:** se define como los mecanismos en la prestación de un servicio que afectan a la calidad percibida de este. Se debe plantear, estratégicamente, el proceso correcto según el canal elegido pues afectan la ejecución del servicio.
- **Presencia física:** en las empresas que ofrecen servicios debe existir evidencia física de que el servicio fue otorgado. Además, la presencia física se refiere también a cómo se percibe una empresa, sus productos en el mercado y presencia de marca.

4.5.2. Business Model Canvas

Según Osterwalder y Pigneur (2011), creadores de esta herramienta, el Business Model Canvas:

Es una guía práctica para inventar, diseñar y aplicar los modelos de negocios. Esta guía se divide en: Lienzo de modelo de negocio, una herramienta para describir, analizar y diseñar modelos de negocio; Patrones de modelos de negocio basados en conceptos de grandes pensadores empresariales; Técnicas para el diseño de modelos de negocio; a estrategia vista a través de la lente del modelo de negocio; y un proceso genérico para el diseño de modelos de negocio innovadores que reúne todos los conceptos, técnicas y herramientas de Generación de modelos de negocio.

4.5.3. Análisis SEPTEG

García (citado en Arbaisa, 2020) indica que el análisis SEPTEG se deriva de las siglas que corresponden a los factores que forman parte del macroentorno o entorno general, cuyos efectos tienen consecuencias directas o indirectas en la organización. Estos son los factores socioculturales, económicos, político-legales, tecnológicos y geográficos. Así mismo, este análisis ayuda a comprender las condiciones del sector, la situación del mercado y la competencia directa. También, debe analizarse un entorno más específico con influencia más directa y concreta en las actividades de la organización.

Arbaisa (2020) detalla cada uno de los factores, los cuales han sido consignados a continuación:

- Socioculturales: describen las características del estilo de vida de las personas, su comportamiento cotidiano, forma de trabajar y productividad, así como hábitos de consumo, entre otros.
- Económicos: son claves en el rendimiento de cualquier organización, y se refieren a los indicadores y tendencias económicas del entorno.
- Político-legales: se refieren a las distintas formas de intervención del gobierno en la actividad empresarial, como los estímulos a la actividad económica.
- Tecnológicos: estos incluyen los avances y cambios tecnológicos que impulsan mejoras significativas en los procesos de producción de bienes y servicios, y en la creación de nuevas ventajas competitivas.
- Ecológicos: se refieren a aquellos que afectan el uso y la conservación de los recursos naturales.
- Geográficos: apelan a la relación de dependencia de la ubicación geográfica para la generación de nuevas oportunidades de negocios o ampliar la cobertura de servicios a nuevas zonas.

4.5.4. Las 5 fuerzas de Porter

Michael Porter (1991) menciona que:

(...) en cualquier industria, ya sea nacional o internacional produce un producto o un servicio. Las reglas de la competencia están plasmadas en cinco fuerzas competitivas: la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de proveedores, y la rivalidad entre los competidores existentes.

4.5.5. Matriz EFE

Arbaisa (2012) indica “que en esta matriz se presentan las oportunidades y las amenazas, identificadas en el análisis del entorno externo. Estos factores son ponderados” (p.70). La ponderación es como sigue: un factor representa una amenaza o riesgo mayor (1 punto); es una amenaza menor (2 puntos); es una oportunidad menor (3 puntos) o una oportunidad mayor (4 puntos). Si el resultado obtenido está muy por debajo del promedio (2.5), significa que la empresa no está aprovechando las oportunidades, y tampoco responde de manera efectiva a las amenazas; por el contrario, cuando el resultado esté muy por encima del promedio, significa que la empresa aprovecha las oportunidades y sabe evadir las amenazas del entorno. Por lo tanto, puede concluirse que está dentro de un entorno atractivo.

Capítulo V

Estudio de Mercado

En este capítulo, se determinará la oferta y la demanda del plan de negocios de acuerdo con la metodología descrita en el capítulo IV. De un lado, para la determinación de la oferta se usó principalmente fuentes secundarias de instituciones, como la SBS; y para conocer sobre sus características se entrevistó a expertos. De otro lado, para la determinación de la demanda se aplicarán encuestas al mercado objetivo, que no solo nos permitirán cuantificarla sino también determinar el perfil del cliente, sus expectativas, entre otros. Finalmente, información analizada permitirá definir los productos/servicios que la entidad ofrecerá.

5.1. Oferta de microcréditos en la ciudad de Piura

En la ciudad de Piura, existen veinte instituciones microfinancieras (MiBanco, empresas financiera, cajas municipales, caja metropolitana, cajas rurales, edpyme), tres cooperativas supervisadas, y catorce casas de préstamo y de empeño registradas en la SBS. La información de la oferta de microcréditos en la ciudad de Piura figura en el Anexo 2, Tablas A.2.2 y A.2.3

En la Tabla A.4.1 del Anexo 4, se puede apreciar tanto las microfinancieras como otras instituciones que brindan productos enfocados en satisfacer la necesidad capital de trabajo, activo fijo y otras necesidades personales de los créditos para microempresa y pequeña empresa.

De las instituciones analizados, es posible observar las siguientes características de sus productos:

- Los productos que las microfinancieras ofrecen comprenden de acuerdo con las SBS más de una tipología: crédito microempresa, crédito pequeña empresa y hasta crédito de consumo no revolvente.
- Los productos están direccionados al plan de inversión (uso del crédito).
- La mayoría de microfinancieras solicitan como requisito experiencia en el negocio de por lo menos 6 meses.
- Los productos analizados por lo general no están diseñados para negociantes a los que se pretende llegar con la institución propuesta en esta investigación.
- Las duraciones de los créditos van desde 1 mes hasta 72 meses dependiendo del tipo de producto, plan de inversión y monto. El tiempo mínimo más frecuente es de 6 meses.

- Las microfinancieras tienen como requisito que el cliente esté bien en el sistema financiero (de acuerdo con la resolución SBS 11356 – 2008 “Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones”), lo cual no es exigible en entidades como las cooperativas, y las casas de préstamo y empeño.
- Los productos analizados tienen como frecuencia de pago desde diario hasta mensual. Es el pago mensual el más frecuente.

La Tabla 9 muestra los productos con características similares a la predefinición de microcréditos que el presente estudio planteó y que han sido extraídos del Anexo 4, Tabla A.4.1.

Tabla 9

Principales productos para microempresas formales e informales

Empresa	Producto	Principal característica	TEA Mínima	TEA Máxima
	Presta Fácil Empresarial	- S/. 500 a S/. 5,000 - Pago diario	62%	85%
CMAC Sullana	Emprendedor	- S/. 500 a S/. 20,000 - Pago depende del flujo del cliente (pero no diario)	34.60%	68.48%
	Panderito	- S/. 500 a S/. 5,000 - Pago diario, semanal o quincenal	41.20%	79.40%
CMAC Piura	Microcrédito	- s/500 a S/. 30000 - Semanal, con 2 semanas o mensual	41.20%	79.40%
	Activo fijo microempresa	- S/. 5,001 a S/. 20,000 - Pago no precisa	22.00%	71.55%
CMAC Trujillo	Capital de Trabajo Microempresa	- S/. 5,001 a S/. 20,000 - Pago no precisa	22.00%	71.55%
CMAC Paita	Rapidito	- S/. 500 a S/. 10000 - Pago diario	79.59%	83.4%
MiBanco	Crédito Mujer	S/. 300 a S/. 3500 - Mensual	48.33%	83.40%
Compartamos Financiera	Super Mujer	- S/. 1,000 a S/. 7,000 - Catorcenal - Mensual	69.59% (catorcenal)	83.40% (mensual)
Financiera Confianza	Inclusión negocios	- S/. 100 a S/. 3000	83.15%	83.15%
Cooperativa Santa Isabel	Mi Capital diario	- S/. 500 a S/. 10,000 - Diario y semanal	4.00%	8.00%
Casa de Préstamos CrediOportunidad SAC	Créditos Grupales	- Hasta S/.1000 - 8 pagos quincenales	Factor 0.141	Factor 0.141
Casa de Préstamos Easy cash préstamos y empeños SAC	Credi Negocios	- Diario o semanal	15%	15%

Nota. Fuente: Páginas web de las microfinancieras consignadas y entrevistas realizadas a expertos 2021

Se aprecia la participación de las mujeres que crean distintos productos dirigidos a este género, con la finalidad de acompañar el crecimiento y emprendimiento de la mujer norteña gracias al impulso con créditos y potenciando sus habilidades comerciales a través de cursos y talleres. Así, quienes acceden a este tipo de créditos son principalmente microempresarias que realizan diversas actividades económicas en los sectores de comercio, producción y servicios.

Para tener un conocimiento profundo acerca de los microcréditos se entrevistó a expertos en microfinanzas (ver Tabla 10) con el objetivo de conocer tipos de clientes; productos que ofrecen; sectores económicos que atienden, procesos, tasas referenciales, criterios de evaluación de acuerdo al trabajo que realizan, montos, duraciones, tipo de garantías que suelen solicitar, competidores, su apreciación frente al prestamista informal, TI, apreciaciones de la coyuntura actual, entre otros (ver Anexo 4.1.). Esta información brindó un mejor panorama sobre el sector de microcréditos, que permitió incluir algunas preguntas en los instrumentos descritos, y analizar los procesos para definir los de la nueva entidad.

Tabla 10

Expertos en microfinanzas

N°	Experto	Cargo	Experiencia	Empresa
1	Gipsy Romero Villalta	Funcionario de negocios	5 años	CMAC Sullana
2	Joel Troncos Ticlahuanca	Sectorista de Microcréditos	5 años	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel
3	Milagros Riofrío	Sectorista de Impulsa Mujer (Microcrédito grupal)	3 años	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel

Nota. Elaboración propia

5.2. Demanda de microcréditos en la ciudad de Piura

La Tabla 11 muestra las colocaciones para el segmento microempresas en el área de estudio las cuales ascienden a S/. 254,745 miles de soles.

Tabla 11

Colocaciones en los distritos del departamento de Piura que forman parte de las zonas de estudio (miles de soles), agosto 2021

Distrito	Banca Múltiple	Empre-sas finan-ncieras	Cajas Municipi-pales	Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	EDPYMES y pymes	Total Microempresas
Castilla	20,361	22,207	19,529			62,097
Catacaos	14,662		5,649			20,311
Piura	45,179	34,570	73,624	12,198	2,274	167,846
26 de Octubre			4,491			4,491
Total de colocaciones en el área de estudio						254,745

Nota. Fuente: SBS (2021)

5.3. Segmentación del mercado

De acuerdo con la información proporcionada por el Ministerio de la Producción en Piura existen 35,028 microempresas (tabla 12) distribuidas en los diez distritos que conforman la provincia de Piura, de las cuales 31,060 microempresas que representan el 88.67% forman parte del mercado objetivo: Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos.

Tabla 12

Número de Microempresas de la Provincia de Piura, 2020

Distritos de la provincia de Piura	Total de Microempresas
Castilla	7,380
Catacaos	1,953
Cura Mori	213
El Tallana	34
La Arena	434
La Unión	880
Las Lomas	676
Piura	16,093
Tambogrande	1,731
26 de Octubre	5,634
Total general	35,028

Nota. Elaboración propia (con base en Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria y Oficina de Estudios Económicos (OEE) - Ministerio de la Producción).

La Tabla 13 muestra la distribución por sector económico de la provincia de Piura la cual tiene la misma participación porcentual que las áreas de estudio. En la Tabla 14, se aprecia que el sector económico con mayor participación en el área de estudio es comercio con 44.92% y seguido de cerca por el sector servicios con 41.63%. Con una brecha importante, le siguen manufactura con 6.48% y construcción con 5.27%. En los tres últimos lugares, está el sector agropecuario con 1.05%, pesca con 0.39% y, finalmente, minería con

0.25%.

Tabla 13

Número de Microempresas por sector económico según distrito de la provincia de Piura, 2020

DISTRITOS DE LA PROVINCIA DE PIURA										TOTAL MICROEMPRESAS	TOTAL MICROEMPRESAS *(%)	Área de estudio	Área de estudio *(%)
Castilla	Catacaos	Cura Mori	El Tallan	La Arena	La Unión	Las Lomas	Piura	Tambo grande	26 de Octubre - Piura			*	
78	22	6		7	14	11	199	91	28	456	1.30%	327	1.05%
2,985	942	115	19	195	508	361	7,305	878	2721	16,029	45.76%	13953	44.92%
467	62	4	1	15	19	7	827	33	281	1,716	4.90%	1637	5.27%
462	202	7	1	20	44	30	1,008	79	341	2,194	6.26%	2013	6.48%
16	2				2	40	44	3	17	124	0.35%	79	0.25%
39	4			2	4	1	56	1	21	128	0.37%	120	0.39%
3,333	719	81	13	195	289	226	6,654	646	2,225	14,381	41.06%	12931	41.63%
7,380	1,953	213	34	434	880	676	16,093	1,731	5,634	35,028	100.00%	31060	100.00%

Nota. Elaboración propia (basado en. SUNAT, OEE, Ministerio de la Producción).

Tabla 14

Número de Microempresas por sector económico según distritos de estudio 2020

Sector Económico	Distritos de la Provincia de Piura				Total Microempresas	Área de estudio *	Área de estudio * (%)
	Castilla	Catacaos	Piura	26 de Octubre			
Agropecuario	78	22	199	28	456	327	1.05%
Comercio	2,985	942	7,305	2,721	16,029	13,953	44.92%
Construcción	467	62	827	281	1,716	1,637	5.27%
Manufactura	462	202	1,008	341	2,194	2,013	6.48%
Minería	16	2	44	17	124	79	0.25%
Pesca	39	4	56	21	128	120	0.39%
Servicios	3,333	719	6,654	2,225	14,381	12,931	41.63%
Total general	7,380	1,953	16,093	5,634	35,028	31,060	100.00%

Nota. Fuente: SUNAT, OEE, Ministerio de la Producción

(*) Elaboración propia

Por otro lado, el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP en adelante) de la Cámara de Comercio de Lima indicó que, en 2018, 9 millones 782 mil unidades productivas (UP) operaron en la economía peruana. De estas, el 75% pertenecen al sector informal, mientras que el 25% restante (2 millones 434 mil) se ubican en el sector formal. También, indicó que Piura está dentro de las 19 regiones con alta informalidad (excluye las UP agropecuarias informales) con el 89.2% ocupando el quinto lugar.

5.3.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo del presente plan de negocios son los microempresarios formales e informales de la provincia de Piura específicamente de los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos.

De acuerdo con la Tabla 14, los principales sectores económicos en los que las microempresas se desenvuelven son el sector comercio y el de servicios. Este tipo de negocios se concentran en los mercados, galerías, asociaciones comerciales y alrededor de universidades, terminales de transporte, bodegas, entre otros.

Por las razones expuestas líneas arriba, la población objetivo –esto es los microempresarios formales e informales– no es conocida, dado que solo es posible cuantificar a los microempresarios formales. Ante esta situación, solo se tiene una referencia de los informales, ya que –como se señaló– no son cuantificables. Por ello, para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula:

$$N = \frac{Z^2 * p * q}{E^2}$$

Donde:

N: tamaño de la muestra

Z: valor de la distribución estandarizada, un nivel de confianza de 94% = 1,88

p: proporción de homogeneidad, se asume igual a 0,5 para trabajar con la máxima varianza

q: 1 - p

E: % de error de exactitud (6%)

Remplazando las variables, se tiene que el tamaño de la muestra es:

$$N = \frac{Z^2 * p * q}{E^2} = \frac{1.88^2 * 0.5 * 0.5}{0.06^2} = 245 \text{ microempresarios/dueños}$$

Tabla 15

Distribución de la muestra con base en el número de microempresas formales

Zona	Microempresarios	Porcentaje (%)	Muestra
Piura	16,093	51.81%	127
Castilla	7,380	23.76%	58
26 de Octubre	5,634	18.14%	45
Catacaos	1,953	6.29%	15
Total	31,060	100.00%	245

Nota. Elaboración propia

Es frecuente encontrar que para el cálculo de una muestra el error sea 5% con un nivel de confianza del 95%. Es decir, cuanto menor sea el error mayor será el tamaño de la muestra. Sin embargo, debido a ciertas limitaciones se consideró el 94% de nivel de confianza con un error de 6%, lo que resultó en un tamaño menor de muestra. Entre las limitaciones presentadas, se pueden mencionar el presupuesto; el tiempo; las condiciones actuales por la presencia del COVID-19, el contacto con el encuestado en lugares de alta concentración de personas; y la poca disponibilidad del microempresario a acceder a la encuesta por desconfianza, tiempo u otro factor.

Siguiendo el mercado objetivo definido y con el tamaño de la muestra determinado, se aplicaron 256 encuestas a los dueños de negocios categorizados como microempresas (según el nivel de ventas definido por SUNAT).

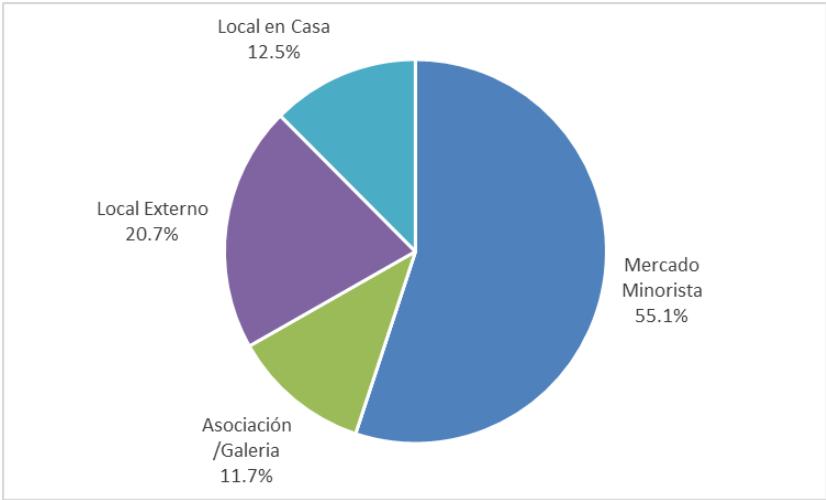
En campo, se aplicó un número mayor de encuestas para prever las eliminaciones por errores de consistencia en la aplicación, después de validar las encuestas quedaron 256

encuestas aptas. Las encuestas se aplicaron de acuerdo con la Tabla A.5.1. del Anexo 5 en los distritos de Piura (50.78%), Castilla (23.05%), 26 de Octubre (18.75%) y Catacaos (7.42%).

Además, los lugares donde se aplicaron las encuestas concentran a un importante número de microempresarios de los diferentes sectores económicos y se distribuyeron de la siguiente manera: 55.1% de las encuestas se aplicaron en mercados minoristas, seguido de 20.7% en locales externos, 12.5% locales en casa y, finalmente, el 11.7% en asociación/galería (ver Figura 5).

Figura 5

Lugar específico donde se aplicó la encuesta, noviembre 2021



Nota. Elaboración propia

5.4. Definición del perfil del cliente y de la atención

A continuación, se analizará la información recopilada en la aplicación de la encuesta, que en detalle se presenta en el Anexo 5.1.

Tabla 16

Resumen del estudio de Mercado

Tema	Conclusión	Fuente
Concentración de los negocios	El mayor número de negocios, cuya característica es que sean microempresarios o dueños de negocios independientemente de ser formales o informales, se ubicó en los principales mercados minoristas del área de estudio (55.1%).	Tabla A.5.2
Población objetivo	El 66.4% de los dueños de negocio tienen préstamos en el periodo de estudio en instituciones tanto financieras como no financieras.	Figura A.5.1
Género y Edad	El 52.4% de los negocios son conducidos por mujeres. Esto evidencia la mayor participación de la mujer en la vida empresarial. Además, el estudio mostró que los negocios son conducidos por personas cuyas edades oscilan entre 36 a 45 años (31.18%). En este sentido, la participación de los jóvenes, 18 a 25 años, no es significativa (4.71%) al igual que la del adulto de más de 66 años (3.53%).	Figura A.5.2.
Nivel educativo	El nivel de educación secundario (38.8%) es el prioritario entre los dueños de los negocios. Pero la participación del nivel educativo superior universitario completo e incompleto (28.2%) y técnico completo e incompleto (26.5%) es significativo, lo que implicaría que estos dueños de negocios tengan mejores herramientas para una adecuada conducción de sus negocios.	Figura A.5.3.
Formalidad e informalidad del negocio	Los negocios están dentro del marco formal, ya sea como persona natural (64.1%) o jurídica (10%). INEI (2021) en el primer trimestre del 2021 indicó que el 62.1% de las empresas creadas eran personas naturales con negocio.	Figura A.5.4.
Sector económico	El principal sector económico que mueven estos negocios es el comercio (73.5%) y, dentro de este, las principales actividades son la venta de ropa, calzado y similares (20.8%), tiendas (12%) y venta de frutas, verduras y similares (11.2%).	Figura A.5.5. y A.5.6.
Nivel de ventas	De acuerdo con la SUNAT (2021), las microempresas son aquellas cuyas ventas no exceden las 150 UIT anuales (hasta S/. 1,833.33 diarios aproximadamente). Los negocios encuestados están dentro de este límite, El 47.6% tiene ventas de hasta S/.266 diarios, por lo que según la SUNAT podrían estar dentro del nuevo RUS. Los negocios se caracterizan porque sus ventas oscilan hasta S/.533 diarios (84.7%).	Figura A.5.7.
Días trabajados	Los dueños de negocio suelen atender los siete días a la semana. Sus días de menor venta son los lunes y los de mayor venta los sábados. Esta información permite no solo establecer los días de cobranza sino también prever los días en los que la cobranza podría disminuir	Figura A.5.8. Tabla A.5.11
Tenencia de préstamo	Los negociantes se caracterizan por mantener préstamos tanto en entidades financieras como en no financieras. Más del 50% de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio indicaron mantenerlo en alguna entidad del sistema financiero independientemente de que en forma paralela lo tengan en una entidad no financiera. Para aquellos que a la fecha manifestaron no tener préstamo vigente en alguna entidad financiera los motivos atribuibles al cliente representan el 27.56% que van desde algún problema con su historial crediticio o	Figura A.5.9 Figura A.5.10

Tenencia: entidades financieras	no generan suficientes ingresos hasta aquellos que no tienen historial crediticio. Un 5.51% manifestó que no confiaba en las instituciones financieras. Aquellos que tienen negocios como personas jurídicas y prefirieron solicitarlo como persona natural es debido a lo engorroso que consideran son los trámites para una persona jurídica hasta aquellos que tienen mejores condiciones como persona natural.	Tabla A.5.13 Tabla A.5.14 Tabla A.5.15
Tenencia: entidades no financieras	Se ha considerado como entidades no financieras a las casas de préstamo y a los prestamistas informales. Con respecto a este tipo de entidad se aprecia que la no tenencia de préstamos en ellas es superior a si tenerlo 75.4% versus 24.6%. El motivo por el cual no tienen préstamo vigente en este tipo de entidad es atribuible al tipo de entidad más que al cliente con un 69% que incluye en orden de prioridad la poca confianza en estas entidades, las tasas muy altas, cuestionar sus métodos de cobranza, y la mala atención y poca transparencia que estas muestran.	Figura A.5.11 Tabla A.5.16
Número de préstamos	Los negociantes, además de tener en ambos tipos de entidades préstamos, también suelen tener en cada una de ellas más de un préstamo que pagan al mismo tiempo. Estos van desde uno hasta tres préstamos en cada una de las entidades que pueden tener en ambas o en solo una de ellas.	Tabla A.5.17 Figura A.5.12 Figura A.5.13
Valor Total de los préstamos	El negociante marca una gran diferencia de acuerdo con la entidad y el tipo de préstamo que mantiene. En las entidades financieras los montos totales son mayores a las no financieras; llegan así hasta los S/. 300,000 soles, que permiten clasificarlas –según la SBS– como créditos microempresa (77.2%) y créditos pequeña empresa (22.8%). En cambio, los montos totales que mantienen en las entidades no financieras llegan hasta los S/. 10,500 soles. El monto total de los préstamos llega hasta los S/. 2,500 soles (82.5%).	Tabla A.5.18 Figura A.5.14 Figura A.5.15
Tipo de entidad	Si bien como grupo las entidades financieras han tenido mayor participación que las no financieras, al analizar a cada entidad en forma independiente se observa que la mayoría de los negociantes mantienen préstamos con prestamistas informales (26.9%). Con un porcentaje similar están las CMAC y rurales (26%) y, en tercer lugar, los bancos (18.4%).	Tabla A.5.19 Tabla A.5.20 Figura A.5.16
Nombre de la entidad	Los negociantes con préstamos en entidades financieras los mantienen principalmente en el BCP, CMAC Piura, Compartamos Financieras, MiBanco, COOPAC Santa Isabel y Edpyme Inversiones la Cruz. Con respecto a las no financieras el <i>market share</i> lo domina los prestamistas informales peruanos y, con respecto a las casas de préstamo, es CrediAmigo el de mayor participación.	Tabla A.5.21 Tabla A.5.22 Figura A.5.17
	Las entidades financieras y no financieras tienen cada una de ellas sus propias características, pero dentro de las primeras hay marcadas diferencias. Los Bancos tradicionales no son microfinancieras. Si bien ofrecen préstamos a los microempresarios, estos no son su mercado objetivo.	

Características del préstamo: entidades financieras	<p>Sus montos prestados llegan hasta los S/. 300,000 soles, pero en muy poca participación (2.4%). Los pagos de las cuotas son al 100% mensuales y su valor oscila entre S/. 301 a S/. 600 soles. Además, son préstamos que suelen tener una duración de 12 meses.</p>	Tabla A.5.23
	<p>Por otro lado, tenemos a las microfinancieras cuyo mercado objetivo son los microempresarios, pero dentro de este universo estos se diferencian por las ventas que generan. Aquí están las Cajas Municipales cuyos montos llegan hasta S/. 120,000 soles (6.9%). Para los microempresarios los montos con mayor frecuencia son de S/. 3,500 a S/. 5,500 (19%) o de S/. 11,001 a S/. 21,000 (19%). La duración más frecuente es de 12 meses y las cuotas más frecuentes son de hasta S/. 500 soles.</p>	Hasta Tabla A.5.28
	<p>MiBanco sigue, después de las Cajas, en los mayores montos prestados hasta S/. 30,500 (13.3%). Tiene cierta similitud con las cajas en los montos de mayor frecuencia: S/. 4,501 a S/. 6,000 soles (33.3%). Las cuotas son pagadas en forma mensual y la duración más frecuente es de 12 meses. Las cuotas más frecuentes son hasta S/.300 soles (26.7%) y S/. 1,201 – S/.1,500 (26.7%).</p>	
	<p>Las microfinancieras que continúan se caracterizan, porque sus montos de préstamos son menores y la frecuencia de pago se podría decir que es poco usual para las entidades financieras.</p>	
	<p>Las financieras llegan a prestar en este tipo de cliente hasta S/. 10,500 soles (4%), pero el grueso de los montos prestados está entre S/. 501 y S/. 1,500 (20%) y S/. 1,501 a S/. 2,500 (20%) que representan el 40%. En este tipo de entidad, es interesante ver que la frecuencia de pago que prevalece es cada 14 días (52%) por su producto de préstamos grupales que tienen casi la misma participación que la frecuencia mensual (48%). Si bien la duración a 12 meses de los préstamos tiene una participación importante (40%), no es la mayor participación sino la de hasta 6 meses (52%). Al igual que MiBanco, las cuotas son más pequeñas S/.201a S/. 400 tanto para cobranza con 14 días como mensual.</p>	
	<p>Las Cooperativas al igual que las financieras llegan a montos de hasta S/. 10,000 (14.3%), pero los montos con mayor participación en los préstamos en el periodo de estudio van desde S/. 501-S/. 1500 (42.9%). Esta entidad tiene una mayor variedad de frecuencia de pago: diaria, semanal, c/14 días y mensual. Siendo la frecuencia c/14 días (35.70%) la de mayor participación por su producto de préstamo grupal. El valor de la cuota más frecuente es de S/.151 a S/.250 para frecuencias semanal, 14 días y mensual; y hasta S/. 50 para frecuencia diaria (14.3%).</p>	Figura A.5.18 Hasta Figura A.5.23
<p>Finalmente, en este grupo de microfinancieras están las edpymes que maneja a este mercado montos hasta los S/. 2,000. Sus cuotas llegan hasta los S/. 1,700 pero introduce una característica particular que es la cuota variable. Esta implica que el negociante pueda manejar la cuota dentro de la duración del préstamo. La duración de estos préstamos es de hasta 6 meses.</p>		
<p>Una característica en común que tienen las entidades financieras es la alta tasa de desconocimiento de la tasa de interés, el cual es mayor en las financieras (80%), MiBanco (86.7%) y Cooperativas (78.6%); y con porcentajes de 63.4% y 67.2% están los bancos, cajas y, finalmente, las edpymes con el 50%.</p>		

Aquí se ubican las casas de préstamo y los prestamistas informales. Ambos se caracterizan porque la frecuencia de pago que prioriza es

Características del préstamo: entidades no Financieras	<p>diaria y las cantidades son menores a las de las entidades financieras, además de que la duración de pago prioritaria es a un mes.</p> <p>Las casas de préstamo para este mercado han llegado hasta los S/. 3,000 soles (12.5%) una brecha bastante amplia con las entidades financieras, pero el monto más prestado es S/. 500 soles (37.5%), la cuota diaria (87.5%) más frecuente es de hasta S/. 50 (50%). El 100% de los préstamos dura un mes, el 100% tiene conocimiento de la tasa de interés que se le cobra que va desde una tasa mensual de 5% (50%) hasta una tasa mensual de 10% (25%).</p> <p>Los prestamistas informales tienen el <i>market share</i> en este tipo de entidad y son las primeras si se analiza a cada tipo de institución independientemente que sea financiera o no financiera.</p> <p>A diferencia de las casas de préstamo sus montos han llegado hasta los S/. 10,500, pero en muy poca participación (1.7%). El intervalo de montos prestados con más participación es de S/. 501 – S/. 1500, pero casi el 90% de los préstamos se concentran en montos de hasta S/.2,500 soles.</p> <p>Maneja frecuencias de pago diaria, semanal y mensual. la diaria es la de mayor participación (81.7%) con cuotas de hasta S/. 50 diarios (60%). La duración del préstamo es a un mes (83.3%) y el 60% conoce cuánto es la tasa de interés mensual que se les cobra siendo estas mayores a las casas de préstamo. Así las tasas mensuales son de 10% hasta 20% y concentran casi el 50% de los préstamos.</p>	<p>Tabla A.5.29 a Tabla A.5.30</p> <p>Figura A.5.24 a Figura A.5.25</p>
Aceptación de la frecuencia de pago	Los negociantes tanto con préstamos en las entidades financieras como no financieras indicaron estar de acuerdo con la frecuencia actual de pago y aquellos que no preferirían pagos mensuales.	<p>Tabla A.5.31</p> <p>Figura A.5.26</p>
Periodo de gracia	Otra característica del producto que se brinda a los negociantes es que estos carecen de periodo de gracia en su mayoría y aquellos que indicaron que sí se les proporcionó para las entidades no financieras se menciona de 1 a 2 días por el modelo de negocio a diferencia de los bancos que sí otorgan periodos mayores.	<p>Tabla A.5.31</p> <p>Figura A.5.27</p>
Nombre del producto	Los negociantes no tienen conocimiento del nombre de los productos bajo los cuales les otorgaron el préstamo, tampoco es un aspecto que les interese o que consideren cuando solicitan un préstamo. Entre los prestamistas informales, los productos que ofrecen no tienen un nombre específico. Las casas de préstamo no tienen una gran variedad de productos.	<p>Tabla A.5.31</p> <p>Figura A.5.27</p>
Renovación del préstamo	<p>Este tipo de préstamo se caracteriza por ser recurrente y se ha visto un alto porcentaje de negociantes que manifestaron que sí los renovarían con las entidades que actualmente trabajan.</p> <p>La mayor renovación se ha visto en los negociantes que mantienen préstamos con casas de préstamo y la mayor intención de no renovar en entidades financieras con una variación muy cercana a los prestamistas informales. Los motivos de la no renovación el 37.8% se enmarca en aspectos atribuibles a la entidad, como tasas muy altas u otra entidad la mejoró. También, consideran que la entidad no es transparente, recibieron una mala atención, entre otros.</p> <p>Se puede concluir que los negociantes, que manifestaron sí renovar (esto es el 73.2%), se mantienen fieles a las entidades que les otorgaron el préstamo. Por tanto, hay un alto nivel de fidelización.</p>	<p>Tabla A.5.32</p> <p>Figura A.5.28</p> <p>Figura A.5.29</p>
	Los negociantes que mantienen préstamos tanto en entidades financieras como no financieras se podrían calificar de acuerdo con la	

Incumplimiento en el pago de las cuotas (atraso)	<p>calificación de la SBS como deudores normales, es decir, aquellos que no se han atrasado en sus pagos o que sus atrasos llegan hasta ocho días. El 50.6% de los motivos de atraso están relacionados con que el negocio está bajo o que el negociante ha tenido algún imprevisto o problema de salud.</p> <p>Para las entidades no financieras al ser préstamos de corta duración el atraso en el pago es importante para no descuidar el seguimiento en el pago a los clientes; y para las entidades financieras el atraso está relacionado con la provisión.</p>	<p>Tabla A.5.33</p> <p>Figura A.5.30</p>
Comportamiento de pago	Los negociantes tienen un claro conocimiento de su calificación en las centrales de riesgo. En el periodo de estudio, la mayoría de los negociantes manifestaron no estar reportado, independientemente de que alguna vez lo haya estado.	<p>Tabla A.5.34</p> <p>Figura A.5.31</p>
Aval	El negociante no desea tener ninguna vinculación con préstamos ajenos a él en ningún tipo de entidad.	<p>Tabla A.5.35</p> <p>Figura A.5.32</p>
Condición de endeudamiento del esposo(a)/conviviente	El 74.1% de los negociantes es casado o tiene conviviente. Algunas entidades financieras como las CMAC evalúan al cliente como unidad familiar para otorgar un préstamo o la cantidad que se podría prestar. En el caso de las entidades no financieras, no se evaluó este aspecto, pero es importante tenerlo en cuenta para saber qué otros compromisos puede tener la unidad familiar que puedan comprometer el pago del préstamo. En este punto, más del 90% manifestó que su esposo o conviviente no es aval ni tiene préstamo en el periodo de estudio ni en entidades financieras o no financieras.	<p>Tabla A.5.36</p> <p>Figura A.5.33</p> <p>Figura A.5.34</p>
Garantías para el préstamo	Otra de las características de este tipo de préstamo es que no suelen pedir garantías o avaluos. Los negociantes que manifestaron que sí les solicitaron alguna garantía reconocen como tal aquellas que no son consideradas garantías reales, como copias de documentos de propiedades (54.8%). Garantías reales son las hipotecas o garantías pignorativas (25.9%) y solo el 16.1% solicitó aval.	<p>Tabla A.5.37</p> <p>Figura A.5.35</p>
Forma del desembolso	Independientemente de que el préstamo haya sido otorgado por una entidad financiera o no financiera los desembolsos fueron principalmente desembolsados en efectivo en la entidad que le prestó y en el negocio/casa. Esto evidencia la importancia del negociante de tener en efectivo el dinero prestado.	Figura A.5.36
Motivo del préstamo	Invertir en sus negocios: capital de trabajo y activo fijo	Figura A.5.37
Motivos de la elección de la entidad	El negociante para elegir la entidad de préstamo consideró cinco características principales en orden de importancia: buena tasa, única que le prestó, es rápida/sin mucho papeleo, buena atención y tiempo de trabajo con ella.	Figura A.5.38
Medios de pago	El negociante no es un negociante digital, por lo que prefiere los medios de pago tradicionales como el efectivo ya sea para ir a pagar a la entidad o para que le cobren en su negocio/casa, sin dejar de lado el uso de los agentes.	Figura A.5.39
Propiedad y permanencia	<p>La propiedad del local ligado a la permanencia en el mismo es un factor importante porque otorga un conocimiento claro del tiempo de funcionamiento del negocio y de madurez del mismo.</p> <p>La atención en locales alquilados tiene la mayor participación con una importante intervención de locales/puestos que pertenecen a los municipios.</p>	<p>Figura A.5.40</p> <p>Figura A.5.41</p>

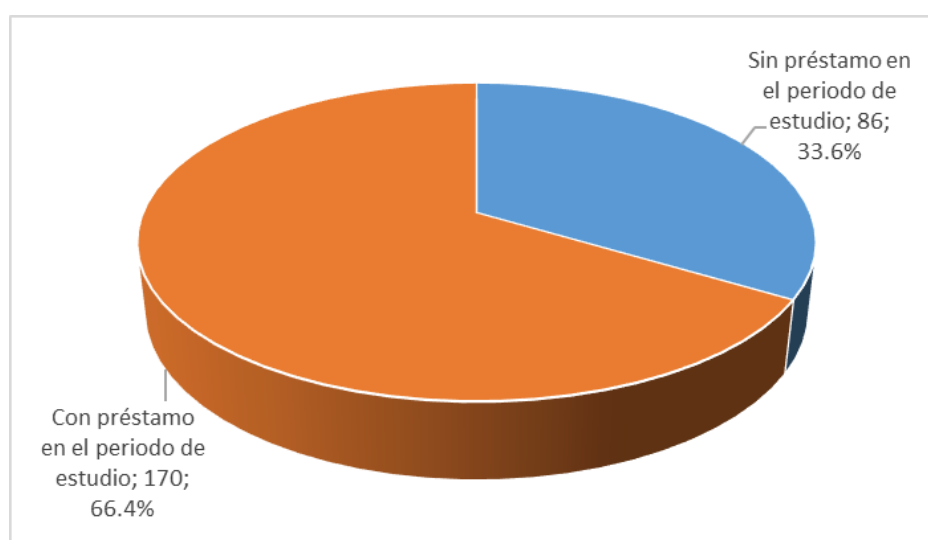
	La mayoría de los negocios son maduros con más de diez años de permanencia en el mismo local.	
Ingreso familiar	Para la mayoría de los negociantes su negocio constituye el único ingreso familiar.	Figura A.5.42
Característica requerida en la nueva entidad de microcréditos	El negociante considera que una nueva entidad debería ofrecer las siguientes características en orden de importancia para ser tomada como una opción: baja tasa de interés, cuotas fijas, que no haya cambios posteriores, que dé una oportunidad a pesar de los pocos ingresos, que no pida muchos papeles y que el desembolso sea rápido.	Tabla A.5.38
Intensión de uso en la nueva entidad	El negociante tiene la disposición de trabajar con una nueva entidad que posea la características descritas líneas arriba.	Figura A.5.43
Testeo de producto: crédito grupal	Los negociantes tienen un claro conocimiento de este producto y también de que este no se ajusta a sus requerimientos siendo el principal motivo de su falta interés en el modelo del producto. Es decir, no están dispuestos a asumir las deudas de otra persona, por lo que prefieren solicitar un préstamo solo y no grupal.	Figura A.5.44 Figura A.5.44

Nota. Elaboración propia.

Respecto de los principales resultados del estudio de mercado, se puede mencionar que, del total de encuestados en el área de estudio, el 66.4% manifestó tener préstamo y 33.6% señaló no tener préstamo en el periodo de estudio.

Figura 6

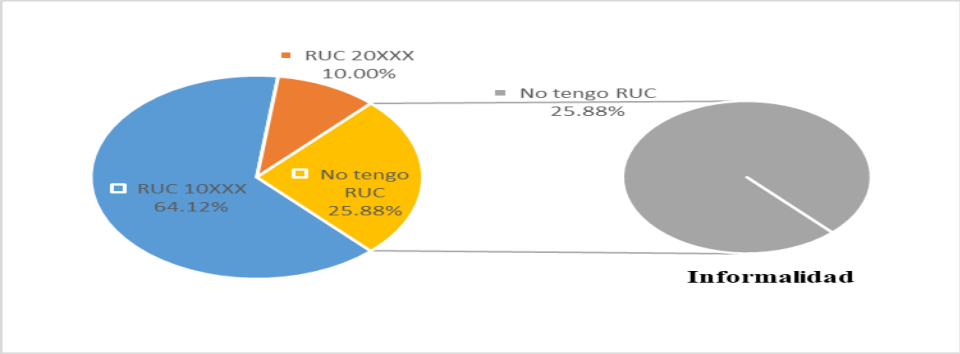
Porcentaje de encuestados con préstamo o sin préstamos en el periodo de estudio, noviembre 2021



Nota. Elaboración propia

En los negocios con préstamo, el 74.1% son formales, incluye RUC 10 (persona natural con negocio) y RUC 20 (persona jurídica) y el 25.9% de negocios son informales (no cuentan con RUC), como se observa en la Figura 7.

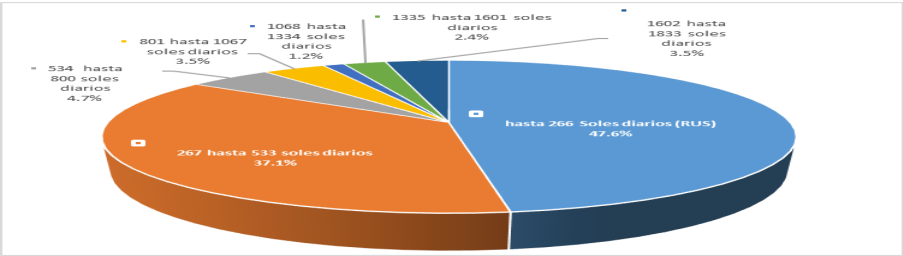
Figura 7
Formalidad e Informalidad del Negocio con préstamos en el periodo de estudio – noviembre 2021



Nota. Elaboración propia

La Figura 8 muestra el nivel de ventas de los negociantes con préstamo en el periodo de estudio: el 84.4% de los microempresarios tienen ventas de hasta S/. 533 diarios.

Figura 8
Nivel de Venta de los negocios de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio, noviembre 2021

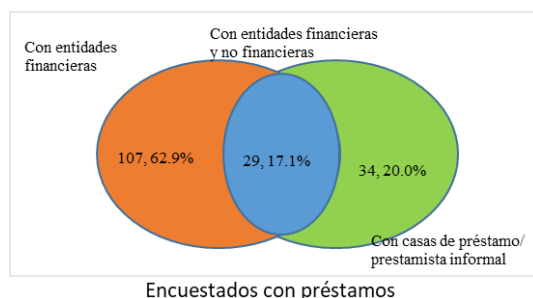


Nota. Elaboración propia

Los microempresarios encuestados han manifestado tener préstamos tanto en entidades financieras como en no financieras. De estos, el 62.9% solo tiene préstamo en entidades financieras; el 20%, en entidades no financieras; y el 17.1%, en ambos tipos de entidades.

Figura 9

Encuestados con Préstamos en entidades financieras y/o no financieras, noviembre 2021

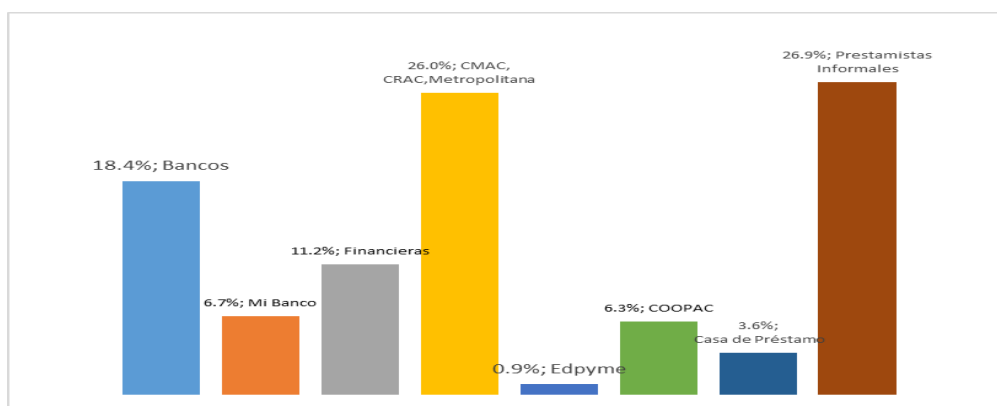


Nota. Elaboración propia

Dentro del esquema general (entidades financieras y no financieras) en la Figura 10, se observa que los prestamistas informales son los que tienen el mayor *market share* con 26.9%, seguidos con una brecha bastante corta de las CMAC, CRAC y Metropolitana 26%. La participación de las casas de préstamo aún no es significativa con el 3.6% y la presencia de las edpymes en este tipo de mercado es casi nulo 0.9%.

Figura 10

Según entidad: financiera y no financiera, noviembre 2021



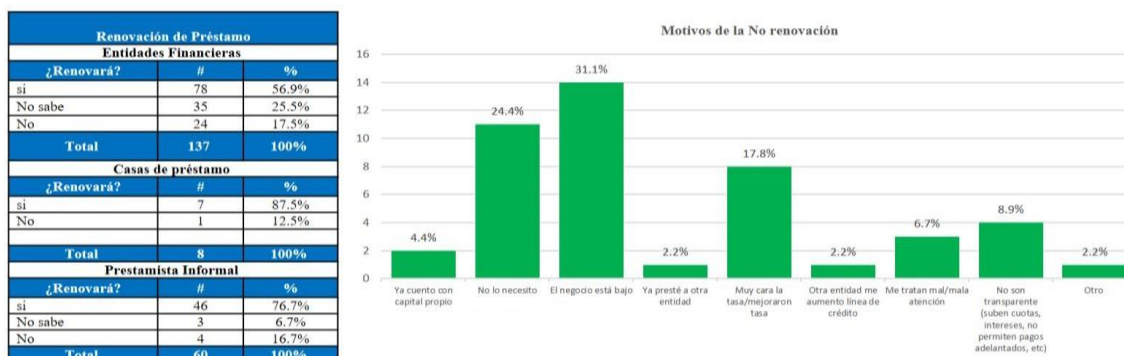
Nota. Elaboración propia

En la Figura 11, se aprecia que los microempresarios tienen mayor predisposición a renovar sus préstamos con las casas de préstamo (87.5%) y con los prestamistas informales (76.5%). Esta figura también muestra los motivos por los que no renovarán en la entidad que les otorgó el préstamo. El 37.8% son motivos enteramente atribuidos a la entidad que les ha otorgado el préstamo: las tasas son muy altas (17.8%), las entidades no son transparentes (lo que involucra experiencia en la subida de la tasa de interés, cuotas o no permiten pagos adelantados), y haber recibido una mala atención con el 8.9% y 6.7% respectivamente. El

4.4% indica que otras entidades mejoraron las condiciones actuales, como aumentar la línea de crédito, de ahí que se hayan prestado en otra entidad.

Figura 11

Renovación de préstamos y motivos de la no renovación, noviembre 2021

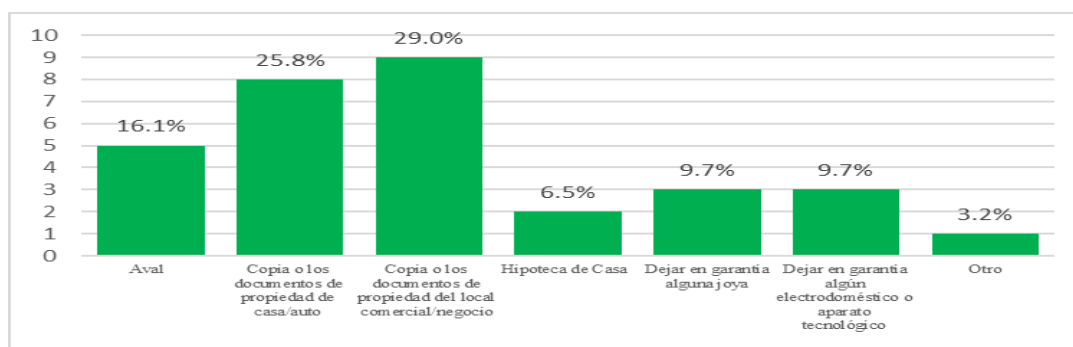


Nota. Elaboración propia

Respecto de los microcréditos, estos por lo general no están asociados a alguna garantía o aval. Los microempresarios encuestados reconocen como garantía aquella que no la constituye, es más disuasiva como copia de documentos de propiedad de casa/auto/local comercial (54.8%). En garantías están el aval (16.1%), dejar una joya (9.7%), dejar algún electrodoméstico o aparato tecnológico (9.7%), hipoteca (6.5%) y otros (3.2%).

Figura 12

Principales garantías solicitadas por los diferentes tipo de entidad, noviembre 2021

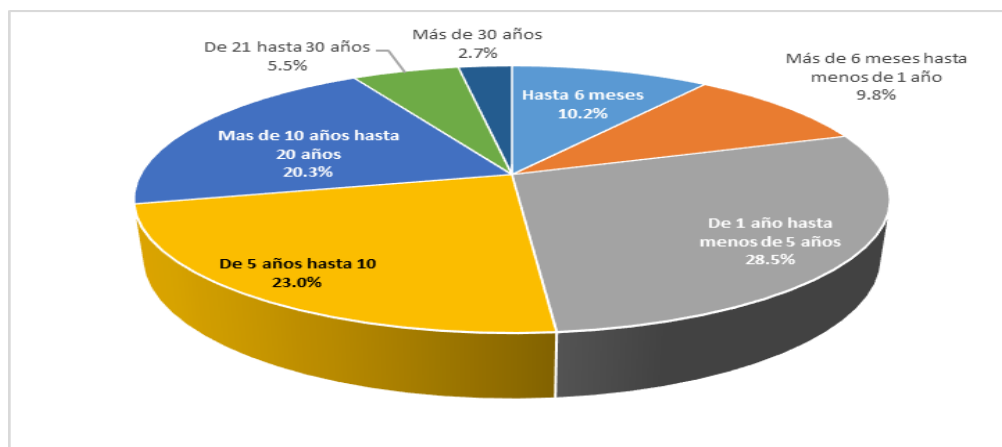


Nota. Elaboración propia

Con referencia al tiempo que los microempresarios llevan trabajando en el local/puesto, la Figura 13 muestra los años de permanencia. La mayoría de los negocios tienen funcionando entre 1 año a menos de 5 años con 28.5% de participación, 23% de 5 años hasta 10 años; y un importante 20.3% negocios con funcionamiento de más de 10 hasta 20 años.

Figura 13

Tiempo de permanencia de sus negocios en los locales indicados, noviembre 2021

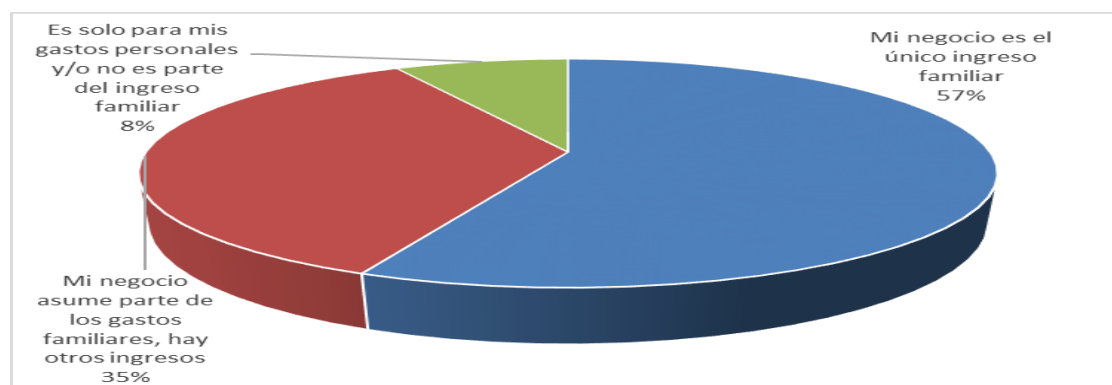


Nota. Elaboración propia

Para el 57% de los microempresarios su negocio constituye su única fuente de ingresos; para el 35% sus negocios forman parte del ingreso familiar; y solo un 8% manifestó que los ingresos de sus negocios son para gastos personales.

Figura 14

Aporte de los ingresos en la unidad familiar, noviembre 2021

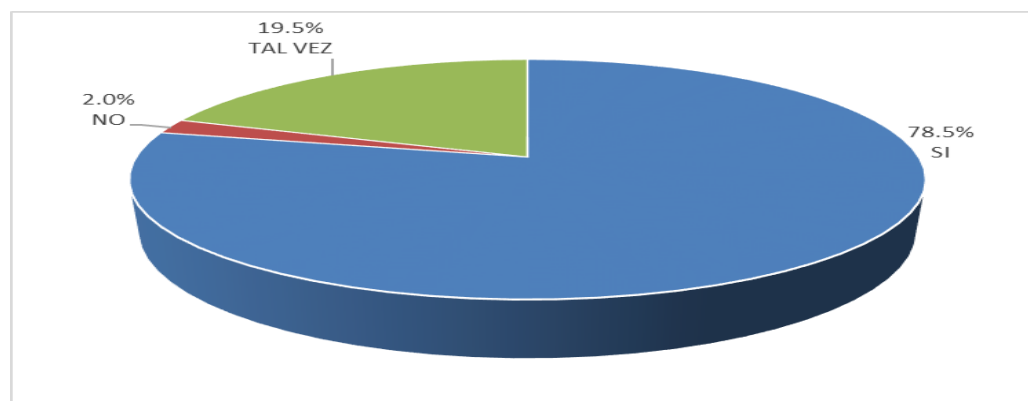


Nota. Elaboración propia

Al consultar sobre la disponibilidad de los microempresarios para trabajar con una nueva entidad que otorgue microcréditos el 78.5% manifestó que sí en caso esta proporcione cinco características que los microempresarios consideraron prioritarias en el siguiente orden de importancia: baja tasa de interés, cuotas fijas, que no haya cambios posteriores, que dé la oportunidad a pesar de tener pocos ingresos, que no pida muchos papeles y que haya rapidez en el desembolso.

Figura 15

Disposición para trabajar con una nueva entidad, noviembre 2021



Nota. Elaboración propia

5.5. Definición del producto / servicio a ofrecer

Se define como microcréditos a los préstamos efectuados a microempresarios tanto formales como informales, que por lo general carecen de garantías suficientes para acceder al sistema bancario tradicional. Se caracterizan por ser montos pequeños destinados a mejorar los negocios o calidad de vida de personas de escasos recursos en su gran mayoría con una frecuencia de pago diario.

Tomando en cuenta la definición previa y agregando los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta el producto a ofrecer, denominado PRESTACASH, presenta las siguientes características:

- Monto: entre S/.300 y S/. 2,500
- Duración del préstamo: 30 días calendario (26 a 27 días). Para activos fijos la duración del préstamo será de máximo 90 días calendario.
- Frecuencia de pago: diaria o semanal

Tomando en cuenta la información recopilada, la frecuencia de pago preferida es mensual seguida por una frecuencia semanal. Sin embargo, tomando en cuenta que los montos a prestar son pequeños y que la duración del préstamo es de un mes, establecer una frecuencia de pago mensual sería aumentar la probabilidad de incumplimiento por lo que la otra alternativa a ofrecer sería la semanal.

5.6. Demanda potencial

Para poder calcular la demanda potencial/insatisfecha se ha seguido el siguiente procedimiento:

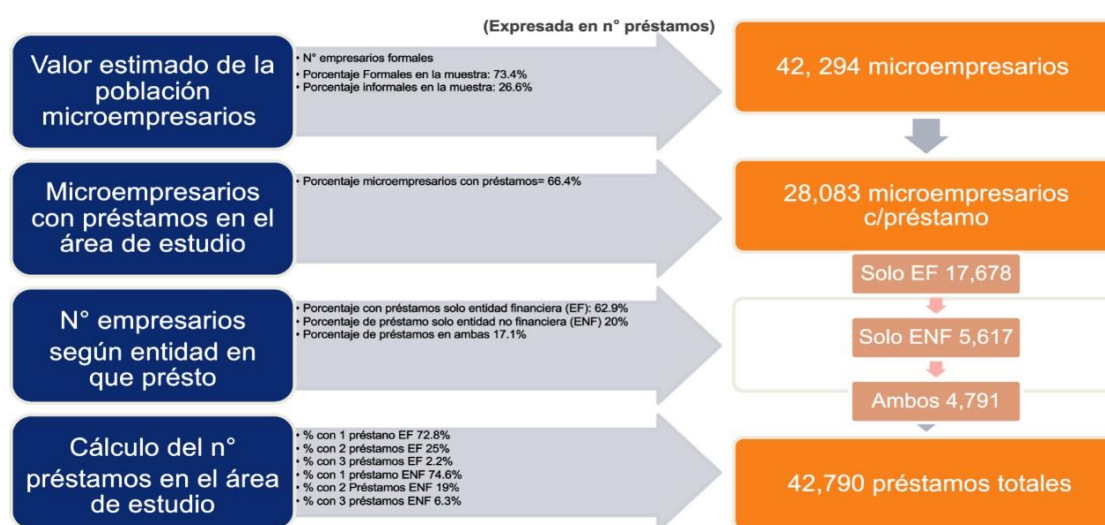
1. Cálculo de la demanda actual en el área de estudio

2. Cálculo de la demanda insatisfecha en el área de estudio
3. Cálculo de la demanda insatisfecha a ser atendida por la nueva entidad de microcréditos

Primero, la demanda actual de préstamos en el área de estudio esté formada por el número total de préstamos tanto en entidades financieras como en las no financieras. El cálculo de la demanda actual se realiza sobre la base de la información presentada a continuación en la Figura 16

Figura 16

Determinación de la demanda actual en el área de estudio



Nota. Elaboración propia

La Tabla 17 muestra que la demanda actual de préstamos asciende a 42,790. En las Tablas A.5.39 y A.5.40 del Anexo 5.2, se detalla el cálculo de la demanda actual.

Tabla 17

Demanda Actual de préstamos en el área de estudio

Año	N° Préstamos en		N° Total préstamos
	Financieras	No financieras	
2021	29,078	13,712	42,790

Nota. Elaboración propia

De acuerdo con la información recopilada, la demanda insatisfecha está formada por los préstamos atendidos por el prestamista informal. En este marco, la institución de microcréditos a implementar pretende competir, en primer lugar, con el prestamista informal y, en segundo lugar, con las casa de préstamos.

5.6.1. Características de la demanda insatisfecha en el área de estudio

1. Negociantes con préstamos en prestamista informal
2. Negociantes que pueden mantener préstamos paralelos tanto en prestamistas informales y casas de préstamo (y, a su vez, en entidades financieras).
3. Negociantes con préstamos en casas de préstamos, pero que cumplan con las siguientes características:
 - a. Negociantes que manifestaron sí estar dispuestos a probar el servicio en una nueva entidad de microcréditos
 - b. Negociantes que manifestaron no renovar sus préstamos con la casa de préstamo actual
 - c. Los motivos de la no renovación radican en que no se encuentra satisfecho con el servicio prestado u otra entidad le ofreció mejores condiciones que también implicaría poca satisfacción.
 - d. Se consideró a los negociantes que manifestaron que los motivos de la no renovación son los siguientes: ya presté en otra entidad, muy cara la tasa/mejoraron la tasa, otra entidad aumentó la línea de crédito, el trato es malo, la atención es mala, no son transparentes. Esto representa 37.8% de las respuestas obtenidas sobre por qué motivos no va renovar su préstamo.

La Tabla 18 muestra la información mencionada previamente para el cálculo de la demanda insatisfecha en el área de estudio.

Tabla 18

Determinación de la demanda Insatisfecha de préstamos en el área de estudio

Año	N° Préstamos			Demanda Insatisfecha Casa Préstamos (n° préstamos)		
	No Total financieras	Casa de préstamos	Prestamista informal	Elección nueva entidad (Rpta sí)	No renovar	Motivos atribuibles a la entidad
2021	13,712	1,613	12,099	1,328	166	63
Total	100.0%	11.8%	88.2%	82.4%	12.5%	37.8%

(%)

Nota. Elaboración propia

La demanda insatisfecha calculada se muestra en las Tablas A.5.41. del Anexo 5.2 y se resume en la Tabla 19

Tabla 19

Demanda insatisfecha de préstamos en el área de estudio

Entidad no Financiera	Demanda Insatisfecha (N° préstamos)
Prestamista informal	12,099
Casa de préstamos	63
TOTAL	12,162

Nota. Elaboración propia

La demanda insatisfecha en el área de estudio asciende a 12,162 préstamos.

1. Para calcular la demanda insatisfecha a ser atendida por la nueva entidad de microcréditos se han considerado las siguientes características que debe cumplir el negociante con préstamos con prestamista informal en el periodo de estudio (ver Tabla 20.):

- Disponibilidad para probar el servicio de préstamos de la nueva entidad.
- La no renovación de los préstamos actuales cuyos motivos son atribuibles al servicio del prestamista informal.

Tabla 20

Determinación de la demanda insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad (parte 1)

Entidad no Financiera	Demanda insatisfecha en el área de estudio (N° préstamos)	Prestamistas Informales		Motivos atribuibles a la entidad
		Elección nueva entidad (Rpta. sí)	No renovar	
Prestamista informal	12,099	9,964	1,661	627
Total (%)		82.4%	16.7%	37.8%
TOTAL	12,162			

Nota. Elaboración propia

Para calcular la demanda insatisfecha a ser atendida por la nueva entidad de microcréditos se han considerado las siguientes características que debe cumplir el negociante con préstamos con prestamista informal o casas de préstamo en el periodo de estudio (ver Figura 17.):

- Montos de préstamo hasta los S/. 2500 (de acuerdo con el producto a ofrecer)
- Duración del préstamo mensual y hasta tres meses

- Motivo del préstamo para capital de trabajo y activo fijos destinados al negocio

Figura 17

*Determinación de la demanda Insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad
(Parte 2)*



Nota. Elaboración propia

Tabla 21

Demanda Insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad expresada n° préstamos

Entidad no Financiera	N° préstamos
Prestamista informal	394
Casa de préstamos	44
TOTAL	438

Nota. Elaboración propia

La demanda que la nueva entidad puede atender está dada por 438 préstamos. En las Tablas A.5.42 y A.5.43 del Anexo 5.2., se explica el cálculo de la demanda insatisfecha del plan de negocios. Expresada en número de préstamos la demanda insatisfecha se convierte en soles demandados. Se ha calculado tomando en cuenta el porcentaje de participación de cada entidad no financiera según el Anexo A.5.44. y multiplicándolos por los valores obtenidos en la Tabla 21. y por monto promedio ponderado (ver Tabla 22).

Tabla 22

Demanda insatisfecha de préstamos a atender la nueva entidad expresada en soles

PRESTAMISTA INFORMAL					CASA DE PRÉSTAMOS				
Intervalos (soles)	%	Promedio ponderado	# préstamos	Préstamo (soles)	Intervalos (soles)	%	Promedio Ponderado	# préstamos	Préstamo (soles)
(100 –500)	40.4%	378.57	159	60,192.9	(400 –500)	57.10%	475	25	11,875.0
(501 – 1500)	44.2%	986.96	174	171,730.4	(501 – 1500)	14.30%	1500	6	9,000
(1501 –2500)	15.4%	2062.5	61	125,812.5	(1501 –2500)	28.60%	2000	13	26,000
TOTAL			394	357,735.80	TOTAL			44	46,875.00
Total colocación estimada primer año (S/.)								404,610.8	

Nota. Elaboración propia

Dentro del estudio se ha encontrado un importante mercado que, si bien en este momento no forma parte de la demanda de préstamos, en algún momento podrá requerir de este servicio. Dicho mercado está formado por aquellos encuestados que al momento de la aplicación no tenían préstamos dentro del periodo de estudio y que respondieron que sí estarían dispuestos a trabajar con una nueva entidad que cumpla con las características priorizadas y también por aquellos que respondieron que probablemente la tomarían como una opción.

Tabla 23

Demanda insatisfecha no medible en préstamos

N° Negociantes sin préstamos	Elección de una nueva entidad		Demanda total insatisfecha no medible en préstamos
	Sí	Tal vez	
14,208	10,078	3,800	13,878
33.6%	70.9%	26.7%	

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

El producto ofrecido satisfecerá la demanda insatisfecha atendida por la nueva entidad de microcréditos (Demanda del Plan de negocios). Así, la nueva entidad de microcréditos atenderá aproximadamente el 3.6% de la demanda insatisfecha del área de estudio con su producto PrestaCash que, como se explicó previamente, se caracteriza por montos pequeños, duraciones cortas, tasas acorde al mercado y plan de inversión. Este producto será explicado con mayor detalle en el capítulo de marketing.

5.7. Conclusiones

La aplicación de la encuesta permitió definir el perfil del negociante, dueño de negocio con préstamos en el periodo de estudio:

- Negociante cuya edad oscila principalmente entre 36 a 45 años
- Los negocios pertenecieron en mayor participación al género femenino
- El nivel de estudios preponderante es el nivel secundario.
- Negociante formal con el mayor número de negocios con RUC 10 (persona natural con negocio).
- El comercio es el sector económico dominante seguido del sector servicios

- Poseedor de negocios cuyo nivel de ventas oscila prioritariamente hasta S/. 266 diarios seguido de s/267 a s/533 que en conjunto representan el 84.7%.
- Negocios que acostumbran a trabajar los 7 días de la semana.
- Una característica particular del cliente es que paga paralelamente más de un préstamo en diferentes entidades tanto financieras como no financieras llegando a tener en algunos casos hasta 3 préstamos paralelos.
- El negociante prefiere la practicidad; por eso, los dueños de negocios con RUC 20 prefieren gestionar sus préstamos como persona natural en vez de jurídica para evitar papeleos engorrosos, muchos requisitos y mayor tiempo en la gestión.
- Respecto de las entidades financieras, dentro de los negocios encuestados, hay quienes han gestionado préstamos tipo crédito a pequeña empresa (monto mayor a S/.20,000) siendo estos superiores a la mayoría de los préstamos gestionados por los microempresarios. El 77.10% del total de préstamos que los encuestados tienen en el periodo de estudio son créditos microempresa y el 22.8% son créditos pequeña empresa.
- Para los negociantes que gestionan préstamos en entidades financieras la cantidad total más requerida en esas entidades oscila entre S/. 4,501 y S/. 6,000.
- Los negociantes prefieren gestionar sus préstamos a través de prestamistas informales seguidos de CMAC siendo la CMAC Piura la de mayor participación.
- El monto de los préstamos que los negociantes gestionan varía dependiendo del tipo de entidad, al igual que las cuotas a pagar. Las cuotas van a depender del monto, tiempo y tasa de interés
- Para los negociantes con préstamos en entidades no financieras el monto total más requerido en estas entidades oscila entre S/. 501 y S/. 1,500.
- Los negociantes que mantienen préstamos en entidades financieras no conocen exactamente la tasa de interés de sus préstamos. Este porcentaje es mayor al que se maneja en las entidades no financieras en las que el negociante sí la conoce.
- Otros datos como la frecuencia de pago, el periodo de gracia son características del préstamo que acepta, y con el que está de acuerdo y conoce.
- Los negociantes no le toman importancia al nombre del producto bajo el cual les otorgaron el préstamo. Esto se presenta con mayor frecuencia en las entidades financieras que manejan diferentes tipos de productos según el plan de inversión lo

que no sucede en las casas de préstamo y mucho menos con los prestamistas informales.

- Los negociantes mantienen una dinámica con respecto a los préstamos. Estos son bastante frecuentes por lo que la mayoría tiene la certeza de renovar sus préstamos tanto en las entidades financieras como no financieras. En este sentido, existe cierto nivel de fidelización con respecto a la entidad que le prestó; así, el 65.2% de los negociantes que indicaron que sí van a renovar señalaron que están seguros de hacerlo en la misma entidad y que no hay motivo alguno que les haga cambiar de opinión.
- Los tres principales motivos por los que los negociantes no renovaran son porque sus negocios están bajos, no lo necesitan o porque la entidad tiene una alta tasa de interés u otra entidad mejoró la tasa.
- En general, se puede concluir que el negociante con préstamo es un buen cliente. Con respecto a los días de atraso tomando el criterio de la calificación del deudor, este estaría en deudor normal, lo que implica que cumple puntualmente hasta con ocho días de atraso.
- Está informado de su situación en las centrales de riesgo, el 95.3% sabe si está o no reportado en alguna central de riesgo. El 77.1% indicó que no se encuentra registrado.
- A este tipo de cliente la mayoría de entidades no le solicitan ningún tipo de garantía y, en caso de hacerlo, estas no son reales porque se traducen en solicitarle copias o documentos sobre sus propiedades, ya sea vivienda, auto o local comercial.
- El negociante no acostumbra a bancarizar sus préstamos, prefiere ir a recogerlos en efectivo a la entidad en la que los gestionó o que le sean entregados en su negocio/hogar. Pocos son depositados.
- El motivo por el cual el negociante presta es para invertir en su negocio en capital de trabajo y menor participación en activo fijo.
- A pesar del alto desconocimiento que tienen sobre la tasa de interés, para elegir la entidad en la que gestionar su préstamo lo hacen por la baja tasa de interés, porque no hay mucho papeleo, se gestiona rápido y porque dicha entidad es la única que les prestó.
- Este cliente es poco digital prefiere los canales tradicionales para efectuar su pago como ir a pagar en efectivo a la entidad o que le cobren en efectivo en su

negocio/casa. Dentro de las opciones digitales que pocos de ellos usan, está el pago con billeteras digitales, como Yape, Plin, Bim.

- La mayoría de los negocios tienen locales alquilados y son negocios maduros con permanencia en sus locales. Hay una importante participación de negocios con permanencias superiores a los 10 años hasta los 20 años.
- Otra característica a resaltar es que para el 57% de los negociantes sus negocios son el único ingreso familiar.
- Los negociantes con préstamo esperan encontrar en una nueva entidad baja tasa de interés, que las cuotas sean fijas, que no tengan sorpresas con cambios posteriores, que se les dé oportunidad a pesar de sus bajos ingresos. Así mismo, valoran que los trámites no sean engorrosos y que el desembolso sea rápido. Además, está dispuesto a probar los servicios de una nueva entidad de préstamos si cumple con estas características.
- El estudio de mercado también permitió evaluar el producto denominado crédito grupal que es otorgado por algunas financieras y cooperativas. Ante este producto el negociante manifestó sí conocerlo, pero la mayoría señaló que no es el producto que preferirían principalmente porque no están dispuestos a asumir la deuda de otra persona por más vínculo amical que tengan.
- Con respecto al producto denominado crédito grupal no será considerado como producto a ofrecer en la nueva entidad de microcréditos.

Capítulo VI

Modelo Canvas

El modelo CANVAS, conocido como lienzo, es una herramienta de gestión estratégica que permite diseñar el modelo de negocios de una manera simple. A través del CANVAS, se analizan los aspectos más importantes que involucran al negocio y que gira entorno a una propuesta de valor.

En este capítulo, se empleará dicha herramienta para diseñar el modelo de negocios de la institución de microcréditos. Los elementos a analizar son socios clave, actividades clave, recursos clave, propuesta de valor, relación con clientes, canales, segmento de clientes, estructura de costos y flujo de ingresos.

6.1. Elementos del modelo CANVAS

El modelo cuenta con nueve elementos básicos a considerar que se detallan a continuación en los apartados que siguen.

6.1.1. Socios clave

Dentro de este punto, se consideran a los aportantes de capital, los cuales son las personas naturales o jurídicas que proveerán del capital necesario para el funcionamiento del negocio.

Un socio importante y con el que se debe tener una buena relación son las autoridades de la supervisión del sistema financiero, tales como la SBS. Esto será fundamental para contar con una buena reputación en el sector. También, consideramos como socios clave a los grupos de microempresarios o asociaciones de microempresarios de Piura, entre las que se encuentra Amypepro (Asociación de Micro y Pequeños Empresarios y Productores de Perú) y las centrales de riesgo que permitirán evaluar el comportamiento de pago de los clientes o potenciales clientes.

6.1.2. Actividades clave

Entre las principales actividades clave, están las siguientes:

- Capacitación del personal: CrediCASH norte tiene presente que es de vital importancia contar con un personal debidamente capacitado como principal nexo con

los clientes y que debe tener la capacidad para responder a diferentes situaciones que se presentarán en el día a día.

- Atención al cliente: es importante generar confianza en el cliente, que el servicio cubra sus necesidades con el objetivo de fidelizarlo.
- Evaluación del riesgo crediticio de cada empresa o persona a la que se le brindará el crédito: si esta actividad se realiza erróneamente, se contaría con altos niveles de morosidad que harían inviable el negocio en el mediano plazo.
- Colocación de préstamos: estos son los generadores de los ingresos para lo cual se debe contar con una cartera de calidad (evaluación) y una tasa competitiva.
- Gestión de cobranza de los préstamos: para ellos se debe contar con un procedimiento establecido.
- Implementación de canales digitales: creación de los principales canales digitales para establecer contacto con los clientes, esto es página *web*, *whatsapp* y redes sociales.

6.1.3. Recursos clave

Los recursos clave comprenden, primero, los recursos financieros, compuestos básicamente por el capital inicial para realizar los préstamos; los recursos humanos, comprendido por el personal que analizará el riesgo crediticio, realizará la cobranza y atenderá en la oficina; y los recursos digitales, que incluyen la página *web*, *whatsapp* y redes sociales.

6.1.4. Propuesta de valor

“Brindar a los microempresarios, emprendedores el acceso al microcrédito de manera transparente, personalizada, ágil, sencilla, a través de una evaluación que permita la inclusión de negocios informales, con pocos ingresos y con pocas oportunidades de financiamiento”

6.1.5. Relación con clientes

Para formar una relación en el mediano plazo, la relación con los clientes debe ser cordial y basada en la confianza, seguridad y la transparencia de las partes. Por lo tanto, se busca que CrediCASH norte no solo sea un prestamista por única vez, sino que se vuelvan clientes recurrentes; en otras palabras, se busca la fidelización. En ese sentido, como parte del

proceso de fidelización de clientes, CrediCASH norte se enfoca en tener una presencia muy cercana con el cliente para poder conocer sus solicitudes y necesidades del día a día.

6.1.6. Canales

Dos serán los canales. Por un lado, se encuentran los canales tradicionales: la relación directa de los gestores que se acercarán directamente al cliente, la oficina física y los agentes. Por otro lado, están los canales digitales a través de *web*, *whatsapp*, transferencias y billeteras electrónicas.

6.1.7. Segmento de clientes

Se trata de personas con negocios formales (naturales o jurídicas) e informales localizadas en la ciudad de Piura, con la necesidad de obtener microcréditos de manera rápida y sencilla.

6.1.8. Estructura de costos

Dentro de la estructura de costos se encuentran los sueldos del personal (de oficina y de campo), alquiler de oficina y pagos de servicios. También, se consideran los gastos por publicidad, impuestos, tecnología, entre otros.

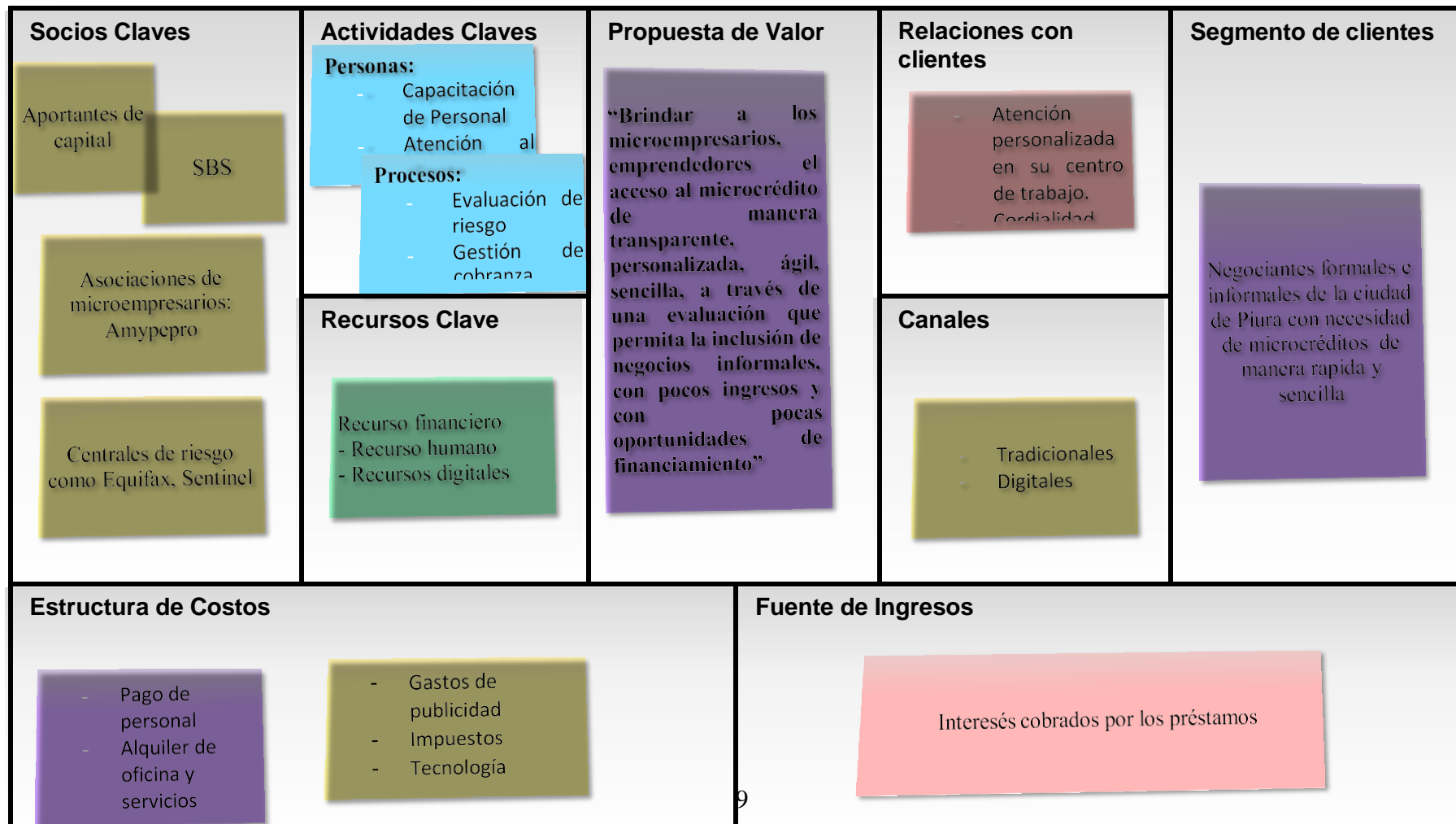
6.1.9. Flujo de ingresos

Por el tipo de negocio y producto, los ingresos provienen del costo del dinero en el tiempo, es decir, de los intereses por los préstamos a los microempresarios.

A continuación, la Figura 18 muestra el modelo CANVAS para la institución de microcréditos propuesta en esta investigación, CrediCASH norte.

Figura 18

Canvas CrediCASH norte



Capítulo VII

Análisis del Entorno

El macro entorno está constituido por elementos que están fuera del control de la empresa; resultan muy difíciles o imposibles de controlar, ya que involucra aspectos externos a la empresa. Al respecto, se tomarán en cuenta el entorno político y legal, económico y comercial, sociocultural, tecnológico y ecológico, la tendencia y el impacto de sus variables. Además del análisis del macro entorno, se estudiarán las 5 fuerzas de Porter y, finalmente, se elaborará la matriz EFE.

7.1. Análisis del macro entorno

7.1.1 Entorno político y legal

Las encuestas publicadas por IEP (Instituto de Estudios Peruanos) muestran que la desaprobación del actual presidente del Perú, Pedro Castillo, sigue en aumento, de 48% en octubre a 65% en noviembre de 2021. El mismo panorama se presenta en relación con la percepción que el ciudadano tiene del Congreso el cual cuenta con una desaprobación de 75% en noviembre.

Si bien el sistema financiero en su conjunto está estable, los créditos mype y pequeña empresa se vieron afectados por la disminución de los ingresos de las empresas por la pandemia. Ante eso, el Estado para mantener la cadena de pagos tomó medidas como Reactiva y FAE, además de la reprogramación de los créditos gracias a la Ley 31050 “Ley que establece disposiciones extraordinarias para la reprogramación y congelamiento de deudas a fin de aliviar la economía de las personas naturales y MYPES como consecuencia del Covid-19” Otras de las medidas tomadas fue la promulgación de la Ley 31143, “Ley que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros”. A su vez, la liberación de fondos de las AFP permitió flujos de efectivo en la población, lo que contribuyó a la reactivación económica.

Con respecto a las casas de préstamo y empeño, de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 1106 y, en la Resolución SBS N° 6338-2012, se indica que para realizar actividades de préstamo o empeño es obligatorio encontrarse inscrito en el “Registro de Empresas y Personas que efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda”, a cargo de esta Superintendencia. Esto se dio con la finalidad de prevenir y detectar operaciones de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

Tabla 24

Variables del entorno político y legal

Factor	Tendencia	Impacto	Amenaza/oportunidad
Inestabilidad Política	Creciente	Se genera inestabilidad por la desaprobación del gobierno; lo político, económico, social se ven afectados.	Amenaza
		Asegurar la continuidad de la cadena de pagos (capital de trabajo, pago a trabajadores y proveedores).	
Legislación (reactiva, FAE, Reprogramación, Ley AFP)	Los saldos reactiva van disminuyendo y las reprogramaciones en descenso (35% - 11%)	Las reprogramaciones contuvieron problemas futuros de los clientes por la disminución de su flujo de efectivo y, al mismo tiempo, contuvo las provisiones que estas podrían generar.	Oportunidad
		Liberación de la AFP generó flujo de efectivo y un dinamismo económico.	
Ley 31143	Tasa de interés compensatorio 83.4% (*) a 83.64%	El BCR establece topes a las tasas de interés de las instituciones financieras estableciendo un máximo permitido. Valores fuera de él son intereses usureros	Amenaza
Resolución SBS N° 6338-2012	Crecimiento	Formalización de la actividad y la prevención del lavado de activos y del financiamiento al terrorismo	Oportunidad

Nota. Elaboración propia

* 83.4% mayo a octubre 2021

7.1.2 Entorno económico

En el ranking del IMD World Competitiveness Center, el Perú se ubicó en el puesto 58 en la edición de 2021. Este ranking mide la competitividad económica de los 64 países comprendidos en la lista. La posición del Perú lo coloca seis lugares por debajo del lugar que ocupó en el año 2020 (posición 52) y tres por debajo de 2019 (posición 55). Esto se debe a que el Perú mostró un comportamiento negativo en desempeño económico, eficiencia gubernamental y eficiencia económica. Otro índice que contribuye a la desestimulación de la inversión es la rebaja de la calificación de la moneda extranjera a largo plazo de Perú de BBB+ a BBB y la calificación a largo plazo de la moneda local de BBB+ a A-

De acuerdo con la nota informativa 2022-02-19 del BCR, en 2021, el PBI cerró con un crecimiento de 13.3% con relación al año 2020 y de 0.8 con respecto al 2019. Esto se explica por el avance del proceso de vacunación, la flexibilización de las medidas sanitarias, el incremento significativo en el sector construcción de una mayor inversión, entre otros

aspectos. El ministro de Economía y Finanzas, Pedro Francke, en nota de prensa indicó que para el año 2022 se proyectaba que el PBI creciera entre 3.5% a 4%.

La inflación acumulada en el 2021 alcanzó el 6.4%, la más alta de los últimos 13 años (en el 2008 la inflación fue de 6.7%). El INEI informó que este resultado se basa en el alza de precios de cuatro grandes grupos de consumo, a saber, alimentos y bebidas (7.97%), alquiler de vivienda, combustibles y electricidad (13.27%), y transporte y comunicaciones (7.75%). Para el año 2022, se proyecta una inflación de 3,7% por encima del límite superior del rango meta de inflación según la (BCRP, 2022c).

El Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) indicó que las inversiones extranjeras directas disminuyeron en el año 2020 como resultado de la pandemia. Para el año 2021 y debido a la recuperación económica, el BCRP estimó un flujo de US\$ 6,201 millones y estima cerrar el 2022 con un flujo de US\$ 5,138 millones (estimaciones a diciembre 2021). Según la SBS, el sistema financiero se ha mantenido solvente a pesar de la pandemia debido a las medidas adoptadas. Además de las provisiones que exige el reglamento de clasificación del deudor y exigencia de provisiones, se han efectuado provisiones voluntarias y mayor capitalización de utilidades.

Con respecto a las colocaciones en diciembre de 2019, el crédito al sector privado total fue de S/. 332,103 millones. Esto significó un crecimiento anual de 6.9% y, según el tipo de colocación, el 60% corresponde a créditos a empresa y el 40% a créditos de consumo. Los créditos a pequeña y microempresa tuvieron un crecimiento interanual de 7.6%. En 2020, los desembolsos de créditos se vieron gravemente afectados por el COVID-19, el BCRP (2022b) reportó que se obtuvo un crecimiento anual de 12.3% en créditos al sector privado, lo que se explica por el Programa Reactiva. Si se excluye este efecto el crédito hubiera reportado una importante caída interanual de 4.6%. Los créditos al sector privado a diciembre de 2020 fueron S/.373,101 millones, con respecto a créditos mediana, pequeña y microempresa tuvo un crecimiento interanual con Reactiva del 37.4% y sin los efectos de Reactiva – 4.9%. Según el BCRP (2022b), el total de créditos al sector privado a diciembre 2021 fue de S/.387,372 millones, con un crecimiento de 9.3% sin Reactiva; y 4.3%, con Reactiva. Se puede apreciar que las instituciones financieras están recuperando los desembolsos por créditos otorgados directamente por los productos que ellas ofrecen. Con respecto a los créditos mediana, pequeña y microempresa, estos tuvieron un crecimiento interanual con Reactiva de 0.2% y sin reactiva de 8.9%. Esto implica un importante crecimiento en las colocaciones en este tipo de créditos.

A continuación, la Tabla 25. resume el entorno económico.

Tabla 25

Variables del entorno económico

Factor	Tendencia	Impacto	Amenaza/Oportunidad
Índice de competitividad	En descenso	Aleja a los inversionistas del país para hacer negocios.	Amenaza
Variación del PBI	Recuperación	Recuperación de la actividad económica.	Oportunidad
Inflación	Crecimiento	Disminuye el poder adquisitivo	Amenaza
Promoción de la inversión extranjera	Lenta recuperación	Incremento de la inversión.	Oportunidad
Colocaciones del sistema financiero	Crecimiento	Hay un notorio crecimiento sin la participación del reactiva	Oportunidad

Nota. Elaboración propia

7.1.3 Entorno sociocultural

Según el censo de población y vivienda del año 2017, realizado por el INEI, el departamento de Piura cuenta con 8 provincias y 65 distritos. Su población es de 1,856,809. De estos, 79.3% es población urbana; y 20.7%, población rural. La provincia de Piura cuenta con 799,321 habitantes, lo que representa el 43% de la población de todo el departamento.

Según el INEI, la población económicamente activa del departamento de Piura en el año 2019 fue de 1,019,109 habitantes, de los cuales 990,368 corresponden a la población económicamente activa ocupada; 56.7%, a hombres; y 43.3%, a mujeres. La tasa de desempleo en el mismo año fue de 2.8%. En Piura, el empleo formal en el sector privado creció 0.4% en febrero de 2021 con respecto al mismo mes del periodo anterior según el reporte de empleo formal en la Región Piura a febrero de 2021.

La informalidad laboral aumentó considerablemente en el último año y ya alcanza al 78.2% de la ciudadanía, según un informe del INEI. De acuerdo con el informe técnico demografía empresarial en el Perú IV trimestre 2021 del INEI a diciembre 2021 en el directorio central de empresas y establecimientos se registran 2'981,098 empresas, lo que representa un incremento de 7.3% con respecto al periodo anterior. La tasa de natalidad registrada es de 2.3% y de mortalidad empresarial de 0.3%, es decir, una tasa de variación neta de 2%.

De las empresas que se crearon o reactivaron, el 4.8% corresponde al departamento de Piura. Del mismo modo, a nivel nacional, se reactivaron o crearon 45,121

empresas como persona natural. En este marco, el 5.6% corresponde a Piura lo que significó un aumento de altas de empresas conformadas como personas naturales (4%).

La presencia de las mujeres en empresas como persona natural ha ido en aumento, a saber, Piura ocupa el tercer lugar con una participación del 60.1% después de Moquegua y Loreto. Por otro lado, la Sunat informó que al finalizar el III trimestre 2021, Piura contaba con 127,949 empresas registradas ocupando el cuarto lugar de representatividad empresarial a nivel de Perú. La doctora Brenda Silupú Garcés, profesora de la Universidad de Piura, manifestó que el número de empresa en la región ha crecido en un 7.3%. Según la especialista, este crecimiento se debe al:

- Incremento del desempleo y la necesidad de crear ingresos alternativos incentivó la formación de negocios que no requerían de gran inversión.
- Crecimiento del dinamismo empresarial en el año 2021, los negociantes se han adaptado a las exigencias de los consumidores implementado medidas como *delivery*, diferentes medios de pago y medidas de bioseguridad.

En la inclusión financiera, se han logrado importantes avances en los últimos cinco años lo que se evidencia con el mayor acceso a estos servicios. Esto se mide por el aumento de puntos de atención: oficinas agentes, ATM, entre otros.

Con respecto a los créditos, en este último año 2021, se registran mejores indicadores de morosidad. Las instituciones financieras están sometiendo a un proceso de sinceramiento y de limpieza a la cartera de las medianas empresas. Con respecto a los créditos mype, su cartera morosa mostró una desaceleración como resultado de la recuperación gradual de la economía en el primer semestre del año.

Superar desafíos estructurales relacionados con la extendida informalidad, la limitada diversificación económica y la baja calidad de servicios públicos en sectores como salud, educación, y agua y saneamiento será un factor crítico para mejorar las perspectivas de crecimiento a mediano y largo plazo. A continuación, la Tabla 26. resume las variables mencionadas.

Tabla 26

Variables del entorno sociocultural

Factor	Tendencia	Impacto	Amenaza/oportunidad
Inclusión financiera	Creciente	Mayor acceso a los servicios financieros.	Oportunidad
Demografía empresarial	Crecimiento	Tanto a nivel nacional como de Piura se registra un crecimiento en la constitución o reactivación de empresas, con una importante participación de las personas con negocio	Oportunidad
Informalidad laboral	Creciente	Falta de oportunidad y evasión de costes.	Amenaza
Morosidad de las MYPES	Decreciente	Aumenta los niveles de rentabilidad.	Oportunidad

Nota. Elaboración propia

7.1.4. Entorno tecnológico

El proceso de transformación digital que había emprendido el sector financiero hace unos años se aceleró vertiginosamente con la llegada de la COVID-19. Esta nueva realidad produjo que los clientes cambiaran sus formas de manejar sus finanzas encontrando en los canales digitales una nueva forma de gestionarlas eficientemente. En este marco, destaca el uso de las billeteras electrónicas, como Yape, Lukita, Tunki, Plin, entre otras. Al respecto, el Instituto Peruano de Economía (IPE) informó que el uso de transferencias —que incluyen operaciones hechas con billeteras digitales, entre las principales están Plin y Yape— como medio de pago aumentó. Su crecimiento significó pasar de 48 millones de operaciones a 84 millones solo en el año 2020. La Asociación de Bancos del Perú (Asbanc) indicó que al cierre de noviembre de 2021 se habían efectuado 960,000 operaciones en billeteras electrónicas. Este aumento de afiliaciones a billeteras digitales en mercados ocurrió también en Piura, que registra el mayor ratio de afiliación con 19% en el año 2021, lo que significan 2800 puestos.

Digital 2021 Global Overview Report indica que, en Perú, hay 36,14 millones de dispositivos móviles (celulares, *tablets*, *laptops*) y el 60% de la población usa internet. Es importante mencionar que 97.8 de los usuarios de redes sociales acceden a ellas a través de sus dispositivos móviles. El celular se ha convertido en una herramienta que facilita el uso del dinero electrónico y un medio de apoyo para la inclusión financiera.

Las fintech han jugado un papel muy importante en el desarrollado plataformas, aplicaciones y APIs presentando una oferta interesante de servicios financieros con

innovaciones en diversos segmentos del mercado, tales como préstamos, cambios de monedas, pagos, entre otros. Esto ha ayudado a generar un ecosistema bancos-fintech en el que dichas entidades interactúan entre sí de diversas formas. Las entidades financieras y fintech han respondido proactivamente ante las dificultades que ha traído consigo la pandemia de COVID-19. En Perú, ya existía un ecosistema bancos-fintech en desarrollo que continúa madurando frente a los desafíos planteados por la pandemia. En este contexto, los bancos, aseguradoras y fintech han continuado expandiendo su oferta de productos y servicios digitales, de tal modo que actualmente se pueda abrir una cuenta de ahorros, comprar un seguro, realizar inversiones y pedir un préstamo usando plataformas de internet o a través de apps desde un *smartphone*.

Tabla 27

Variable del entorno tecnológico

Factor	Tendencia	Impacto	Amenaza/Oportunidad
Incremento de las operaciones digitales (*)	Creciente	Mejora los procesos de las diversas operaciones financieras y contribuye a la inclusión financiera.	Oportunidad
Uso de dispositivos móviles e internet	Crecimiento	Herramientas que facilita el uso del dinero electrónico y de la inclusión financiera.	Oportunidad

Nota. Elaboración propia

(*) La Ley de dinero electrónico promulgada en 2013 da marco legal para la inclusión financiera, y da facultades al BCRP para regular y supervisar

7.1.5. Entorno ecológico

La pandemia por COVID-19 aceleró la transformación digital; en consecuencia, redujo significativamente el uso de papel cuya elaboración exige una gran cantidad de agua y energía; es decir, deja una elevada huella de carbono.

Según la Encuesta Nacional de Sostenibilidad Ambiental 2021 (ENSA 2021) —producto del trabajo conjunto del Ministerio del Ambiente y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)—, dentro de las entidades consultadas están las financieras quienes consideran que es un riesgo relevante la problemática ambiental, ya que puede afectar la estabilidad económica del Perú. Se dio a conocer que el 89% de la banca peruana tiene modelos de identificación y gestión de riesgos socio ambientales. En ese mismo contexto, el 48% de las microfinancieras indican que el uso de nuevas tecnologías asociadas a prácticas productivas tiene un impacto positivo, lo que permite el ahorro de recursos y reduce las emisiones ambientales.

Las entidades del sector financiero tienen políticas en las que prima el uso de reciclaje, y un uso adecuado de la energía y del agua potable.

Tabla 28

Variable del entorno ecológico

Factor	Tendencia	Impacto	Amenaza/Oportunidad
Operaciones digitales	Creciente	Reducción del consumo de papel	Oportunidad

Nota. Elaboración propia

7.2. Modelo de las 5 fuerzas de Porter

7.2.1. Poder de negociación de los clientes

Las entidades micro financieras tienen como público objetivo, a los micro y pequeños empresarios, informales como formales de las zonas urbanas y rurales del territorio peruano, atendiendo los diferentes sectores económicos, así como personas dependientes.

El poder de negociación de los clientes cada vez es mayor y, en este marco, la información es su principal aliado. Esto ha llevado a las instituciones microfinancieras a ofrecer mayores beneficios tanto en tasas de créditos, ahorros, como productos con requisitos flexibles. Así, el cliente con una buena calificación crediticia o que accede a un préstamo formal tiene varias alternativas en el sector formal para elegir. Sin embargo, aquel que no tiene acceso o se le dificulta acceder a un préstamo formal acude a otras opciones que no necesariamente son las más convenientes.

Es importante mencionar que, cuando nos referimos a microcréditos, las entidades financieras suelen dar máximas tasas de interés. Ante ello, el cliente no tiene mayor poder de negociación.

7.2.2. Rivalidad entre competidores de la industria

En el sector de las microfinanzas tenemos a empresas financieras tanto reguladas como no reguladas que brindan servicios de ahorro o crédito. En la ciudad de Piura, existen a la fecha 20 instituciones microfinancieras (MiBanco, empresas financieras, cajas municipales, caja metropolitana, cajas rurales, edpyme) que se encuentran reguladas y supervisadas por la SBS. Además, las COOPAC, ONG, casas de préstamos y empeño también participan en el otorgamiento de microcréditos. En Piura, existen tres cooperativas supervisadas, ninguna ONG y 14 casas de préstamo y empeño registradas en la SBS. Otro actor que toma gran importancia es el prestamista informal. Aunque no se conoce el número de casas de préstamo

no registradas ni del número de prestamistas informales, lo que sí se sabe es que está en constante crecimiento.

La calidad del servicio es uno de los factores que los clientes toman en cuenta al momento de adquirir los diferentes productos que se ofrecen en el sector microfinanciero regulado y no regulado. Por el número de entidades participantes, estamos ante un mercado dinámico y competitivo; sin embargo, las entidades financieras, dada la regulación a la tasa de interés, han excluido del crédito formal al 24.7% de número de créditos mype y consumo. Estos eran expuestos a una mayor tasa de interés por el corto plazo, monto, riesgo crediticio y generaban mayores costos (informe de inflación BCR junio 2021).

Para la nueva entidad de microcréditos sus competidores directos son los prestamistas informales y las casas de préstamo. Las microfinancieras no son competidores directos porque no incluyen en gran medida al mercado objetivo.

7.2.3. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que pueden reemplazar al producto que ofrece el sistema financiero regulado y no regulado. En la actualidad, existe una amplia oferta de otros productos crediticios en el sistema financiero formal como son las tarjetas de crédito que permiten acceder a compras o disponibilidad de efectivo. Si bien están ligadas a la persona, no significa que puedan ser direccionadas al negocio.

7.2.4. Riesgo de ingreso de competidores potenciales

Para el sector financiero existen barreras de entradas referentes a trámites, inversión, activos, licencias, tiempo, entre otros que no facilitan el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, para las empresas no reguladas como las casas de préstamos su entrada es fácil tanto en su formación como empresa como en su registro en la SBS. Sin embargo, esta última implica que como empresa privada le estoy permitiendo a la SBS supervisar mi funcionamiento. Por otro lado, los prestamistas informales siguen en aumento no teniendo mayores dificultades para seguir operando. Cabe señalar que, a pesar de la fácil entrada de las casas de préstamo o empeño, en el trabajo de campo efectuado, su presencia no es significativa; al contrario, son los prestamistas informales los que tienen mayor participación en el mercado objetivo.

7.2.5. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores en el sector financiero es relativamente bajo. La tecnología es el principal servicio requerido por las entidades financieras y existen varias empresas de este tipo en el mercado. Sin embargo, en empresas no reguladas, los proveedores podrían tener mayor poder, al poseer el componente de propiedad intelectual (software) y si bien a través del SaaS (Software como servicio) se tiene software y soluciones tecnológicas a disposición a un precio accesible, el cambio de proveedor significaría nuevamente realizar el pago inicial por adaptación y/o implementación de software/apps y dependiendo del tamaño de la empresa no regulada este costo de cambio de proveedor podría ser significativo o no. Las diferentes opciones existentes en el mercado actual para empresas no reguladas permiten que estas puedan acceder a la tecnología dentro de sus procesos. Otro de los proveedores importantes para este sector son las centrales de riesgo encargadas de registrar el comportamiento de pago de las personas. A parte de la SBS existen 4 centrales de riesgo en el Perú: Equifax (antes Infocorp), sentinel, datacrédito, Xchange

7.3. Matriz EFE

Sobre la base del análisis del macroentorno y las cinco fuerzas de Porter se han identificado las oportunidades y amenazas para la nueva institución.

En anexo 6, tabla A.6.2 se encuentra el procedimiento efectuado para el desarrollo de la matriz EFE

Tabla 29

Matriz EFE

N°	Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderación
1	Generación de liquidez para las empresas (asegurar la continuidad de la cadena de pagos) y para las personas inyectando dinero a la economía	4%	3	0.12
2	Existencia de un marco regulatoria para las casas de Préstamo y/o empeño que formalizan la actividad de prestar ante la SBS	8%	4	0.32
3	Recuperación de la actividad económica y de consumo por mejora del PBI	5%	4	0.2
4	Incremento de la demanda de préstamos por incremento de las colocaciones en el sistema financiero	5%	3	0.15

5	Promoción de la inversión extranjera	5%	3	0.15
6	Incremento de la Inclusión financiera	6%	4	0.24
7	Incremento del número de MYPES	5%	3	0.15
8	Disminución de Morosidad de las MYPES	5%	3	0.15
9	Incremento de las operaciones digitales	8%	4	0.32
10	Incremento del uso de dispositivos móviles e internet para operaciones digitales	9%	4	0.36
Sub Total		60%		2.16

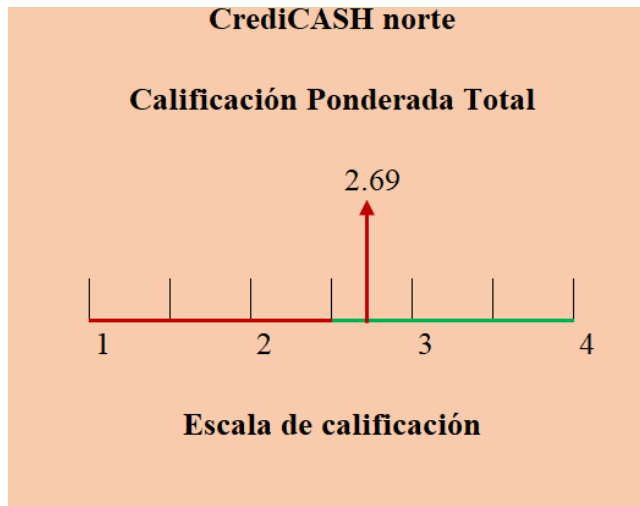
N°	Amenazas	Peso	Calificación	Ponderación
1	Posible alineamiento a los topes establecidos por BCR a largo plazo para casas de préstamo o reporte por usuario	7%	1	0.07
2	Inestabilidad Política	4%	1	0.04
3	Desestimulo de la inversión por el decrecimiento del índice de competitividad	4%	2	0.08
4	Riesgo de disminución del poder adquisitivo por las constantes variaciones de la inflación	5%	2	0.1
5	Informalidad laboral	4%	2	0.08
6	Ingreso de nuevos competidores	8%	1	0.08
7	Alto nivel de competencia	8%	1	0.08
Sub Total		40%		0.53
TOTAL		100%		2.69

Nota. Elaboración propia

Se observa que las oportunidades han obtenido una mayor puntuación y el valor ponderado que muestra la matriz EFE es superior a 2.5.

Figura 19

Calificación Ponderada



Nota. Elaboración propia

La Figura 19 indica un ambiente externo atractivo para la nueva entidad que aprovechará las oportunidades y hará frente a las amenazas.

7.4. Conclusiones

- El análisis del entorno muestra que la actividad económica en el Perú está experimentando una importante mejora, pero aún no se regresa a los niveles antes de la pandemia.
- Una oportunidad que muestra es la disminución en la cartera morosa de la mypes. Este factor es importante, dado que mercado objetivo en esta investigación está dirigido a los microempresarios/ negociantes.
- La matriz EFE arroja un valor de 2.69 encima del promedio. Esto indica un entorno favorable para la nueva institución.
- La inestabilidad política y la coyuntura internacional hace que vivamos en un entorno de incertidumbre.

Capítulo VIII

Plan de Marketing

En el presente capítulo, se desarrolla el plan de marketing de la casa de préstamo denominada CrediCASH norte. Para ello, se determinan los objetivos, se desarrollan las 7P del marketing, se elabora el análisis de la situación, las estrategias y planes de acción. Cabe añadir que el estudio de mercado permitió conocer el perfil del cliente, qué busca y cuál es el servicio por el cual actualmente paga. Esta información servirá de entrada para el presente capítulo.

8.1. Análisis de la situación

8.1.1. Análisis interno y externo

El análisis tanto del entorno interno como del externo se presentan en el Anexo 6

8.2. Diagnóstico de la situación

El establecimiento de estrategias y el mejoramiento de la posición competitiva de la empresa radica en hacerle frente a las debilidades, a través del uso de las fortalezas con las que cuenta la empresa. Tanto las fortalezas como las debilidades de la empresa se muestran a continuación (ver Tabla 30.).

Tabla 30

Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Debilidades
Montos mínimos de préstamo que reducen el riesgo	Empresa nueva y desconocida
Formación de personal	Poca capacidad de respuesta ante un eventual crecimiento de la demanda
Atención personalizada con gestores de cobranza y microcréditos 100% en campo	Tercerización de los servicios tecnológicos
Uso de la tecnología dentro de los procesos	No generan historial crediticio positivo
Prácticas asociadas al sector financiero formal	Infraestructura física no utilizada al 100%
Mejores tasas de interés respecto del préstamo informal	

Nota. Elaboración propia

La Tabla 31 muestra las oportunidades y las amenazas de la empresa. En el análisis del entorno, se concluyó que para CrediCASH norte se presenta un ambiente externo atractivo que aprovecha las oportunidades y hace frente a sus amenazas.

Tabla 31

Oportunidades y amenazas

Oportunidades	Amenazas
Generación de liquidez para las empresas (asegurar la continuidad de la cadena de pagos) y para las personas inyectando dinero a la economía	Posible alineamiento a los topes establecidos por BCR a largo plazo para casas de préstamo o reporte por usura
Existencia de un marco regulatorio para las casas de Préstamo y/o empeño que formalizan la actividad de prestar ante la SBS	Inestabilidad Política
Recuperación de la actividad económica y de consumo por mejora del PBI	Desestimulo de la inversión por el decrecimiento del Índice de competitividad
Incremento de la demanda de préstamos por incremento de las colocaciones en el sistema financiero	Disminución del poder adquisitivo por la inestabilidad de la inflación
Promoción de la inversión extranjera	Informalidad laboral
Incremento de la Inclusión financiera	Ingreso de nuevos competidores
Incremento del número de MYPES	Alto nivel de competencia
Disminución de morosidad de las MYPES	
Incremento de las operaciones digitales	
Incremento del uso de dispositivos móviles e internet para operaciones digitales	

Nota. Elaboración propia

8.3. Objetivos de marketing

Los objetivos del plan de marketing son los siguientes:

Objetivos Cuantitativos

- Alcanzar al menos el 3.6% de la demanda insatisfecha calculada como número de préstamos en el primer año de funcionamiento.
- Alcanzar el 12.5% de *market share* de las casas de préstamos en el tercer año y estar entre las tres principales casas de préstamo en la ciudad de Piura.

Objetivos Cualitativos

- Posicionar la marca CrediCASH norte como la mejor opción de financiamiento de corto plazo para el emprendedor/microempresario de la ciudad de Piura.
- Aumentar la notoriedad de la empresa.
- Incentivar el uso de medios de pago virtuales como transferencias, billeteras electrónicas, entre otras.
- Fidelizar a los clientes

8.4. Estrategias de marketing

8.4.1. Las 7 P's del marketing de servicios

Las 7P del marketing estudian las variables clave de un producto en el mercado. Su análisis parte de las 4P tradicionales (producto, precio, plaza y promoción) y le agrega 3P que representan a personas, procesos y posicionamiento. A continuación, se desarrolla cada una de ellas aplicada al modelo de negocio.

Producto. El producto que ofrece CrediCASH norte se llama PrestaCash que es un crédito dinerario enfocado a emprendedores/microempresarios ya sean formales e informales que desarrollen su actividad en la provincia de Piura, cuya gestión podrá iniciarse a partir de su página web, vía chat por WhatsApp y, principalmente, a través de los gestores de cobranza y microcréditos. Una vez que se realiza la solicitud, si esta es a través del contacto con el Gestor de cobranza y créditos será atendida inmediatamente. En caso esta sea a través de *web* o *Whatsapp* se pondrá en contacto con el potencial cliente en no más de veinticuatro horas, sin excepción de fines de semana o días festivos. Así, el producto PrestaCash será destinado para:

- **Préstamo de capital de trabajo:** son aquellos que están enfocados para la compra o pago de mercadería; y, también, en los que se requiere capital adicional enfocado en campañas como Semana Santa, día de la madre o Navidad.
- **Préstamo para activo fijo:** se encuentra destinado a la compra de pequeños artefactos, maquinarias y equipos relacionados con el rubro de negocio. Por ejemplo, una licuadora para una juguería o especiería, un juego de comedor para restaurantes, congeladoras para restaurant, venta de carnes, entre otros.

La devolución del préstamo estará en función del plan de inversión, el cual para capital de trabajo será de un mes y para activo fijo de tres meses con frecuencia diaria o semanal. Cabe señalar que en ninguno de los casos el empresario deberá colocar alguna

garantía o ser avalado por otro agente, lo que reduce la gestión y desembolso de las operaciones. El cliente deberá firmar un contrato por el cual se ve obligado a realizar el pago de capital e interés, y en el que promete emplear el dinero de la mejor forma destinándolo solo a los fines de su negocio (fines lícitos).

La evaluación se efectuará de acuerdo a lo especificado en el capítulo 9. La Tabla 32 resume las características del producto. El monto máximo de préstamo es de s/.2,500 soles, el cual se ha determinado de acuerdo con la información levantada del estudio de mercado, que indica que los montos otorgados por los prestamistas informales se concentran hasta s/.2,500 en un 86.7%.

Tabla 32

Características del Producto

Característica	Definición
Nombre	PrestaCash
Plan de Inversión	Capital de trabajo y activos fijos
Duración	1 mes hasta 3 meses
Montos	S/.300 a S/.2,500
Pagos	Diarios, semanales
Garantías	Sin garantía ni aval
Servicios	Procesos sencillos, ágiles, transparentes y en el momento oportuno

Nota. Elaboración propia

*Mes equivalente a 26 cuotas.

Precio. Por ser una casa de préstamo, el precio está representado por la tasa de interés o el costo de la deuda que el empresario pagará por el capital que se le entregó. Las tasas de interés serán específicas de acuerdo con la calificación que el cliente tenga en las centrales de riesgo. Para calcular la tasa de interés se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:

- La tasa interés promedio que el mercado actualmente paga (tomando como base la información obtenida de las encuestas). Se sabe que las casas de préstamo manejan tasas mensuales de 5%, 8% y 10% menores a las que cobran los prestamistas informales que, en su mayoría, cobran entre 15% a 20% seguidos del 10% mensual (ver Anexo 5, Tabla A.5.29 y A.5.30).

- Ley N° 31143, ley que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros, publicada en el Diario Oficial El Peruano el 18 de marzo de 2021. Si bien como casa de préstamos CrediCASH norte no estaría obligada a su cumplimiento, es importante estar dentro de los márgenes permitidos o cerca de ellos. La casa de préstamos CrediCASH norte estará registrada ante la SBS. A enero del 2022 la tasa máxima de interés compensatorio según SBS es de 83.64%.

De acuerdo con la información presentada, CrediCASH norte brindará su servicio de préstamo de dinero a una tasa de 8% mensual para clientes que califiquen con buen comportamiento de pago. Aquellos que califiquen como deficiente o sin historial tendrán una tasa de interés de 10% mensual.

La tasa de 8% mensual es superior a la tasa máxima dada por BCRP, pero CrediCASH norte considera que después de que logre una amplia cartera de clientes podrá alinearse a esta tasa.

Con respecto a los clientes que, de acuerdo con la calificación del deudor de las centrales de riesgo, sean deficientes o no tengan historial se les aplicará una tasa de 10% mensual. En tanto, si son clientes recurrentes y, durante un periodo de 6 meses, demuestran buen comportamiento de pago (deudor normal) la tasa de interés cambiará al 8%. Mensual. De esta manera, pretendemos mitigar el riesgo inherente a este tipo de clientes.

Si bien para las evaluaciones iniciales se toma la información de las centrales de riesgo, el cliente va haciendo historial de acuerdo con el comportamiento de pago que demuestre en la institución. Se utilizará para clientes recurrentes la calificación de deudor de las centrales de riesgo como un complemento a su monitoreo.

Tabla 33

Tasa de Interés PrestaCash

Tipo de Cliente	Tasa de interés mensual
Normal, CPP	8%
Deficiente, sin historial crediticio	10%

Nota. Elaboración propia

Plaza. CrediCASH norte contará con canales tradicionales como una oficina a la que los microempresarios pueden acudir a realizar solicitudes, negociaciones y pagos de sus préstamos. El principal canal que usará CrediCASH norte tanto para el proceso de

prospección como de cobranza es ir a donde el cliente está, es decir, a su negocio. Los solicitantes también podrán comunicarse, en una etapa inicial, a través de canales como chats de WhatsApp, web, redes sociales. A través de ellas se les brindará información preliminar de las condiciones de préstamo y se podrá agendar una reunión.

Cabe mencionar que a través del estudio de mercado se determinó que el cliente no es muy digital por lo que prefiere canales tradicionales como ir a las oficinas, pagar en agentes, y realizar pagos y desembolsos en sus negocios. Estas opciones serán ofrecidas pero se incentivará el uso de los canales digitales y estarán a disposición de los clientes. De este modo, realizar el desembolso en efectivo tanto en su negocio como vía transferencia y billeteras electrónicas, como Yape, Plin, Bim. De manera análoga, los prestatarios podrán realizar sus pagos empleando las mismas modalidades.

Promoción. Dentro de la promoción CrediCASH norte busca darse a conocer y posicionarse dentro del segmento previamente mencionado. Por tanto, para lograr dicho objetivo la empresa contará con folletos y merchandising, tales como llaveros, lapiceros, entre otros (ver Figura A.7.1. del Anexo 7)

Adicionalmente, como se contará con pautas radiales en emisoras piuranas, con gran énfasis en las emisoras que se encuentran en los mercados, en las que se encuentra una importante participación del mercado objetivo de esta propuesta para así establecer una conexión constante con los clientes. Las pautas buscarán informar sobre los beneficios de la empresa, el slogan, el nombre de nuestro producto PrestaCash y promociones. Con el fin de mantener el trato con los clientes que ya hubieran trabajado con la empresa, se buscará fidelizarlos invitándolos a seguir solicitando préstamos a través de visitas y algunas promociones que se elaborarán.

Personal. La empresa contará con personal calificado y debidamente uniformado para atender a los clientes. El personal es clave, ya que tendrá contacto directo con los clientes. La frecuencia de pago será diaria al gestor de cobranzas y microcréditos, quien estará capacitado para atender los requerimientos del cliente, quejas, sugerencias, etc. (ver Figura A.7.2. del Anexo 7)

Procesos. La descripción de los procesos se desarrolló en el capítulo 9 siendo estos: prospección, evaluación y aprobación, desembolso y cobranza y monitoreo. Dentro de estos procesos, resalta el proceso de cobranzas. Dicho proceso es clave, dado que una cobranza efectiva es la que determinará el crecimiento del negocio. Al ser una casa de préstamo, registrada en la SBS que es la entidad encargada de la supervisión, no solo se

deberá respetar la normativa sino considerar que el registro será dado por siete años según estipula la Resolución SBS 6338 - 2012.

Posicionamiento. El segmento de mercado que atenderá CrediCASH norte son los microempresarios sean formales (persona natural o jurídica) o informales que desarrollen su actividad en la provincia de Piura (distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos). El posicionamiento de CrediCASH norte estará basado en informar sobre las diferencias con otras casas de préstamos y prestamistas informales, indicando que el producto que esta ofrece es de más fácil acceso y está más cerca a los microempresarios, y que la empresa es formal y, por tanto, está registrada en la SBS.

- a. Tasa de interés competitiva
- b. Cuotas con frecuencia diaria y semanal
- c. PrestaCash producto dirigido a los microempresarios formales e informales
- d. Fácil acceso, sin mucho papeleo
- e. Rapidez en el desembolso

8.4.2. Estrategia de segmentación y posicionamiento

8.4.2.1. Segmentación. CrediCASH norte se enfoca en otorgar préstamos a microempresarios que operan en los distritos que forman parte del área de estudio, con necesidades de montos pequeños de dinero. La Tabla 34 muestra el segmento de cliente al que está dirigida esta propuesta y sus características.

Tabla 34

Segmentación y sus características

Segmento Estratégico	Microempresario formal e informal
Característica	Descripción
Necesidad de satisfacer	Préstamos de menor cuantía destinados a sus negocios
Lugar geográfico del negocio	Distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos
Lugar de funcionamiento	Mercados de abastos, galerías, asociaciones comerciales, zonas de concentración de negocios
Permanencia en sus locales comerciales	De 1 a 10 años.
Edad	Oscilan entre 36 a 45 años
Formalidad	Principalmente Persona con Negocio RUC 10 Informal sin RUC
Nivel de Ventas	hasta los S/.533 diarios

Estilo de trabajo	<p>Negociante que paga paralelamente préstamos tanto en entidad formal como informal</p> <p>Suelen trabajar los 7 días a la semana</p> <p>Prefieren trabajar con prestamistas informales para montos menores</p> <p>No acostumbrados a garantías</p> <p>Suelen trabajar con préstamos a un mes de pago diario</p> <p>Están acostumbrados a la evaluación de sus negocios</p> <p>Sus negocios son el único ingreso familiar</p> <p>Prefieren manejar el efectivo tanto en el desembolso como en sus pagos.</p> <p>Evitan trámites engorrosos y prefieren la rapidez en sus desembolsos, además de procesos transparentes</p>
-------------------	---

Nota. Elaboración propia

8.4.2.2. Posicionamiento. Si bien lo económico es importante para el cliente así como la tasa de interés y mantener cuotas fijas; en realidad, esto no es lo único que valora, ni lo único que marcará la diferencia con la competencia. El posicionamiento busca que los clientes reconozcan a CrediCASH norte como la mejor opción al momento de tomar un préstamo a corto plazo ofreciendo agilidad, sencillez, transparencia en su información, con tasas competitivas. Por tanto, la empresa busca que los clientes se sientan cómodos al momento de solicitar un préstamo.

De este modo, la empresa buscará crecer al lado de sus clientes con el fin de contribuir al empoderamiento de los pequeños negocios

Para lograr el posicionamiento, la empresa se enfocará en los siguientes atributos:

- Tasa de interés competitiva, que le permita crecer con el cliente.
- Cuotas fijas con frecuencia diaria y semanal, que podrán ser pagadas en plazos razonables.
- PrestaCash incluye a negocios de pocos ingresos.
- Trámites rápidos y fáciles: se contará con trámites sencillos caracterizados por una evaluación estandarizada, que contempla tiempo en el negocio, tiempo en el local actual, aproximado del nivel de ventas diarias, monto del préstamo, y si es cliente nuevo o recurrente.
- Rapidez en el desembolsable: CrediCASH norte asegura canales de atención y desembolso confiables, y mantiene en reserva la información financiera de los clientes y los montos que solicitan.

Por último, cabe añadir que siempre la interrelación con el cliente será acompañada de un trato cordial, personalizado y profesional.

8.4.2.3. Imagen corporativa

Se busca que la marca CrediCASH norte sea reconocida por los microempresarios de la ciudad de Piura en un inicio, aunque no se descarta ampliar las operaciones a otros puntos del norte del país. Por ello, se denominó la propuesta del modo señalado: “Credi” de crédito y “CASH” de efectivo, ya que se comprende con facilidad. Además, se le añadió “norte” por ser la zona del Perú en la que se operará.

El *slogan* de la empresa es “Creemos en ti”, que alude a la confianza que tenemos en el microempresario, en el emprendedor aquel que día a día está en una lucha constante por crecer. En este marco, CrediCASH norte apoya ese esfuerzo y crece junto con él. Confiamos en su negocio, en sus proyectos... confiamos en ti.

CrediCASH norte invita a pensar que se puede acceder al financiamiento sin trámites engorrosos y en poco tiempo. Esto permitirá afrontar el día a día con montos pequeños. Los valores que buscará transmitir CrediCASH norte son confiabilidad, agilidad, cercanía, confianza y compromiso.

La Figura 20 presenta el logo (a la izquierda), el nombre de la empresa (en el centro y derecha), y el *slogan* debajo del nombre hacia la derecha.

Figura 20

Logo CrediCASH norte



Nota. Elaboración propia

El logo representa una mano sosteniendo personas, lo que transmite seguridad, cuidado, confianza y un entorno familiar. El color verde trasmite tranquilidad, equilibrio emocional, mientras que el celeste es un derivado del azul pero más ligero y fresco, y se asocia al lado emocional de las personas. Los colores distintivos de la empresa son el azul y naranja. El azul transmite autoridad, seguridad, éxito, confianza y lealtad; y el naranja, modernidad, además de simbolizar entusiasmo y acción.

Las letras se encuentran plasmadas de manera horizontal para una rápida lectura e identificación. El nombre de la empresa se encuentra con letras más grandes y gruesas que el *slogan* y las letras negras de este transmiten seriedad.

8.4.3. Estrategia de fidelización

CrediCASH norte busca obtener la fidelización de sus clientes para, así, trabajar con ellos a largo plazo. Para ello, se trabajará en dos etapas: cuando el cliente piense en sacar un crédito por primera vez o busque una alternativa diferente a la que tiene; y, cuando el cliente ya trabaja con CrediCASH norte, se busca mantener una relación duradera. Para lograr dicha fidelización, CrediCASH norte debe lograr que el cliente se encuentre satisfecho con la atención brindada, dado que solo así se podrá generar una relación con la empresa que le permita identificarse con ella.

Tabla 35

Elementos de apoyo

Canales de información	Elementos de apoyo de CrediCASH norte
Atención personalizada	CrediCASH norte contará con la atención de sus clientes a través del contacto directo de los gestores de cobranza; también se brindará el servicio en la oficina.
Canales de comunicación	CrediCASH norte cuenta con promoción en la radio, <i>Facebook</i> y página web
Atención a través de otros medios	Los clientes podrán obtener información de los productos de CrediCASH norte a través de llamadas o mensajería a través del WhatsApp, que les permitirá absolver dudas y recibir la información que requieran.

Nota. Elaboración propia

8.4.4. Estrategia de comunicación

Como se indicó, en el análisis de las 7 P, la promoción abarca la comunicación radial, volanteo y *merchandising*. Es necesario invertir en comunicación externa para:

- Dar a conocer a la empresa y aumentar su notoriedad.
- Reforzar la acción comercial diaria que hacen los gestores de cobranza y microcréditos.
- Dar a conocer y potenciar el posicionamiento definido.

En la etapa inicial o de lanzamiento, se contará con una campaña promocional con el fin de dar a conocer la marca y la propuesta de negocio. Por tanto, se buscará que los clientes conozcan las tasas de interés, la ubicación del negocio, y los canales de atención y atributos. Así, los gestores empezarán efectuando la promoción a través de visitas a los potenciales clientes, entregarán volantes y *merchandising*. También, se contará con un volantero que se encargará de entregarlos en las zonas asignadas.

Además, la empresa invertirá en la creación de *spots* radiales, los cuales deben transmitir los atributos y valores del negocio. Se buscará contar con anuncios de quince segundos que se recuerde fácilmente y sea repetitivo. Dentro de las principales emisoras que contribuirían con este objetivo está Radio Girasoles y Radio Antena 10.

Sobre la duración del anuncio Jaime Montesinos, director del Instituto Peruano de Marketing —IPM— (2014), señala que el estándar es 30 segundos, pero que también se puede hacer mucho en quince: “A veces, los anuncios cortos, pero repetitivos, son más efectivos. Todo dependerá de cuál es tu objetivo y de qué tan conocido es tu producto”, sostuvo el experto en mercadotecnia.

Es importante mencionar que la publicidad radial no solo abarcará a las principales emisoras de la ciudad, sino también a las emisoras que funcionan en los mercados de abastos y galerías. Estas últimas tendrán mayor énfasis a partir del segundo año.

CrediCASH norte mantendrá publicidad radial, volanteo y merchandising en todas sus etapas de su crecimiento. También, se potencializarán los canales virtuales de atención para transmitir promociones y reforzar la presencia de la marca en redes sociales, *web* y *WhatsApp*.

8.5. Planes de acción

8.5.1. Plan de comunicación externa

La Tabla 36 consignada en la siguiente página muestra el plan de acción de la estrategia de comunicación definida.

8.5.2. Plan de ventas /comercial

La Tabla 37 muestra el plan de ventas para los cinco primeros años, CrediCASH norte estima un crecimiento de 40% mensual del primero para el segundo año, un 30% del segundo para el tercer año, un 20% del tercer para el cuarto año, y un 10% del cuarto para el quinto año sobre la base de la colocación mensual. Este porcentaje se ha tomado de la información proporcionada por expertos. Gracias a esta información, se conoce que una cooperativa ubicada en la ciudad de Piura creció exponencial de un capital inicial aproximado de S/.300,000 a S/.30 millones en 6 años. La misma consulta se hizo a un prestamista informal ubicado en el mercado de Castilla e indicó que el crecimiento que ha tenido fue aproximadamente de 70% y que, luego de 10 años, en el mercado ha ido disminuyendo manejando casi el mismo volumen de préstamo mensuales. Evidentemente, este prestamista no tiene los costos que una entidad formal incurre.

Tabla 36

Plan de comunicación externa

Objetivos	Acciones	Plazo	Responsables
Aumentar la notoriedad de la empresa	<u>Campana radial</u>		
	Anuncios diarios en radio local y bajo Piura (107.1 FM), incluye página <i>web</i> y redes sociales		
	Anuncio diario en radios de mercado y galerías	1er - 5to año	Administrador
	<u>Campana publicitaria</u>		
	Reparto de volantes y <i>merchandaising</i>		
Reforzar la acción comercial diaria que hacen los gestores de cobranza y microcréditos	<u>Marketing directo</u>		
	<u>Web</u> y redes sociales		
	<u>Campana radial</u>		
	Anuncios diarios en radio local y bajo Piura (107.1 FM), incluye página <i>web</i> y redes sociales		
	Anuncio diario en radios de mercado y galerías	1er - 5to año	Administrador
Posicionar a la marca CrediCASH norte	<u>Campana Publicitaria</u>		
	Reparto de volantes y <i>merchandaising</i>		
	<u>Marketing directo</u>		
	<u>Web</u> y redes sociales		
	<u>Capacitación</u>	Semestral	
Incentivar el uso de medio de pagos virtuales	Atención al cliente		
	<u>Campana Radial</u>		
	Anuncios diarios en radio local y bajo Piura (107.1 FM), incluye página <i>web</i> y redes sociales		
	Anuncio diario en radios de mercado y galerías	1er - 5to año	Administrador
	<u>Campana Publicitaria</u>		
Fidelizar a los clientes	Reparto de volantes y <i>merchandaising</i>		
	<u>Marketing directo</u>		
	<u>Web</u> y redes sociales		
	<u>Stickers informativos</u>	Cada vez que se efectúe un préstamo	Gestor de cobranza y microcréditos
	Dar a conocer medios propios de pago virtual		
comportamiento de pago a través de su <i>Whatsapp</i>	Énfasis en la facilidad de su uso y seguridad		
	Mensaje de bienvenida a los nuevos cliente	Primer préstamo	Gestor de cobranza y microcréditos
	Campanas a los clientes recurrentes con buen		Autorizado por administrador,
		Semestral	comunicado por gestor de cobranzas y microcréditos

Nota. Elaboración propia

También, se consultó a una casa de préstamo como persona natural inscrita en la SBS cuyo mercado de acción está fuera de la zona de estudio acerca de su crecimiento y este manifestó que su crecimiento superó el 60% mensual en los primeros años. Actualmente, cuenta con nueve años en el mercado y mantiene un nivel de colocaciones promedio trabajando con los mismos clientes y con poca apertura a nuevos clientes. Así mismo, se ha consultado las estadísticas de la SBS, sobre edpymes desde su creación y los saldos colocados en los cinco primeros años. Se llegó a obtener resultados de un crecimiento del 89%, el caso de Crear Arequipa, Credivisión con un crecimiento de un 319%.

Tanto el prestamista informal como la casa de préstamo indicaron que en los cinco primeros años experimentaron su mayor crecimiento y que trabajan solo en un mercado específico cerca de donde habitan. La proyección de los intereses permitirá conocer cuántos son los ingresos y en qué momento estos se hacen efectivos.

Tabla 37

Plan de Ventas Año 1 – Año 5

Año	Colocación PrestaCash 1 mes	Colocación PrestaCash 3 meses	Interés percibido en el año PrestaCash 1 mes	Interés Percibido en el año PrestaCash 3 meses
1	2,754,590.3	239,529.6	204,260.6	49,600.6
2	6,253,664.4	543,796.9	493,850.5	126,946.7
3	8,129,763.7	706,936.0	643,616.3	166,229.3
4	9,755,716.5	848,323.2	774,594.5	200,620.3
5	10,731,288.1	933,155.5	854,985.4	222,170.9

Nota. Elaboración propia

En la Tabla 38 se muestra el plan de acción comercial de acuerdo con los objetivos planteados.

Tabla 38

Plan de Ventas

Decisión estratégica	Acciones	Plazo	Responsables
Zonificar mi mercado objetivo	Delimitar las áreas donde los gestores de cobranza y crédito trabajarán. Elaborar un cronograma de horas de campo a los gestores de cobranza y crédito.	1er – 5to año	Administrador
Promocionar y prospectar	Realizar visita diaria de clientes Hacer un listado de clientes visitados y elaborar una data de la misma	1er – 5to año	Administrador

Realizar campañas de promoción en mercados y galerías con merchandaising

Seguimiento y monitoreo de clientes	Realizar ofertas a los clientes recurrentes. Monitorear a través de la base de los clientes recurrentes, nuevas deudas adquiridas	1er – 5to año	Administrador
-------------------------------------	---	---------------	---------------

Nota. Elaboración propia

8.6. Presupuesto de marketing

El presupuesto en *marketing* para los cinco primeros años se presenta en la Tabla 39

Tabla 39

Presupuesto de Marketing

Concepto	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Folletería y tarjetas	850		850	850	850	850
Promotor (repartir)		300	-	-	-	-
<i>Merchandising</i>	600		600	600	600	600
Elaboración <i>spot</i> radial	200		200	200	200	200
Elaboración de la página <i>web</i> y redes sociales	1,499.9					
Dominio y <i>hosting</i> (incluido en diseño de <i>web</i> primer año)			250	250	250	250
Publicidad radial		4,460.4	2,230.2	2,230.2	2,230.2	2,230.2
Total	3,149.9	4,760.4	4,130.2	4,130.2	4,130.2	4,130.2

Nota. Elaboración propia a partir de Cotizaciones a Radio Girasol, emisores de mercados, Apache Perú, entre otras.

Para el primer año se ha destinado un mayor presupuesto en publicidad radial no solo en medios que son escuchados a nivel de provincia, sino que también incluye publicidad emitida en emisoras de mercados, y galerías con la finalidad de impulsar la presencia de la empresa y de mantenerla como la primera opción para solicitar préstamos. En los años posteriores, se ha reducido el 50% porque se considera que la empresa ya será conocida por el mercado objetivo y tendrá como objetivo reforzar posicionamiento, notoriedad, dar a conocer promociones, campañas etc.

8.7. Marketing relacional

De acuerdo a Otto Regalado (2010) una estrategia relacional tiene como objetivo principal establecer una relación de largo plazo con sus clientes

En un mercado donde el prestamista informal es el que tiene una importante presencia es conocido las malas experiencias que el cliente tiene y que hacen que ante cualquier nueva opción que se les presenten migren fácilmente de uno a otro proveedor de dinero.

CrediCASH norte tiene como objetivo fidelizar al cliente a través de construir, mantener y fortalecer una relación a largo plazo. Es necesario tener definido:

- Segmentación: Definida en el ítem 8.4.2.1. Es importante tener claro que un cliente que solicite montos mayores a s/.2500 soles no está dentro de nuestro mercado objetivo, tal vez en algún momento pudo pertenecer, pero por su crecimiento necesita mayor disponibilidad de dinero. CrediCASH norte solo brinda préstamos hasta s/. 2,500.

- Identificar las necesidades del cliente. Del estudio de mercado se ha identificado las principales necesidades que motivan el que un negociante efectúe un préstamo. De esas múltiples necesidades solo nos enfocaremos en satisfacer la necesidad de invertir el préstamo en sus negocios. (capital de trabajo y/o activo fijo).

El producto PrestaCash está dirigido al microempresario que principalmente se ubica en zonas donde se concentran este tipo de negocios como mercados de abastos, galerías, etc y que el modelo de negocio implica una relación diaria del gestor de cobranza y microcrédito con el cliente. CrediCASH norte seleccionará adecuadamente a su personal, el cual debe cumplir con el perfil solicitado (capítulo XI), es importante mencionar que uno de los requisitos es que el personal tenga una calificación de deudor normal en el sistema financiero, ¿qué sucede si se contrata alguien que tenga deudas que no está pagando?, es bastante probable que no efectúe una buena evaluación y se corre el riesgo que pueda hurtar las cobranzas. Tener este tipo de personal transmitirá un mensaje diferente al que la empresa pretende hacer llegar. El personal de CrediCASH norte debe estar alineado a los objetivos y a la cultura de la empresa.

Herramientas a usar

- Atención al cliente: El cliente contará con canales tanto tradicionales como digitales para hacer sus consultas y/o reclamos.
- Personalización: El contacto directo con el cliente en su día a día permite tener un mayor conocimiento del cliente. Cada Gestor tendrá una cartera asignada de clientes lo que permitirá poder direccionar mensajes y campañas diferenciadas.

- Uso de redes sociales. Si bien es cierto el email es una herramienta poderosa consideramos que por el tipo de cliente el mayor enfoque sería en WhatsApp y Facebook. Estos medios son herramientas que nos permiten lograr mayor proximidad al cliente.
 - Mensajes de bienvenida a los nuevos clientes
 - Felicitaciones en fechas importantes
 - Campañas dirigidas a ciertos clientes recurrentes
 - Post venta conocer la experiencia del cliente
 - Publicar material de contenido, que eduque al cliente
 - Pequeñas encuestas

8.8. Conclusiones

- El plan de marketing de CrediCASH norte busca alcanzar al menos el 3.6% del número de préstamos que constituyen la demanda insatisfecha del área de estudio en el primer año de funcionamiento, así como posicionar a la marca como la mejor opción de financiamiento de corto plazo en las microempresas de Piura.
- Proyecta un crecimiento en base a su colocación mensual de 40%, 30%, 20% y 10% en los cinco años.
- CrediCASH norte promocionará su producto PrestaCash que será ofrecido en préstamos a un mes y a tres meses; cada uno de ellos con 92% y 8% de participación.
- En cuanto a las 7P del *marketing*, el producto que ofrece CrediCASH norte es un crédito dinerario de cantidades pequeñas hasta los S/.2,500 con una duración corta para el microempresario. El precio está representado por la tasa de interés y los intereses constituyen el ingreso de la empresa. En cuanto a la plaza, CrediCASH norte contará con canales tradicionales y digitales.
- Dentro de la estrategia del negocio: segmentación y posicionamiento, fidelización, comunicación. En cuanto al posicionamiento se busca que los clientes reconozcan a CrediCASH norte como la mejor opción al momento de tomar un préstamo a corto plazo ofreciendo agilidad, sencillez, transparencia en su información, con tasas competitivas.

Capítulo IX. Operatividad del Plan de Negocios

En el presente capítulo, se desarrolla el proceso a seguir para otorgar un préstamo tanto a negocios formales como informales. Dicho proceso se entiende como el conjunto de actividades orientadas al otorgamiento de un préstamo. Además, se elabora el programa de colocaciones y se determina cuáles son los recursos necesarios para la implementación del plan de negocios. También, se define la localización y el tamaño de las instalaciones necesarias tomando en cuenta que la entidad de préstamos alquilará local para el desarrollo de sus actividades. Finalmente, se elabora el plan de implementación de la institución que otorgará microcréditos.

9.1. Estructura del proceso de préstamos

El servicio a brindar es la colocación de préstamos: microcréditos a microempresarios, sean estos formales o informales, y que desarrollen una actividad económica dentro de la ciudad de Piura en los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos. El proceso de colocación del microcrédito es el siguiente:

Prospección: esta actividad inicia con la visita del gestor de cobranza y microcréditos al negocio del potencial cliente. El gestor promociona el microcrédito “PrestaCash”, lo explica y verifica que cumpla con el perfil negociante, con ingresos sustentables, mínimo un año de permanencia en el local donde se encuentra el negocio –ver Anexo 8.1–. Además, el gestor revisará el comportamiento de pago del potencial cliente a través de la central de riesgo y colocará en la solicitud su calificación de acuerdo con el tipo de deudor. Inmediatamente, la solicitud es enviada al administrador de tienda para su evaluación (ver Tabla A.8.2. del Anexo 8.2). Para terminar, en caso la solicitud sea ingresada en oficina, *web* o *whatsapp* esta será recepcionada por el administrador de tienda, quien designará al gestor encargado de verificar la existencia del negocio y la permanencia en local donde desarrolla la actividad (ver Figura A.8.1. del Anexo 8.2).

Evaluación y aprobación: inmediatamente después de que la solicitud es recepcionada por el administrador este procede a evaluarla. Para ello, deberá tomar en cuenta monto solicitado, ingresos del negocio, comportamiento de pago, destino del microcrédito, entre otros. Para su clasificación, se proponen tres niveles:

- Aprobada: se aprueba sin observación alguna

- Observada: puede requerir documentos sustentatorios de ingresos o rectificación del monto solicitado si es que el potencial cliente está de acuerdo
- Rechazada: no es sujeto a préstamo

Una vez que el microcrédito ha calificado se determina la tasa de interés y duración. Además, se le comunica al gestor si ha sido aprobado u observado para informar al potencial cliente y el levantamiento de observación de ser el caso. Lo anterior se puede visualizar en la Tabla A.8.1. del Anexo 8.1 . Cabe señalar que, si el préstamo es solicitado por el cliente recurrente sin cambiar condiciones del préstamo anterior y cuyo comportamiento de pago esté considerado como optimo, la evaluación y aprobación la hace el gestor de cobranza y microcréditos (ver Figura A.8.2. del Anexo 8.2).

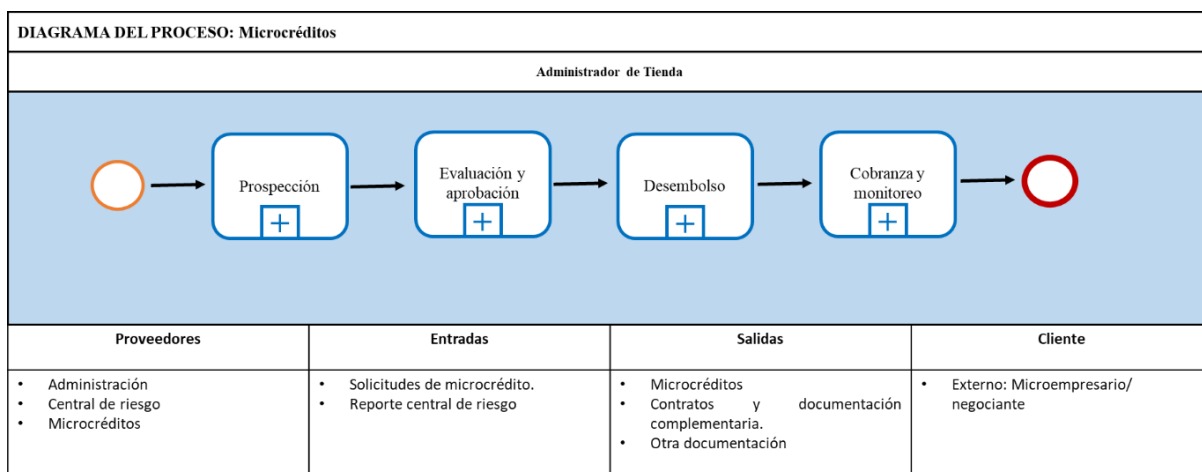
Desembolso: Una vez que el microcrédito ha sido aprobado se procede a desembolsar el dinero, lo que puede darse mediante dos modalidades. De un lado, de manera presencial, en la que el desembolso puede hacerse en oficina – con el administrador de tienda— o en el negocio del cliente – con el gestor de cobranza y créditos—. De otro lado, la modalidad no presencial supone que el desembolso se realice a través de transferencia o a alguna billetera electrónica. Al cliente se le entrega copia de los documentos firmados (ver Figura A.8.3. del Anexo 8.2)

Cobranza y monitoreo: la cobranza la realiza el gestor en el negocio del cliente. El gestor mantendrá informado al administrador de la situación del cliente; así mismo, este monitoreará la cartera de clientes y su comportamiento de pago. En caso de incumplimiento, el administrador elaborará una propuesta de recuperación del microcrédito. Si el cliente no cumple, el administrador tendrá que intensificar las acciones de cobranza y reportar al deudor a la central de riesgo. En contraste, para el cliente con buen comportamiento de pago la renovación es automática siempre que se mantengan las mismas condiciones del contrato inicial. En caso el cliente haya cumplido con la propuesta de recuperación, será la nueva evaluación la que confirme su renovación. Por último, si algún pago se hiciera en oficina, transferencia u otro medio que no sea a través del gestor, el administrador se encargará de verificarlo y coordinará con el gestor para su contabilización (el pago podrá ser visualizado en la *app*) –ver Figura A.8.4. del Anexo 8.2).

A continuación, en la Figura 21, se muestran los subprocesos para la obtención y recuperación de un microcrédito.

Figura 21

Diagrama del proceso de microcréditos



Nota. Elaboración propia

9.2. Programa de colocaciones

Las colocaciones son los desembolsos por préstamos realizados por CrediCASH norte. Se estima que llegue a colocar S/. 404, 611 por mes en el primer año. Este valor se irá obteniendo de manera paulatina mes a mes. De acuerdo con los expertos consultados, el sector microfinanciero maneja una tasa de morosidad de 4%. La tasa por cartera atrasada de microcréditos fue de 4.86% a noviembre de 2021 según la SBS (2021). Un valor por encima de este promedio significaría un comportamiento no óptimo para nuestra empresa.

La Tabla 40 presente en la siguiente página muestra el programa de colocaciones distribuidas: 92% para el producto PrestaCash a 30 días, y 8% para PrestaCash a 90 días. Estos porcentajes se obtuvieron del estudio de mercado.

Tabla 40

Programa de colocación para el primer año

Mes	Porcentaje		Días laborables	Colocación PrestaCash	
	de avance (%)	Colocación		Préstamos 30 días	Préstamos 90 días
Enero	30.0%	121,383.2	26	111,672.6	9,710.7
Febrero	40.0%	161,844.3	26	148,896.8	12,947.5
Marzo	40.0%	161,844.3	26	148,896.8	12,947.5
Abril	50.0%	202,305.4	26	186,121.0	16,184.4
Mayo	50.0%	202,305.4	26	186,121.0	16,184.4
Junio	60.0%	242,766.5	26	223,345.2	19,421.3
Julio	60.0%	242,766.5	26	223,345.2	19,421.3
Agosto	70.0%	283,227.6	26	260,569.4	22,658.2
Setiembre	70.0%	283,227.6	26	260,569.4	22,658.2
Octubre	80.0%	323,688.6	26	297,793.5	25,895.1
Noviembre	90.0%	364,149.7	26	335,017.7	29,132.0
Diciembre	100.0%	404,610.8	26	372,241.9	32,368.9
Total		2,994,119.9	26	2,754,590.3	239,529.6
Meta mensual primer año	404,610.8			-	

Nota. Elaboración propia

CrediCASH norte considera un mes equivalente a 26 días laborables, días tanto para colocación como para cobranza. Las Tabla 41 y 42. muestran el plan de colocación tomando en cuenta la cartera atrasada para préstamos de duración mensual, el arrastre de los intereses y las amortizaciones que pasan al año siguiente. El cálculo del cronograma de pago y el programa de cobranza de intereses y amortización para préstamos de 1 mes para el primer año se muestran en las Tablas A.8.3, A.8.4. y A.8.5. del Anexo 8.3.

La Tabla 41. muestra que se proyecta un ingreso por interés de S/. 204,261 soles para el año 1 para préstamos de duración de 1 mes.

Tabla 41

Plan de Colocación préstamo a 1 mes - Proyección de Intereses Año 1

Año	Colocación diaria promedio	Cuota diaria	Amortización diaria	Interés diario	Interés mensual total	Interés total proyectado por el préstamo	Interés al periodo siguiente (IPS)	Interés del año por préstamos del año (IA)	Interés atrasado (IA)	Interés percibido en el año (IP)
1	14,317.0	594.7	550.7	44.1	29,779.4	220,367.2	15,462.4	204,904.9	644.3	204,260.6

Nota. Elaboración propia

Tabla 42

Plan de Colocación préstamo a 1 mes - Proyección de Amortizaciones Año 1

Año	Colocación Diaria Promedio	Cuota diaria	Amortización diari	Interés diario	Amortización mensual Total	Amortización total proyectado por el préstamo	Saldo al período siguiente (SPS)	Amortización del año por préstamos del año (AA)	Cartera atrasada (CA)	Saldo de cartera (SC)	Amortización percibida en el año (AP)
1	14,317.0	594.7	550.7	44.1	372,241.9	2,754,590.3	193,279.5	2,561,310.8	8,053.3	201,332.8	2,553,257.5

Nota. Elaboración propia

La Tabla 42. muestra que se proyecta un ingreso por las amortizaciones de los préstamos efectuados de S/. 2,553,258 para el año 1 para préstamos de duración de 1 mes.

Para préstamos a tres meses, las Tablas 43 y 44 muestran el plan de colocaciones con la proyección de intereses y amortizaciones para el año 1. El cálculo del cronograma de pago y el programa de cobranza de intereses y amortización para el año 1 se muestran en el anexo Tabla A.8.6, A.8.7. y A.8.8.

Tabla 43

Plan de Colocación préstamo a 3 meses - Proyección de Intereses Año 1

Año	Colocación Promedio mensual	cuota Diaria	Amortización Diaria	Interés Diario	Interés Total Proyectado por el préstamo	Interés al periodo siguiente (IPS)	Interés del año x préstamos del año (IA)	Interés atrasado (IA)	Interés Percibido en el año (IP)
1	32,368.9	514.6	415	99.6	57,487.1	7,778.5	49,708.6	108	49,600.6

Nota. Elaboración propia

Tabla 44

Plan de Colocación préstamo a 3 meses - Proyección de Amortizaciones Año 1

Año	Colocación promedio mensual	Cuota diaria	Amortización Diaria	Interés Diario	Amortización total proyectado por préstamo	Saldo al periodo siguiente (SPS)	Amortización anual por préstamos del año (AA)	Cartera atrasada (CA)	Saldo de cartera (SC)	Amortización Percibida en el año (AP)
1	32,368.9	514.6	415	99.6	239,529.6	32,410.4	207,119.2	1,350.4	33,760.8	205,768.8

Nota. Elaboración propia

La Tabla 44, consignada en la página anterior, muestra que se proyecta un ingreso por las amortizaciones de los préstamos efectuados de S/. 205,769 para el año 1. La Tabla 43 muestra que se proyecta un ingreso por interés de S/. 49,601 para el año 1.

9.3. Recursos requeridos

9.3.1. Definición de la localización y tamaño de las instalaciones

Para determinar la localización de la oficina de CrediCASH norte se utilizará el método de ponderación cualitativa de los factores (QFR), para lo cual es necesario definir el tamaño mínimo de las instalaciones de acuerdo con la distribución requerida.

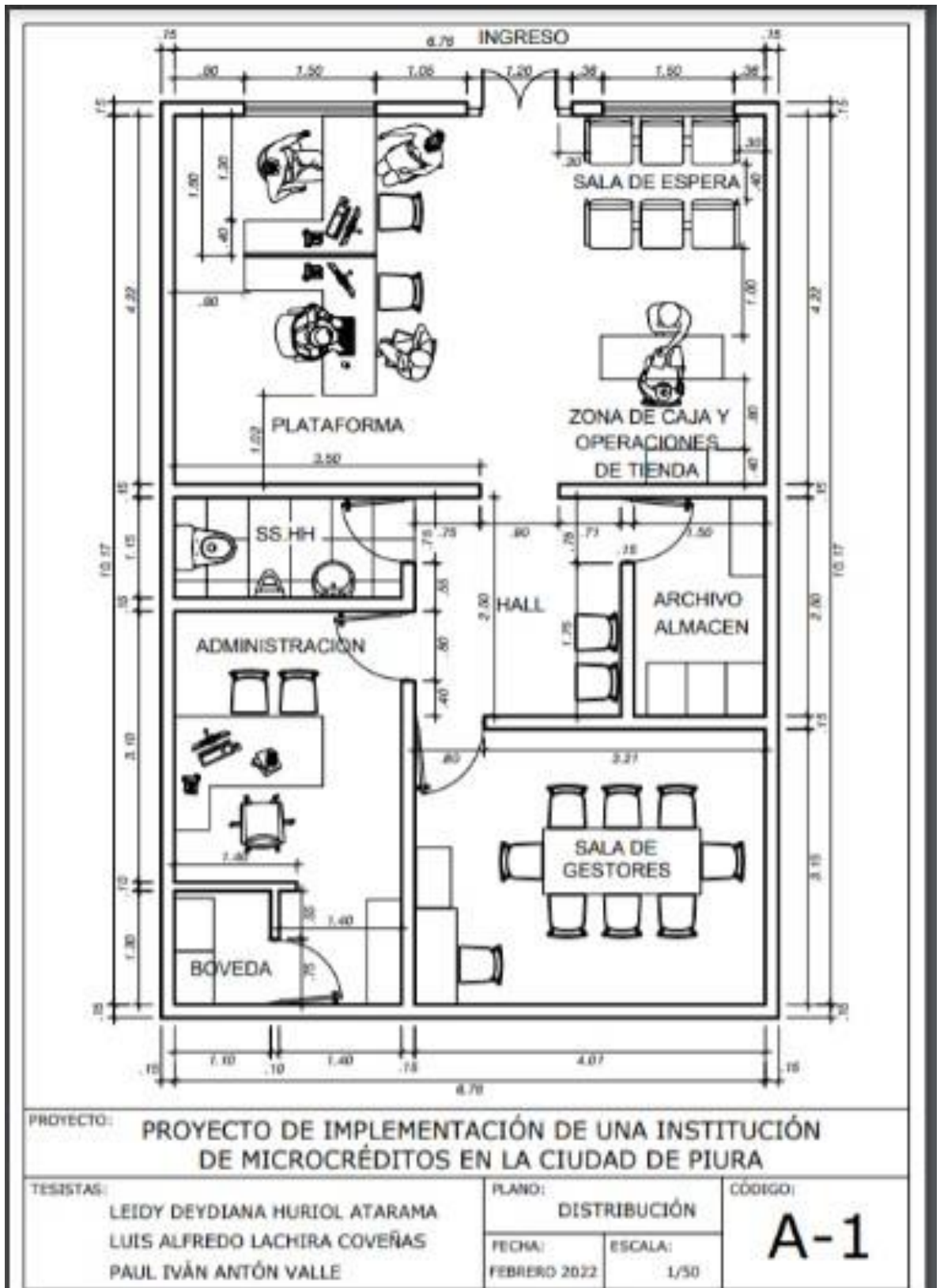
Para la distribución se tomará en cuenta las siguientes tres zonas propuestas:

- a) Zona de atención al cliente, que estará conformada por
 - Sala de espera, donde los clientes podrán esperar el turno para ser atendidos.
 - Plataforma, área designada a los gestores de cobranza y microcréditos para operaciones de préstamos con sus clientes y potenciales clientes, desembolsos (el efectivo es entregado en caja autorizado por el administrador de tienda), cobranzas (calcula, orientación, el pago se hace en caja) y otros dentro de oficina.
 - Atención de caja y operaciones de tienda, área destinada al ejecutivo de operaciones en tienda para la recepción de solicitudes de préstamo en oficina, para desembolsos autorizados por administrador, cobranzas, información al cliente, recepción de reclamos y otras que el administrador designe.
- b) Zona administrativa, que incluye:
 - Oficina del administrador de tienda
 - Bóveda: se encuentra en la oficina del administrador, pero no a la vista.
 - Almacén/archivo documentario
- c) Zona de microcréditos, que comprende:
 - Sala de microcréditos para gestores, área de trabajo destinada a los gestores de cobranza y microcrédito.

Para mostrar cómo es la distribución propuesta la Figura 22. muestra el diagrama de recorrido del desembolso efectuado a un cliente en oficina. En ella, se puede apreciar el flujo que existe entre las diferentes áreas y la iteración del personal de oficina con el cliente.

Figura 96

Plano de distribución de las oficinas de CrediCASH norte



9.3.1.1. Determinación de la localización. Para determinar la localización y de acuerdo al método de Ponderación Cualitativa de Factores (QFR) hemos determinado los factores a evaluar en cuatro opciones de alquiler de local ubicados en Piura, Castilla y 26 de Octubre. La Tabla 45. muestra los resultados de la ponderación y la Tabla A.8.9 del Anexo 8.4. explica el cálculo efectuado.

Tabla 45

Factores de Localización de la oficina de CrediCASH norte

Factores	Pesos	Piura	Castilla		26 de Octubre
		Av. Grau 220 dpto. 406	Urb. Miraflores (Salemax inmobiliaria)	Miraflores (Av. Andrés A. Cáceres)	Urb. San Isidro
Concentración del número de microempresas/ negocios	25.0%	1.75	1.75	1.5	1.25
Fácil acceso	12.0%	0.96	0.84	0.96	0.84
Área adecuada	8.0%	0.56	0.56	0.48	0.48
Seguridad	15.0%	1.05	0.9	0.75	0.75
Costos de funcionamiento:	5.0%	0.3	0.3	0.3	0.3
licencias					
Costo de servicios	10.0%	0.5	0.6	0.6	0.6
Costo de alquiler	10.0%	0.6	0.6	0.4	0.7
Cercanía a entidades financieras	15.0%	1.2	0.9	1.05	0.9
Total	100%	6.92	6.45	6.04	5.82

Nota. Elaboración propia

La mejor opción para la ubicación de la oficina de CrediCASH norte se encuentra en el distrito de Piura en el local de la Av. Grau 220, departamento 406.

9.3.2. Herramientas tecnológicas

CrediCASH norte en el desarrollo de sus actividades utilizará centrales de riesgo En el Perú, las principales son Equifax Perú S.A. y Sentinel Perú S.A. Dicho servicio servirá para evaluar el comportamiento de pago de los potenciales clientes y monitorear a los clientes; estará también a disposición de los gestores de cobranza y microcréditos a través de sus dispositivos y del administrador de tienda.

Estas empresas brindan el servicio mensual por un contrato mínimo de un año, que incluye el *software* o sistema de gestión de escritorio y aplicación para el móvil. Además, su adquisición da derecho a un año de soporte técnico.

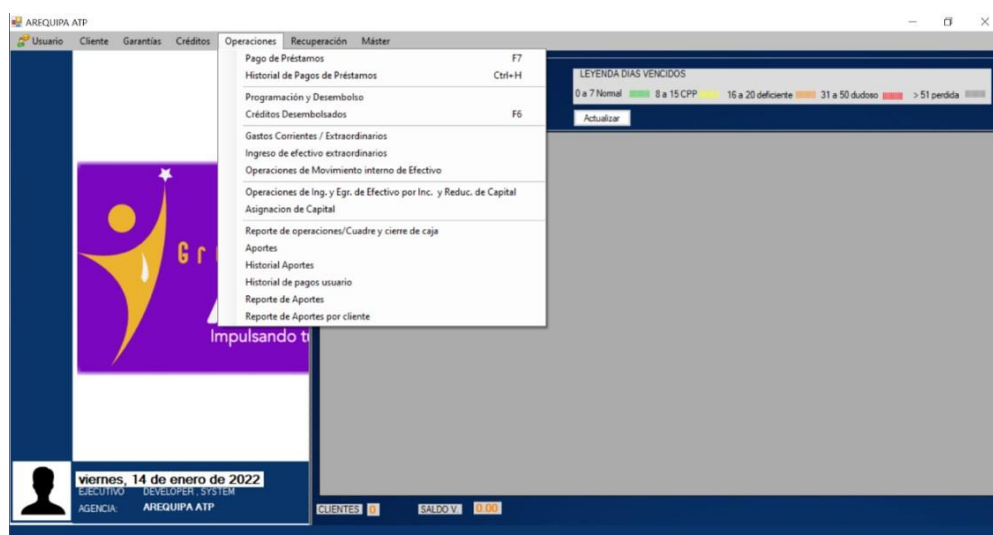
Software o sistema de gestión de escritorio y App para móvil: Este *software* está diseñado para casas de préstamos. El proveedor de este es SOFTSOLUCIONESTI que permitirá generar reportes varios, cobranza, préstamos, arqueos, personalización del software de préstamos (requerimientos Pagos establecidos), entre otros. El software presenta las siguientes partes:

- Módulos: procesos, perfiles, servidor y accesos, pruebas funcionales.
- App de cobranza: comprende los submódulos de cobranza, riesgos, historial de cliente, solicitud de préstamos, pruebas funcionales
- Facturación electrónica: envío de comprobantes a SUNAT

Para la adquisición del *software* se realiza un solo pago y cabe señalar que no es hecho a la medida, sino que es un *software* específico para casas de préstamo y empeño, y negocios similares de créditos. Por esa razón, es posible configurarlo a la forma que la casa de préstamo trabajará y personalizar contratos, solicitudes, modo de evaluación, tasas, pagares, etc. La adquisición da derecho a 1 año de soporte técnico.

Figura 24

Módulos del Software System Pyme



Nota. Fuente: extraído del demo del software System Pyme

Servidor en la nube, este servicio contratado ofrece la posibilidad de almacenar en la nube el software y puede adquirirse en forma mensual o anual. También, se necesita un

antivirus, que se implementará en los dispositivos *avast business pro plus* para eliminar el *malware* y cualquier ciber amenaza para proteger la información del cliente y de la empresa. Este servicio se contrata anualmente.

A continuación, en la Tabla 46, se observa el requerimiento y el presupuesto de herramientas tecnológicas.

Tabla 46

Requerimiento y presupuesto de herramientas tecnológicas

Herramientas tecnológicas	Cantidad	Inversión S/.	Gasto anual S/.
Uso de Central de Riesgo	1 paquete		8991.6
Software System Pyme (pc y app)	1	7080	
Servidor en la nube	1		79.2
Antivirus avast business pro plus	4 dispositivos		450.0
TOTAL (S/.)		7080	9520.8

Nota. Fuente: Cotizaciones de las empresas Equifax Perú, Avast, softsoluciones TI, etc

9.3.3. Equipos y muebles

Para la implementación del local se necesitarán trabajos para su acondicionamiento, como paredes de drywall y pintura, entre otros trabajos menores, y la adquisición de equipos y muebles. En la Tabla 47, se enumeran los equipos y muebles que serán necesarios para la implementación de la oficina. El presupuesto estimado para su compra es de S/. 48, 452.80.

Tabla 47

Requerimiento, distribución y presupuesto de los equipos y muebles

Equipos/muebles		Cantidad	Precio unitario (S/.)	Precio Total(S/.)
Acondicionamiento de local		1	10,000	10,000
Caja fuerte 39 x 41 x 61 cm	Bóveda	2	2,099.9	4,199.8
Laptops HP - 1TB	Administración, atención de caja y	3	1,919	5,757
Laptop HP 14" - 1TB	operaciones, sala de gestores y plataforma	1	3,899	3,899
Impresora multifuncional	Caja y operaciones y sala de gestores	2	1,090	2,180
Aire acondicionado	Zona de atención al cliente	1	2,799.9	2,799.9
Ventiladores torre de 3 velocidades	Administración y sala de gestores	2	169	338
Equipos de cámaras de seguridad e instalación	Zona de atención al cliente y bóveda Kit 4 cámaras + Dvr	1	2,714	2,714
Celular Huawei Y5	Administrador, caja y operaciones y gestores	3	389	1,167
Celular Huawei Y6		1	579	579
Televisor LG 50 pulgadas	Sala de espera	1	1,999	1,999
Módulo de trabajo para 2 ejecutivos 3.2 x 2.4	Plataforma	1	1,900	1,900
Counter de atención 1.4x0.5x 1.15	Caja y operaciones de tienda	1	690	690
Banqueta de espera 3 cuerpos 1.6 x 0.56 x 0.8 mt	Sala de espera	2	632.9	1,265.8
Mesa de impresora 70 x 75 x 40	Caja y operaciones y sala de gestores	2	450	900
Escritorio gerencial 1.8 x 1.30	Administración	1	1,009.9	1,009.9
Estante horizontal 1.2x0.83x0.4	Administración	1	650	650
Mesa de reunión 1.8 x 0.9 x 0.75	Sala de gestores	1	649.9	649.9
Caja fuerte 17 x 23 x 17	Caja y operaciones	1	102	102
Archivador metálico	Archivo/ almacén	3	1015	3045
Estante	Archivo / almacén	1	229.9	229.9
Silla gerencial	Administración	1	399.9	399.9
Silla de escritorio	Plataforma y caja y operaciones	3	119.9	359.7
sillón	Administración, plataforma, sala de gestores	18	79.9	1,438.2
Pizarras 40 x 60	Administración y sala de gestores	2	54.9	109.8
Termómetro	Zona de atención al cliente	1	70	70
TOTAL (S/.)				48,452.8

Nota. Fuente: cotizaciones de Tienda Estilo Oficina, Sodimac Perú, Macc Security

9.3.4. Suministros y materiales

En este ítem, incluiremos los materiales de oficina, insumos de limpieza (para uso de personal), seguridad y los servicios de oficina necesarios para que el personal desarrolle sus actividades.

Tabla 48

Presupuesto de insumos y materiales

Materiales e insumos	Cantidad	Unidad	Precio Unitario (S/.)	Precio Total(S/.)
Hojas A4	10	millares	22.4	224
Lapiceros y lápices (Faber Castell)	2	caja x 50 unid	19.5	39
Lápiz Faber Castell	2	caja x 12 unid	10	20
Tintas	4	botellas	49.9	199.6
Correctores, resaltadores	2	docena	32	64
Carpetas A4	1	x 50 unid	291.7	291.7
folder manila c/ faster	1	millar	404	404
Archivadores	25	unid	5.9	147.5
Otros	1	paquete	271.9	271.9
Insumos de limpieza	1	kit	161.2	161.2
Insumos de seguridad	1	kit	490.8	461
Total S/.				2283.9

Nota. Fuente: Tay Loy, Librería Universal, Plaza Veá, Tottus, Inkafarma,

En la Tabla 48, se estima el presupuesto de estos requerimientos con un valor de S/. 2,284 soles cada dos meses. En la Tabla 49, se estima el requerimiento de servicios que se pagarán mensualmente y que contribuyen al buen funcionamiento de las oficinas. Este asciende a S/. 5,621 mensuales.

Tabla 49

Presupuesto del suministro de Servicios

Servicios	Cantidad	Precio Unitario (S/.)	Precio Total(S/.)
Duo (Internet - Teléfono)	1	140.9	140.9
Líneas móviles (6GB)	4	30	120
Servicios básicos	1	500	500
Alquileres	1	1500	1500
Servicio de seguridad	1	2360	2360
Servicio de limpieza	1	1000	1000
TOTAL (S/.)			5620.9

Nota. Fuente: Claro, Movistar, Macc Security

9.3.5. Plan de implementación

Para la implementación del plan de negocios hemos considerado cinco actividades principales, cuya duración sería de trece semanas.

- a) Formación de la Empresa, que incluye los trámites para el nacimiento de la empresa a través de SUNARP y de la tramitación del RUC en SUNAT
- b) Instalación y formalización de las oficinas, que comprende el alquiler del local para luego proceder a los trabajos de acondicionamiento. Una vez terminado estos se iniciaría el trámite de licencia de funcionamiento.
- c) Personal, que incluye la convocatoria, reclutamiento y contratación del personal para su posterior capacitación.
- d) Programación del trabajo, que supone la instalación del software para casa de préstamos y su respectiva capacitación; también, incluye la elaboración de *web* y redes sociales, la adquisición del merchandising, y el inicio del trabajo de los gestores antes de comenzar la captación de los primeros préstamos como elaboración del ruteo y de la base de datos de potenciales clientes para su posterior promoción. También, implica la tramitación del registro de la casa de préstamos ante la SBS.
- e) Puesta en marcha, etapa que da inicio a la actividad propiamente dicha, es decir, la prestación de los préstamos.

Figura 25

Gantt del Plan de negocios

ACTIVIDADES		MESES															
		1				2				3				4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Formación de empresa																
1.1	Búsqueda y reserva de nombre (SUNARP)	■															
1.2	Elaboración de minuta	■															
1.3	Inscripción en registros públicos		■														
1.4	Tramitar RUC			■													
2	Instalación y formalización de oficina																
2.1	Alquiler del local			■													
2.2	Acondicionamiento local			■	■	■	■										
2.3	Compra de equipos y muebles					■	■										
2.4	Contratación de servicios						■	■									
2.5	Tramitar licencia de funcionamiento y certificado de defensa civil						■	■									
3	Personal																
3.1	Entrevistas						■										
3.2	Contratación de personal							■	■								
3.3	Capacitación personal									■							
4	Programación del trabajo																
4.1	Instalación del <i>software</i>							■	■								
4.2	Capacitación del software							■	■								
4.3	Elaboración de propaganda y merchandising							■	■								
4.4	Elaboración de redes sociales y <i>web</i>							■	■	■	■						
4.5	Programa de ruteo y de base de clientes										■						
4.6	Promoción del servicio											■					
4.7	Registro en la SBS												■				
4.8	Elaboración manuales prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo													■			
5	Puesta en marcha																
5.1	Inicio de préstamos														■		

Capítulo X

Requerimientos para la Institución de Microcréditos

En este capítulo, se determinará el tipo empresa que se formará a través de la cual se ofrecerá los microcréditos. Al ser una institución que solo proporcionará préstamos, las opciones para su formalización pueden ser formar una edpyme, que son empresas que forman parte del sistema financiero; una casa de préstamos o empeño, que no forma parte del sistema financiero, pero debe registrarse en la SBS o una ONG. Esta última opción queda descartada porque la institución a formar es con fines de lucro.

10.1. Tipo de empresa

Las edpymes se encuentran reguladas por la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros (Ley 26702). En tanto, las casas de préstamo o empeño se rigen por la Resolución S.B.S. N° 6338-2012 modificadas por la resolución SBS N° 1201-2018 del 28 de marzo de 2018 y Resolución SBS N° 789 -2018.

La Tabla 50 muestra las diferencias y similitudes entre estas dos entidades basadas en las leyes, normas y resoluciones que las regulan.

Tabla 50

Cuadro comparativo entre las edpyme y las casas de préstamo o empeño

Descripción	Edpyme – Empresa de desarrollo de la pequeña y Microempresa	Casa/Empresa de préstamo o empeño
Definición	Es aquella cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la pequeña y micro empresa	Persona natural con negocio o persona jurídica dedicada a otorgar préstamos de dinero con fondos propios a favor de una persona natural o jurídica (cliente). Puede recibir de garantía un bien mueble o inmueble, otorgada por el cliente o un tercero. Incluye garantía sobre alhajas u otros objetos de oro o plata, así como oro en lingotes. actividad se realiza de manera: i) presencial, en un establecimiento con licencia de funcionamiento vigente para otorgar préstamos o empeño expedida por la Municipalidad correspondiente, o ii) electrónica, a través de una plataforma virtual, debiendo contar con la autorización respectiva expedida por la Municipalidad correspondiente. (R-SBS N°6338 -2012)
Capital Mínimos	S/. 678,000	No hay monto mínimo establecido
Requisitos mínimos que la entidad debe exigir	El criterio básico es la capacidad de pago del deudor. Por su parte, el Reglamento de Evaluación y Clasificación del Deudor establece señala diversos criterios a tomar en cuenta para la evaluación de los deudores, entre los que destaca la posibilidad de excluir de determinados requisitos a los deudores de créditos micro y pequeña empresa	Al ser una empresa privada puede establecer los requisitos que crea conveniente
Entidades que regulan y supervisan	Regulada y supervisada por las SBS	Obligatoriedad a ser registrada en la SBS enmarcada dentro de su función de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo
Estructura orgánica	Compleja con la obligatoriedad de contar con una unidad de riesgo (R- SBS 3780 – 2011. Reglamento de Gestión de Riesgo de Crédito) debiendo reunirse por lo menos una vez al mes	No hay obligatoriedad de una estructura orgánica.

10.2. Marco legal

Resolución SBS N° 789-2018, Norma para la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo aplicable a los sujetos obligados bajo supervisión de la UIF Perú, en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

Esta norma trata sobre la implementación del sistema de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo, del conocimiento del cliente y beneficiario final, el registro de operaciones y reporte de operaciones sospechosas que deben ser de conocimiento del oficial de cumplimiento de la casa de préstamo.

Resolución SBS N° 6338-2012, Registro de empresas y personas que efectúan operaciones financieras o de cambio de moneda, supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, a través de la UIF-Perú.

Esta norma muestra los requisitos para la inscripción y renovación en el registro, así como el proceso sancionador cuyas multas varían desde 0.15 UIT hasta 50 UIT.

Resolución SBS N° 2755-2019, Reglamento de Infracciones y Sanciones de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

10.3. Procedimiento

Para las casas de cambio y las empresas de préstamos o empeño el “registro” es único, obligatorio y público, y administrado por la SBS. Para que CrediCASH norte cumpla con el proceso de registro deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Presentar la solicitud de inscripción en el Registro de Empresas y Personas que efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda, de acuerdo al Anexo N° 1 de la norma R- SBS N° 6338 -2012 modificado por Resolución SBS N° 1201-2018 publicada el 1 de abril de 2018 (ver Anexo 9.1.)
- Si bien la norma indica que el registro es independiente de la licencia o autorización otorgada por la Municipalidad, la solicitud pide que los datos de la licencia/autorización sean consignados en ella y el artículo 9 de la norma indica que las observaciones a las solicitudes presentadas es el no cumplir con lo establecido en la inscripción (ver Anexo 1) y la renovación (ver Anexo 2), que se encuentran en la norma.
- Inscripción. La inscripción es gratuita. Luego de evaluada la solicitud presentada, se procede a inscribir a la empresa y tiene una duración de siete años, contados a partir de la fecha de la resolución que autorizó la inscripción. En particular, las casas de cambio y las empresas de préstamos o empeño, con inscripción vigente en el Registro, son publicadas

en la página *web* de la SBS. Además, cualquier variación sobre la información consignada en la solicitud de inscripción debe ser comunicada a la SBS dentro de los cinco días posteriores de haberse producido.

- Sanciones, que son aplicables a las empresas de cambio, y las empresas de créditos, préstamos y empeño ante el incumplimiento de lo dispuesto en norma. Las multas van desde 0.15 UIT a 50 UIT (ver Anexo 9, Tabla A.9.1).

10.4. Implicancias del registro en la SBS

En este punto, hay que conocer determinada terminología presentada en el Anexo 9.2. Al registrarse en la SBS, la casa de préstamos deberá:

a. Implementar el sistema de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo. Se debe designar al oficial de cumplimiento. En este caso, debido al tamaño de la empresa y a la poca complejidad de las operaciones, el oficial de cumplimiento realizará labores no exclusivas, designando como oficial de cumplimiento al administrador de la empresa (Art. 5 ítem 5.5 R- SBS 789 – 2018). A su vez, se debe elaborar el manual de prevención de LA/FT el cual debe contar con un contenido mínimo como se muestra en el Anexo 9.3.

b. Llevar Registros de Operaciones (RO) y Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS). El RO es un registro que el sujeto debe llevar obligatoriamente y conservar pues en él se consigna información sobre las operaciones cuyo monto iguale o supere el umbral establecido por la norma, y cuando las operaciones son establecidas por la SBS sin importar el monto de acuerdo a las características de la operación o actividad. La Tabla 51. muestra los umbrales establecidos a tener en cuenta según el tipo de operación.

Tabla 51

Umbrales para Préstamos y Empeño

Préstamos de dinero sin garantía	Préstamos y empeño en el recae garantía (alhajas, oro o plata)	Pagos anticipados y/o cancelación anticipada de préstamo con o sin garantía
\$5,000 o equivalente en soles u otra moneda	\$2,500 o equivalente en soles u otra moneda	\$2,500 o equivalente en soles u otra moneda

Nota. Fuente: Resolución SBS N° 789 -2018

En cuanto al tipo de cambio, se promedian los tipos de cambio de venta diarios correspondientes al mes anterior publicado por la SBS, salvo que la norma sectorial establezca un tipo de cambio diferente.

Por último, las operaciones deben ser registradas el día en que se realicen (fecha de celebración del contrato). De acuerdo con el Artículo 23 de la R- SBS N° 789 -2018, el oficial de cumplimiento tiene que comunicar operaciones detectadas realizadas o que se hayan intentado realizar, que sean consideradas como sospechosas, sin importar los montos involucrados. La comunicación no debe exceder las 24 horas desde que la operación es calificada como sospechosa.

En las Tablas A.9.2. A.9.3. y A.9.4. del Anexo 9, se muestran los formatos del RO, ROS, ROI.

c. Tener el debido conocimiento de sus clientes. El sujeto obligado debe identificar en cada operación tanto al inicio de la relación como a lo largo de la relación al cliente. Para ello, deben establecer políticas y procedimientos que permitan cumplir con tal fin (ver Tablas A.9.5., A.9.6 y A.9.7. del Anexo 9).

d. Informe Anual del Oficial de cumplimiento (IAOC). Es un informe anual que debe elaborarse y ser enviado a la UIF-Perú a más tardar el 15 de febrero del año siguiente. Será enviado a través del Portal de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (plaft) en el que se encuentra el formato a ser presentado.

10.5. Conclusiones

- La institución a formar será una empresa de préstamos denominada Casa de Préstamos CrediCASH norte, que cumplirá con registrarse en a SBS y será supervisada por UIF.
- La intervención de la SBS en una empresa privada es en lo concerniente a la lucha y prevención contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo por lo que las casas de préstamos están obligadas a presentar un informe anual a la UIF.

Capítulo XI

De la Empresa y Diseño Organizacional

En el presente capítulo, se desarrolla el esquema organizacional de CrediCASH norte. El punto de partida es la misión y visión de la empresa, enfocados en la inclusión financiera. Se desarrollará el modelo organizacional a seguir, así como la estructura de la empresa a través del organigrama institucional. Se contará con un MOF, que definan las funciones tanto generales como específicas de los puestos establecidos por CrediCASH norte.

Así mismo, se elaborarán manuales de endeudamiento, de prevención de lavados de activos y financiamiento del terrorismo, y de procesos de créditos.

Se presentarán los regímenes tributarios y laborales de la empresa; y la organización de los colaboradores.

11.1. Misión y visión

La misión de CrediCASH norte es brindar a través del préstamo la oportunidad al emprendedor y microempresario de crecer y mejorar su calidad de vida. En tanto, su visión es ser líder de los microcréditos en la zona norte.

11.2. Modelo organizacional

CrediCASH norte adoptará una estructura organizacional lineal, que muestra la estructura organizacional y la distribución de los colaboradores de la empresa con el fin de contar con la adecuada implementación de CrediCASH norte.

11.2.1. Objetivos del diseño organizacional

Los objetivos son:

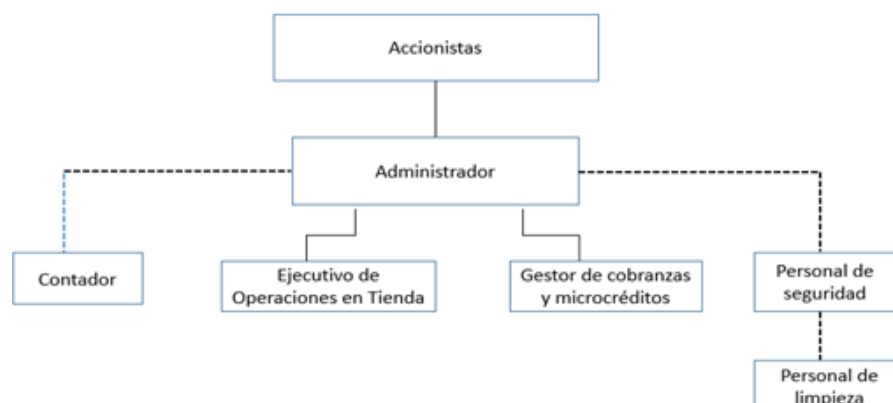
- Contar con el organigrama de CrediCASH norte.
- Definir el manual de organización y funciones.
- Diseñar la cultura organizacional de CrediCASH norte.

11.3. Organigrama de la empresa

A continuación, se define el organigrama de CrediCASH norte (ver Figura 26).

Figura 26

Organigrama de casa de Préstamos CrediCASH norte



11.4. Manuales de la organización

CrediCASH norte contará con diferentes manuales, los cuales definirán sus procesos, así como las funciones dentro de la empresa.

11.4.1. Manual de organización de funciones (MOF)

EL MOF de CrediCASH norte describe en forma clara las funciones de cada uno de los puestos establecidos, de acuerdo con el organigrama estructural,

11.4.1.1. Administrador. El administrador de CrediCASH norte contará con las siguientes funciones:

- a) Cumplir con los objetivos de la empresa, establecidos en su plan de marketing, a fin de garantizar la rentabilidad de la misma.
- b) Controlar que las operaciones de créditos, de acuerdo con las normas internas de CrediCASH norte así como con las disposiciones y normas legales del ente supervisor.
- c) Ejecutar las prácticas de gestión comercial de CrediCASH norte estandarizando criterios en el proceso de ventas.
- d) Evaluar las propuestas de créditos presentadas para su aprobación, observación o denegarlas según sea el caso.
- e) Supervisar el cumplimiento de los plazos de atención de las solicitudes de los créditos, así como los horarios establecidos a fin de garantizar un servicio de calidad al cliente.
- f) Supervisar que los colaboradores conozcan la normativa vigente y estrategias institucionales, evitando el desvío de las mismas.
- g) Dirigir y supervisar los procesos que realiza el personal a su cargo para contribuir a la solución de problemas que se les pueda presentar.

h) Será designado como oficial de cumplimiento, exigido por la SBS, a través de UIF.

En cuanto a los requisitos del puesto de administrador, primero respecto de la educación, deberá ser titulado en Administración, Economía, Contabilidad, Ingeniería Industrial, Ingeniería Agrícola o carreras afines. Segundo, deberá contar con una experiencia de tres años como administrador o responsables de una agencia en el sector financiero. Tercero, debe contar con ciertos conocimientos específicos, como son conocimiento en microfinanzas, gestión de equipos y uso de Microsoft Excel nivel intermedio. Por último, no puede presentar antecedentes penales y judiciales, y no debe encontrarse reportado en las centrales de riesgo.

11.4.1.2. Gestor de cobranza y microcréditos. Se contará con gestores de cobranza y microcréditos zonificados, lo cual permitirá una adecuada gestión de cartera, así como una evaluación de su performance. Entre sus funciones, cabe señalar que deberá:

- a) Efectuar promoción, evaluación, colocación, desembolso de los créditos, así como el recaudo de las cuotas de los créditos tanto en efectivo como digital.
- b) Cumplir con las metas asignadas por la empresa, así como el cumplimiento a la normativa interna, procesos internos, disposiciones y normales legales.
- c) Evaluar la capacidad de endeudamiento del cliente, cumpliendo la normativa del manual de endeudamiento de forma correcta, mitigando el riesgo del incumplimiento de pago.

Sobre los requisitos del puesto, debe cumplir con lo siguiente:

- Educación: como mínimo estudiante universitario o técnico en las carreras de Administración, Contabilidad, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines. Como requisito óptimo deben ser titulados en dichas carreras.
- Experiencia: seis meses en ventas, tanto de productos tangibles o intangibles
- Formación: conocimiento en ventas, Excel nivel básico.
- Otro: 100% normal en las centrales de riesgo, sin antecedentes penales ni judiciales.

11.4.1.3. Ejecutivos de operaciones en tienda. Se contratarán servicios de personal que trabaje en oficina. Sus funciones serán las siguientes:

- a) Efectuar el cobro de las cuotas en oficina de los clientes, tanto en efectivo como digital.
- b) Realizar los desembolsos de créditos y la entrega de dinero en efectivo o a través de un medio digital a los clientes.
- d) Atender las pre-solicitudes de crédito de los clientes que lo demanden y derivarlas al administrador.

- e) Absolver las consultas o reclamos presentados por los clientes
- f) Recepcionar algún reclamo interpuesto por algún cliente.
- g) Realizar cierre de caja

Los requisitos del puesto son:

- Educación: como mínimo estudiante universitario o técnico en las carreras de Administración, Contabilidad, Economía, Secretariado ejecutivo; resulta óptimo que sean titulados en dichas carreras.
- Experiencia: 6 meses de experiencia en operaciones de ventanilla
- Formación: Conocimiento del sistema financiero (deseable), atención al cliente, Excel a nivel básico.
- Otro: 100% normal en las centrales de riesgo, sin antecedentes penales ni judiciales.

11.4.1.4. Colaboradores externos. Son los colaboradores que prestarán algún servicio a la empresa y, por tanto, no están directamente alineados al *core* de esta.

- a) Servicios contables y de tributación: se contratará una empresa para que lleve la contabilidad de la empresa y realice las estimaciones tributarias. Las principales funciones de esta serían las siguientes:

- Registro de compras y ventas de la empresa
- Control de los documentos entregados por la empresa para la contabilidad
- Registro de activos fijos y sus respectivas depreciaciones
- Registro de las planillas de los colaboradores internos y de los recibos por honorario de los colaboradores externos
- Estimación correcta de las obligaciones tributarias: Los que correspondan de acuerdo a la actividad como el Impuesto a la Renta mensual, y su respectiva declaración en marzo de cada año fiscal.

Por otro lado, la empresa que sea contratada para estas funciones deberá contar con no menos de 2 años de experiencia en actividades de contabilidad y tributación en el mercado piurano y sería ideal que cuente con experiencia en entidades financieras.

- b) Servicios de limpieza. Se contratará un personal que realice la limpieza de la oficina, la cual incluye los espacios indicados por los encargados de la empresa. La limpieza incluye aspectos como sacudir el polvo, trapear y encerar los pisos, recoger y arrojar la basura. Además, La persona que sea contratada para estas funciones deberá contar con no menos de un año de experiencia en dicha actividad.

- c) Servicio de vigilancia. Se contratará a un personal, a través de una empresa tercerizada que brinde dichos servicios. La empresa deberá contar con todo en regla para brindar este servicio. El personal contratado velará por la seguridad de la oficina, y estará encargado del registro de entrada y salida de los colaboradores.

11.4.2. Manual de endeudamiento

Para la elaboración de este manual se ha tomado en cuenta la Resolución N° 6941 – 2008 de la SBS, que aprobó el Reglamento para la Administración del Riesgo de Sobre Endeudamiento de Deudores Minoristas. El objetivo de este manual es determinar el cálculo de la capacidad de pago del deudor, a través del ratio de endeudamiento, y se mitigue el riesgo al pago de las obligaciones financieras.

Para la elaboración del ratio de sobreendeudamiento se tomarán en cuenta: los gastos de la unidad familiar, las cuotas a pagar en otras entidades tanto financieras como no financieras, el flujo de ingresos del deudor, y se determinará el apetito y la tolerancia con CrediCASH norte medirá dicho indicador.

11.4.3. Manual de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo

Este manual tendrá como base legal la Resolución SBS N° 789 – 2018, que se empleará para elaborarlo. Así mismo, se designará al oficial de cumplimiento, que será el administrador de oficina, y se elaborarán los formatos de los registros de operaciones

11.4.4. Manual de proceso de créditos

CrediCASH norte contará con un manual de procesos de créditos, que incluya los sub procesos que lo conforman, así como los propietarios de estos. Los sub procesos comprendidos en dicho manual serán de prospección, de evaluación y aprobación, de desembolso y de cobranza y monitoreo.

11.5. Trámites legales para constituir la empresa

Para ser un ente formal, SUNARP (2018) indica que se pueden prestar servicios como persona natural o jurídica con las siguientes estructuras: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), o Sociedad Anónima (SA). Los pasos son los siguientes:

- Buscar y reservar el nombre para evitar coincidencias con una empresa previamente creada.

- Elaborar la minuta de constitución en el que los socios señalan su voluntad de constituir la empresa y determinan a los administradores.
- Aportar capital que puede ser en dinero o en bienes para lo cual deberá realizarse la transferencia de los bienes a favor de la empresa.
- Inscribir la empresa en SUNARP a través de una notaría.
- Inscribirse al Registro Único del Contribuyente (RUC), para lo cual se asigna un número que sirve de identificador tributario para la SUNAT. Al momento de realizar la inscripción, deberá señalarse las actividades económicas que realizará el ente.
- Solicitar la licencia de funcionamiento en la Municipalidad Provincial de Piura

Tabla 52

Gastos de Constitución de empresa y Licencias

Rubro	Valor (s/.)
Búsqueda del nombre	S/. 5.00
Reserva del nombre	S/. 22.00
Elaboración de la minuta	S/.800.00
Costos registrales	S/. 1,260.00
Otros gastos notariales	S/. 50.00
Licencia de funcionamiento	S/. 254.10
Defensa Civil	S/. 252.50

Nota. Elaboración propia

11.6. Régimen tributario de la empresa

De acuerdo con la “Plataforma digital única del Estado Peruano” (GOB, 2019), el regimen por el que opte una empresa señala la forma en la que pagará los impuestos. CrediCASH norte optará por el Régimen General que se caracteriza por lo siguiente:

- No existen límites de ingresos ni compras.
- Puede emitir facturas, boletas, y demás comprobantes permitidos.
- Debe realizar Declaración Jurada Anual de Impuesto a la Renta.
- No posee límites de registro para sus activos fijos.
- No posee límites de registro para el número de trabajadores.

En este punto, hay que anotar que, de acuerdo con los impuestos que la casa de préstamo estaría obligada a pagar, al consultar a la SUNAT indicaron que, según el Artículo 2 de la Ley del IGV, solo están exonerados del pago del IGV las instituciones financieras y

aquellas empresas que estén supervisadas por la SBS. Por ello, la importancia de que CrediCASH norte cumpla con el registro ante la SBS. A su vez, al tener ese beneficio la empresa no podría solicitar devolución del IGV por no cumplir con lo señalado en la norma, de que sus ingresos estén afectos al IGV. La empresa solo pagaría impuesto a la renta.

11.7. Conclusiones

- CrediCASH norte es una empresa que tomará el modelo organizacional lineal, lo que le permitirá una mejor supervisión al tener un número reducido de personal.
- El MOF permitirá a los trabajadores alinearse a los objetivos de la empresa, a través de las funciones y los requisitos exigidos para cada puesto de trabajo.
- Los trámites legales para la constitución de la casa de préstamos se realizarán a través de un acto jurídico notarial e inscripción en registros públicos

Capítulo XII

Gestión de personal

En el presente capítulo, se presenta la gestión de personal, que es un punto importante en toda organización. Para ello, se mencionarán las principales competencias que el personal debe tener en sus diferentes categorías. Así mismo, se señalarán los indicadores de gestión de personal que permitan tomar decisiones adecuadas; también, se mencionará dos procesos importantes en este tipo de gestión, a saber, reclutamiento y selección. A su vez, se tratará el tema de la evaluación de desempeño del personal, que permitirá tomar mejores decisiones sobre la permanencia de los colaboradores en la empresa; como las capacitaciones importantes para el buen desempeño de sus funciones y el cumplimiento de normativas. Por último, se señalará la línea de carrera y, finalmente, las remuneraciones que percibirán los colaboradores de CrediCASH norte.

12.1. Competencias

La gestión de personal de CrediCASH norte contará con competencias bien definidas, de acuerdo con su modelo de organización. Estas competencias se señalan en los siguientes párrafos.

Orientación al cliente: Al ser una empresa que brinda el otorgamiento de préstamos, CrediCASH norte está orientada al mercado; por tanto, es indispensable que sus colaboradores, en especial los gestores de cobranza y microcréditos, tengan desarrollada esta competencia que está orientada a satisfacer a los clientes y poder absolver los problemas con los mismos, así como cumplir con los acuerdos y el buen trato a los mismos. Esta competencia debe permitir al colaborador:

- Proponer alternativas para mejorar la experiencia del cliente y recopilar información que permita ser usada a favor de la empresa.
- Mostrar disposición y apertura por ayudar a otros, tanto clientes internos como externos.
- Defender y representar los intereses del cliente dentro de la institución, más allá de la relación formal establecida, considerando los lineamientos establecidos por CrediCASH norte.

Orientación a resultados: supone un enfoque dirigido a la obtención de resultados, que permita lograr los objetivos de la empresa, así como los planes de acción que permitan conseguirlo. Esta competencia debe permitir al colaborador:

- Lograr las metas establecidas por la institución.

- Elaborar los planes de acción que permitan al equipo lograr las metas establecidas por la institución.

Gestión de riesgos: esta competencia permitirá a los colaboradores gestionar los riesgos inherentes al sector micro financiero, y a los que están expuestos los colaboradores de CrediCASH. Dicha competencia debe permitir a la empresa:

- Minimizar los riesgos a los que está expuesta la empresa, a través de controles adecuados, y de la ejecución de sus políticas y normativas.
- Implementar políticas y normativas que permitan la gestión integral de los riesgos.

Liderazgo: competencia que debe estar desarrollada en el administrador de CrediCASH, que permita asumir las responsabilidades de la empresa, así como motivar, gestionar al equipo de trabajo y contribuir al desarrollo personal de su equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta competencia debe permitir al líder del equipo:

- Establecer una sinergia entre los miembros del equipo, fomentando el trabajo en equipo.
- Establece los objetivos de forma clara, así mismo motivándolos para el cumplimiento de los mismo, y enseñándoles las estrategias a seguir para su logro.

Conocimiento técnico: competencia que debe estar desarrollada en todos los colaboradores de la empresa y que supone tener los conocimientos adecuados del sector a nivel normativo, de procesos y marco legal. Solo así se garantiza un trabajo de calidad. Esta competencia debe permitir tener un amplio conocimiento del sector micro financiero.

Negociación efectiva: competencia que debe estar desarrollada en los gestores de cobranza y microcrédito, y es la que le debe permitir concretar las ventas, y así cumplir con los objetivos. La negociación efectiva va a permitir tener la capacidad de lograr la solución de algún inconveniente que se presente en su día a día de trabajo con los clientes.

Conocimiento del producto: esta competencia debe estar bien desarrollada en el gestor de cobranzas y créditos, así como en el administrador, porque solo así se podrá lograr la venta. Esta competencia exige saber las ventajas y desventajas del producto ofrecido frente a otros, así mismo como el mismo ayuda a mi potencial cliente, también va a permitir enfocarse en cuál es el público objetivo de la empresa.

12.2. Indicadores

Los indicadores de desempeño permitirán supervisar a los colaboradores y realizar las correcciones en un momento oportuno sin provocar retrasos para alcanzar las metas. Para el caso de los colaboradores internos los indicadores se especifican a continuación.

- Rotación de personal: este indicador medirá el nivel de permanencia de la persona como colaborador de CrediCASH norte. A partir de los reportes de planillas, se llevará el control del mismo y se espera que las renunciaciones no se presenten al menos durante los dos primeros años de funcionamiento. Este es el KPI por excelencia del área, ya que el control de este indicador expresa la conformidad, motivación de los empleados y el compromiso con la organización. La cifra ideal de rotación de personal debe ser inferior al 5 %.
- Ausentismo laboral: este indicador medirá la presencia de los colaboradores en sus puestos de trabajo dentro de su horario. Para ello se toman en cuenta no solo faltas sino también tardanzas. La empresa contará con un marcador de asistencias y se tendrá una tolerancia de una hora por mes que puede ser distribuida durante todo el mes y no acumulable para los meses posteriores. Este indicador servirá para revisar las tendencias sintomáticas, no solo del trabajador, sino del funcionamiento de la empresa. Se espera que el ausentismo laboral no supere el 5% de las horas laborables.
- Siniestros o accidentes: este indicador mide los eventos que puedan ocasionar lesiones a los colaboradores. Se espera que no existan este tipo de sucesos dada la naturaleza del negocio que no involucra actividades de riesgo.
- Tiempo de capacitación: se espera capacitar a los colaboradores tanto en las actividades relacionadas con sus puestos como en habilidades blandas que potencien las competencias señaladas en el punto anterior. La meta es que cada colaborador interno sea capacitado no menos de cinco horas por año en diferentes temas.
- Vacante no cubierta: este indicador medirá el tiempo que se encuentre un puesto sin alguien que realice sus funciones. Se encuentra bastante relacionado al indicador de renunciaciones y se espera que ningún puesto se encuentre vacante más de quince días. Este indicador es importante para demostrar la eficiencia del departamento al reclutar personal; sin embargo, está sujeto a variables externas como la aprobación de presupuestos para los sueldos.
- Productividad: este indicador es importante para demostrar la eficiencia de los gestores de cobranza y microcréditos. Se medirá en base al tema de colocación meta y cobranzas la cual tomará en cuenta la estructura de las carteras de acuerdo con la zonificación.

12.3. Reclutamiento

En el caso de CrediCASH norte el reclutamiento consistirá en atraer a los mejores profesionales y empresas de acuerdo con los perfiles solicitados. Para el caso de los colaboradores internos se publicarán las ofertas en las principales bolsas de trabajo de la ciudad de Piura; así mismo, se solicitará a personas relacionadas con negocios que brinden bases de datos de potenciales postulantes.

El envío de las hojas de vida se realizará vía correo electrónico. Luego, la empresa establecerá un primer contacto telefónico con el postulante, que servirá también como primer filtro pues todo colaborador deberá mostrar una comunicación eficiente. Cabe mencionar que el administrador e incluso los accionistas se involucrarán en el reclutamiento y selección. Los postulantes que posean las mejores hojas de vida sustentadas o que puedan ser corroboradas serán los que pasen a la etapa de selección. En cuanto a los colaboradores externos solo se tomarán en cuenta personas naturales o jurídicas, que demuestren su experiencia a partir de cartas de recomendación con no más de seis meses de antigüedad en actividades similares o relacionadas, y que además se encuentren inscritas en la Cámara de Comercio de Piura (deseable).

12.4. Selección

Se espera que para el caso de los colaboradores internos se tenga, luego del primer filtro, un total de no más de veinte postulantes para cada puesto. Estas personas serán evaluadas a partir de pruebas psicotécnicas. Los tres con mayor puntaje pasarán a la entrevista final con el administrador y los accionistas quienes elegirán a los más idóneos. Para el caso de los colaboradores externos se optará por evaluar las siguientes características: tiempo desempeñando las actividades, tipo de clientes que los recomiendan, informe tipo de un trabajo reciente y honorarios por sus servicios.

12.5. Evaluación de desempeño

Se busca la excelencia en todos los colaboradores. Para dicho fin se buscará evaluar su desempeño con el objetivo de medir el aporte de cada uno e identificar talentos. Para ello, se realizarán al inicio del año formatos en los que la empresa indicará cuáles son los objetivos y metas esperadas por colaborador. Además, al finalizar el año, se hará la evaluación de dichos objetivos y metas trazados, así como los logros obtenidos. Dicha actividad será realizada por el colaborador con cargo superior.

Por el lado de la empresa, también se hará una evaluación del desempeño. Para ello, se tomarán en cuenta indicadores o KPI, los cuales mostrarán cómo se desenvuelve la empresa en el área de recursos humanos (ver Tabla 53).

Tabla 53

Indicadores

KPI	Cálculo	Fuente	Objetivo
Rotación de personal	(Personal renunciante / Colaboradores) x 100%	Información de la empresa	Menor a 5%
Accidentes laborales	Número de accidentes mensuales	Información de la empresa	Menor a 10%
Capacitaciones	Número de capacitaciones anuales	Información de la empresa	Mayor a 5%
Ausentismo laboral	(Horas ausentes / Horas laborales) x 100%	Información de la empresa	Menor a 5%
Productividad	Monto colocado Número de préstamos Mora	Información de la empresa	Según análisis

12.6. Capacitación

La capacitación de personal es necesaria para conseguir la excelencia en las labores a realizar. Para ello, se debe contar con un cronograma de capacitaciones que dependan del tipo de personal con el fin de mantenerlo actualizado en temas relacionados con el sector y complementarios. Las capacitaciones estarán dirigidas a todo el personal y el tipo de capacitaciones deberá tomar en cuenta los conocimientos que se busca que los empleados adquieran, las aptitudes de los colaboradores, los puestos dentro de la empresa, los horarios y la experiencia de los colaboradores.

Se busca hacer un énfasis en la capacitación del personal en procesos y normas. Se considera que los principales temas de capacitación serán procesos internos de la empresa y *app*, evaluación de endeudamiento, normatividad financiera, normas de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, y atención al cliente

12.7. Carrera

Se busca que la empresa ofrezca una línea de carrera basada en la meritocracia. Por ello, sobre la base de los manuales organizacionales se definirá a qué puestos puede

acceder un trabajador. Según Conexión Esan (2018) la mejor estrategia para contar con buen personal es diseñar un plan de carrera. Dentro de la carrera, se deben contar con capacitaciones que formen a los colaboradores. Además, estos deben contar con habilidades y experiencia suficientes para ir escalando dentro del organigrama de la empresa.

Conexión Esan (2018) señala que el desarrollo del plan de carrera debe ofrecer por parte de la empresa información de distinto tipo, a saber, especificaciones de trabajo, competencias, capacitaciones, promociones, tutoría, entrenamiento, entre otros.

12.8. Remuneraciones

De acuerdo con el portal de finanzas.com.pe (abril 2021) y los datos del Ministerio de Trabajo, un administrador en el Perú gana entre S/. 1,000 a S/. 4,000. En promedio, el sueldo de dicha profesión es de s/. 2,500. En cambio, el portal de computrabajo informa que el sueldo medio es S/. 1,982 al mes. Esta información tomó como base una muestra de 528.379 empresas en los últimos 12 meses (2,021- 2,22). Los salarios para los ejecutivos y gestores están en promedio a los salarios del sector microfinanciero.

Las remuneraciones dependerán del puesto de cada personal. A continuación, se presentan los salarios por tipo de personal (ver Tabla 54).

Tabla 54

Salarios de CrediCASH norte

Puesto	Rango salarial
Administrador	S/. 2,500
Contador Externo	S/. 2,000
Ejecutivo de operaciones en tienda	S/. 1,300
Gestores de cobranza y microcrédito	S/. 1,500

Nota. Elaboración propia

12.9. Conclusiones

- CrediCASH contará con personal administrativo y personal de campo que estará formado administrador, ejecutivo de operaciones en tienda y por los gestores de cobranza y microcrédito que tendrán contacto directo con el cliente.
- El personal deberá contar con experiencia en el sector.
- El número de gestores irá aumentando según la necesidad de la empresa.

Capítulo XIII

Cuadro de mando integral (*balanced scorecard*)

Según Scaramussa (2010, citado en Alveiro Montoya, 2011), el *Balanced Scorecard* o el cuadro de mando integral es un sistema completo de gerencia que permite la integración tanto de aspectos del direccionamiento estratégico, como la misma evaluación de desempeño que ha tenido el negocio. En el presente capítulo, se diseña el cuadro de control para CrediCASH norte en cuya estructura se plasma las cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos internos, y formación y crecimiento

13.1. Estrategia empresarial

CrediCASH norte se enfoca en el microempresario independiente sea formal o informal, y se orienta a ofrecer préstamos de montos pequeños y de duraciones cortas a través de personal calificado.

Los negocios se encuentran en zonas de alta concentración de negocios que les permitirá el rápido acceso a los clientes como en mercados de abastos, galerías, asociaciones y diferentes zonas donde se agrupen negocios.

La estrategia es de enfoque por diferenciación. La competencia directa no cuenta con personal calificado, procesos sencillos y ágiles con la intervención de la tecnología, atención personalizada. Se establece también una diferencia con el prestamista informal al ser una entidad supervisada por la SBS, que acredita ser una institución formal de préstamos. Por tanto, la estrategia de diferenciación se basa en un servicio profesional, accesible, transparente, sencillo, de cercanía con el cliente, a la medida y oportuno.

13.2. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos de CrediCASH norte se describen en la tabla 55. Cada objetivo estratégico será descompuesto en objetivos específicos según cada perspectiva.

Tabla 55

Objetivos estratégicos según perspectiva

Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico	Perspectiva
Incrementar los ingresos	Incrementar el ingreso por interés en préstamos	
Optimizar los costos y gastos	Incrementar la rentabilidad del negocio	Financiera
	Reducir los gastos administrativos	
	Reducir los gastos de provisiones	
Mantener una calidad de cartera	Monitorear y mantener niveles óptimos de morosidad	
Incrementar y retener al cliente externo	Incrementar el número de clientes	Clientes
	Mejorar la experiencia del cliente	
Mejora constante de procesos	Mejorar la agilidad del proceso de préstamos desde su evaluación hasta su cobranza	Procesos internos
	Mejorar el proceso de atención al cliente	
	Mejorar la efectividad de los procesos	
Potencializar el uso de canales digitales	Incentivar el uso de operaciones digitales	
	Incentivar el uso de dispositivos digitales, redes sociales para la captación de clientes	
Potencializar al talento humano	Alinear a la cultura organizacional	Aprendizaje y crecimiento
	Fidelizar al talento humano manteniendo un buen clima laboral	
	Realizar capacitaciones	

Nota. Elaboración propia

13.3. Matriz de alineamiento de estrategias y objetivos estratégicos

Para elaborar esta matriz es necesario determinar las estrategias que serán cruzadas con los objetivos. Los Anexos 10 y 11 muestran la determinación de estrategias de acuerdo al FODA cruzado y su priorización según la Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE). A continuación, la Tabla 56 muestra la matriz de alineamiento.

Tabla 56

Matriz de alineamiento de estrategia y objetivos estratégicos

Estrategias	Objetivos Estratégicos						
	Incrementar los ingresos	Incrementar y retener al cliente externo	Mejora constante de procesos	Potencializar el uso de canales digitales	Mantener una cartera saludable	Potencializar al talento humano	Optimizar los costos y gastos
Establecer procesos de evaluación sencillos, con el apoyo de la tecnología		X	X		X		
Incentivar el uso de canales digitales para la captación de nuevos clientes		X		X			X
Aprovecharlas competencias del personal						X	
Establecer campañas publicitarias focalizadas	X	X		X			X
Capacitar al personal en atención al cliente		X				X	
Establecer procesos claros y adecuados de evaluación crediticia			X		X		X
Establecer campañas publicitarias focalizadas para dar a conocer y/o reforzar el posicionamiento de la empresa	X	X					X
Capacitar en métodos de cobranza efectiva	X				X	X	X
Buscar nuevos socios inversionistas	X						
Establecer un sistema de ahorro	X						X
Establecer campañas de referidos premiando el apoyo del cliente recurrente		X	X		X		
Capacitar al personal en atención al cliente		X	X			X	
Establecer procesos claros y adecuados de evaluación crediticia	X		X		X		X
Fortalecer nuestra cultura organizacional			X			X	
Establecer un sistema de monitoreo al cliente externo e interno		X	X		X	X	
Fidelización del cliente	X	X	X	X	X		
Establecer políticas de mantenimiento y actualización del software	X		X	X			X

Nota. Elaboración propia

13.4. Elaboración del mapa estratégico

La figura 27 muestra el mapa estratégico de CreciCASH norte y se han determinado 3 ejes estratégicos – ver anexo 11, Tabla A.11.1.

- Incrementar: Incrementar y retener a los clientes
- Capacitar: El capital humano como diferenciador
- Mejorar: Mejora constante de procesos

Estos ejes han sido definidos tomando en cuenta las tres principales estrategias seleccionadas –ver Tabla 57—

Tabla 57

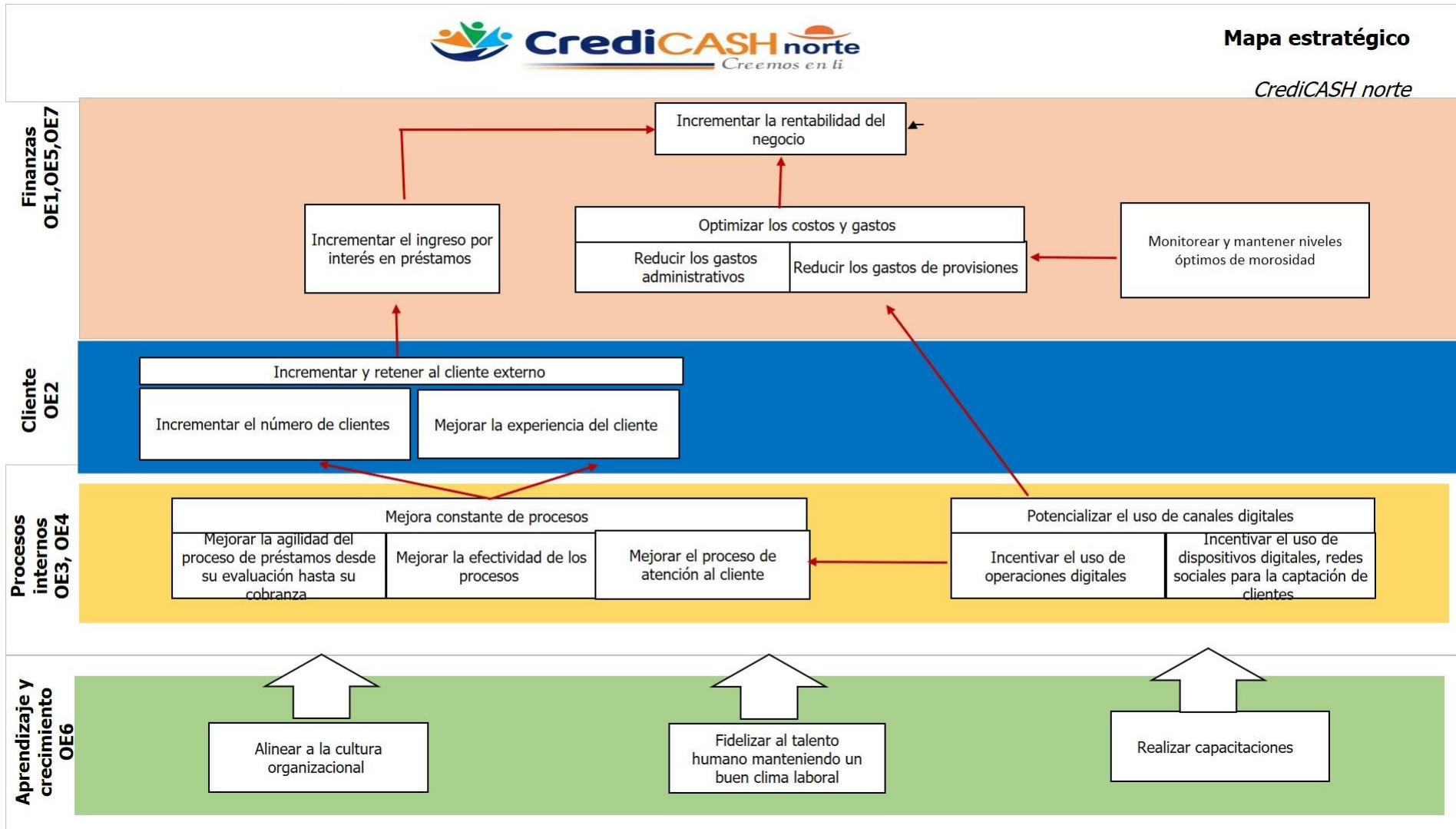
Estrategias seleccionadas

Estrategia seleccionada	TPA
D02: Capacitar en métodos de cobranza efectiva	4.84
FA3: Establecer procesos claros y adecuados de evaluación crediticia	4.83
DA3: Fidelización del cliente	4.53

Nota. Elaboración propia

Figura 27

Desarrollo del mapa estratégico de objetivos organizacionales



13.5. Indicadores

Se presentan los principales indicadores de acuerdo con cada perspectiva

Tabla 58

Indicadores

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador
OE1: Incrementar los ingresos	Incrementar el ingreso por interés en préstamos	Crecimiento del saldo de cartera = saldo de cartera actual – saldo de cartera del periodo anterior
	Incrementar la rentabilidad del negocio	ROA, ROE
OE2: Incrementar y retener al cliente externo	Incrementar el número de clientes	# clientes nuevos
	Mejorar la experiencia del cliente	% satisfacción del cliente medida por el número de quejas y reclamos, pequeñas encuestas de satisfacción.
OE3: Mejora constante de procesos	Mejorar la agilidad del proceso de préstamos desde su evaluación hasta su cobranza	# solicitudes procesadas tiempo de proceso de préstamo (hasta el desembolso)
	Mejorar el proceso de atención al cliente	# clientes recurrentes
	Mejorar la efectividad de los procesos	# solicitudes procesadas, # clientes recurrentes
OE4: Potencializar el uso de canales digitales	Incentivar el uso de operaciones digitales	# operaciones digitales
	Incentivar el uso de dispositivos digitales, redes sociales para la captación de clientes	# nuevos clientes captados a través de medios digitales
OE5: Mantener una calidad de cartera	Monitorear y mantener niveles óptimos de morosidad	Tasa de cartera atrasada
OE6: Potencializar al talento humano	Alinear a la cultura organizacional	% rotación
	Fidelizar al talento humano manteniendo un buen clima laboral	Tiempo de permanencia en la institución
	Realizar capacitaciones	# capacitaciones al año
OE7: Optimizar los costos y gastos	Reducir los gastos administrativos	% de reducción de gastos
	Reducir los gastos de provisiones	tasa de cartera pesada

Nota. Elaboración propia

13.6. Conclusiones

- Del mapa estratégico se definieron tres ejes: incrementar, capacitar y mejorar.
- Los ejes fueron elaborados alineándolos a las tres principales estrategias elegidas: capacitar en métodos de cobranza efectiva, establecer procesos claros y adecuados de evaluación crediticia, y fidelización del cliente

Capítulo XIV

Evaluación Económico–Financiera del Plan de Negocio

En este capítulo, se evalúa la viabilidad financiera del plan de negocios para la toma de decisiones. La inversión inicial será proporcionada por los socios en tanto las inyecciones de capital necesario para aumentar las colocaciones vendrán de fuentes externas. Así, se presentará la estructura de la inversión, los ingresos, y egresos proyectados para la casa de préstamos. También, se elaborarán los estados financieros proyectados de CrediCASH norte, entre otros aspectos.

14.1 Inversiones: Estructura de capital

En este punto, se define el monto de la inversión necesaria para el funcionamiento de CrediCASH norte y las fuentes de financiación. La inversión inicial estará compuesta por:

- Activos Fijos: formado por los equipos y muebles necesarios para implementar la oficina.
- Activos intangibles: *software* que la empresa adquirirá, gastos asociados a constitución de la empresa y licencia de funcionamiento.
- Gastos pre operativos: comprende los gastos de la elaboración de la página *web* y redes sociales, publicidad, entre otros que se requerirán antes de que la empresa empiece a brindar sus servicios.
- Capital de trabajo total
 - Capital de trabajo para gastos operativos de la empresa por un periodo de tres meses que incluye personal, servicios básicos, capacitación, servicios tecnológicos, entre otros.
 - Capital de trabajo para colocaciones: dinero destinado para ser prestado.
 - 5% de imprevistos aplicados a la suma de los dos ítemes anteriores.

A continuación, la Tabla 59 muestra el desglose de la inversión inicial y la Tabla 60 muestra la inversión total del plan de negocios CrediCASH norte asciende a S/.386,687 y su estructura de capital será por fuentes propias, dado que el 100% del capital será aportado por los tres socios que constituirán la empresa

Tabla 59

Inversión del Plan de negocios

Descripción	Monto (S/.)
Activos Fijos	48,452.8
Activos Intangibles	9,723.6
Gastos Pre Operativos	7,230.1
Capital de Trabajo	321,280.5
Total (S/.)	386,687.0

Nota. Elaboración propia
 (*) Valores incluyen IGV

En el primer año, solo se trabajará con financiamiento propio, pero en los años siguientes para garantizar su crecimiento se trabajará con fuentes externas de financiamiento.

Tabla 60.

Estructura del capital inicial

Descripción	Monto (s/.)	Porcentaje
Aporte propio	386,687.0	100.0%
Aporte externo		0.0%
Total (S/.)	386,687.0	100.0%

Nota. Elaboración propia

14.2. Financiación: Cálculo del WACC

El WACC es una tasa de descuento, que permite valorar en el momento actual los flujos de caja futuros esperados. El WACC según Jonathan Berk y Peter Demarzo “es el rendimiento esperado que debe pagar la compañía a los inversionistas (tanto a los acreedores como a los accionistas) sobre una base después de impuestos” (p.577).

Para el cálculo del WACC se tendrá en cuenta los siguientes valores:

$$WACC = \frac{D}{(D+C)} \cdot Kd (1 - Tax) + \frac{C}{(D+C)} \cdot Ke \quad \dots\dots\dots (2)$$

De acuerdo con Calle Cruz, Chavez Ruiz y Milla Echevarría (2015), el Ke promedio de las IMF's es del 18.83% (ver Anexo 12.1). Para el presente plan de negocios se tomará el Ke promedio del sector 18.83% más una prima de riesgo de 5%, considerando que las entidades microfinancieras materia del estudio están consolidadas y que CrediCASH norte es una empresa nueva con un público objetivo de mayor riesgo. CrediCASH norte considera

que su K_e será del 23.83%.

En la Tabla 61 se puede apreciar la necesidad de capital para aumentar las colocaciones, el cual será cubierto a través de fuentes externas con una tasa de interés TEA = 18%. Esta tasa es proporcionada por una microfinanciera que solicitará una garantía para el desembolso del crédito. Dicha garantía será asumida por uno de los socios de la empresa quien firmará como un fiador solidario del crédito.

Tabla 61

Proyecciones de Financiamiento de Capital de Trabajo para colocaciones

Descripción	0	1	2	3	4	5	Total	Total
Capital Social ©	386,687.0						386,687.0	53.7%
Capital externo (D)			95,793.0	99,266.0	86,030.0	51,618.0	332,707.0	46.3%
Total	386,687.0	-	95,793.0	99,266.0	86,030.0	51,618.0	719,394.0	100%

Nota. Elaboración propia

En la Tabla anterior, se aprecia que el 46.3% constituyen fuentes externas y el 53.7% fuentes propias. Con esta información y usando la fórmula (2), el valor del WACC se estima en 18.7%.

14.3. Análisis de egresos y fondo de maniobra

Los egresos constituyen todos los desembolsos de dinero que CrediCASH norte efectuará a excepción de los préstamos que otorgará. La Tabla 62 muestra los egresos que se efectuarán a lo largo de 5 años. En el Anexo 12, de la Tabla A.12.2. a la Tabla A.12.18, se muestra el detalle de los egresos y gastos

Tabla 62

Resumen de Egresos Año 1 – Año 5

Descripción	0	1	2	3	4	5
Gastos Operativos						
Servicios Generales		59,908	62,757	65,079	67,827	70,337
Herramientas tecnológicas		8,001	8,380	8,690	9,011	9,345
Materiales e insumos		11,614	12,045	12,491	12,954	13,435
Personal Administrativo		83,384	91,722	100,895	110,984	122,083
Otros gastos		-	684	-	2,018	763
Capacitación		5,000	5,185	5,377	5,576	5,782
Gastos de Ventas						

Personal de Ventas	91,484	165,920	180,712	236,379	257,857
Marketing	4,080.0	3,630	3,764	3,903	4,048
Total de egresos (*)	263,470.0	350,322.0	377,007	448,653	483,648

Nota. Elaboración propia
 (*) Expresado en valores netos

En cuanto al capital de trabajo del presente plan de negocios, se estima en S/.321,281.00 que debe cubrir los gastos operativos por tres meses, colocaciones, e imprevistos los cuales se estiman un 5%. (Tabla 63)

Tabla 63

Capital de trabajo

Descripción	Valor Total (S/.)	Valor Neto (S/.)
Gastos Operativos	71,064.0	67,368.0
Capital de trabajo para Colocaciones	235,094.0	235,094.0
<u>Sub Total</u>	<u>306,158.0</u>	<u>302,461.0</u>
Imprevistos	15,123.0	15,123.0
Capital de trabajo Total (s/.)	321,281.0	317,584.0 (*)

Nota. Elaboración propia
 (*) Expresado en valores netos

14.4. Análisis de ingresos

Los ingresos lo constituyen los intereses que se generan a partir de los préstamos que CrediCASH norte otorgará a los negociantes/microempresarios. Como se ha mencionado previamente, CrediCash otorgará préstamos a través de su producto PrestaCash que tiene una duración de 1 mes y 3 meses. El cálculo de los ingresos percibidos se muestra en el Anexo 12.1, Tablas A.12.19 a la A.12.22.

La Tabla 64 muestra el ingreso total estimado en el periodo de estudio formado por los intereses percibidos que empiezan con S/.253,861.0 soles en el año 1, S/.620,797.0 en el año 2, S/. 809,846.0 en al año 3, S/. 975,215.0 en el año 4 y, finalmente, S/. 1,077,156.0 en el año 5.

Tabla

Interés percibido Año 1 – Año 5

Año	Interés PrestaCash		Interés Percibido Total (IPT)
	1 mes	3 meses	
	Interés percibido en el año (IP)	Interés percibido en el año (AP)	
1	204,261.0	49,600.0	253,861.0
2	493,851.0	126,947.0	620,797.0
3	643,616.0	166,229.0	809,846.0
4	774,595.0	200,620.0	975,215.0
5	854,985.0	222,171.0	1,077,156.0
Total	2,971,307.0	765,569.0	3,736,875.0

Nota. Elaboración propia

14.5. Estado de resultados y Balance general

14.5.1. Estado de resultados

Con la estimación de los Ingresos y egresos se ha elaborado el estado de resultados proyectado para el periodo de estudio. Es importante recordar que CrediCASH norte al ser una casa de préstamo registrada en la SBS no estará afecta al pago del IGV por los ingresos generados (Artículo 2 de la Ley General del IGV). Los intereses generados por los préstamos adquiridos para las colocaciones constituyen el costo de venta.

La Tabla 65 muestra el estado de resultados proyectado. En él que se puede apreciar que en el año 1 se estima una pérdida de s/43,606 soles, para los años posteriores la utilidad neta proyectada es positiva.

14.5.2. Balance general o Estado de situación

CrediCASH norte estima empezar con un capital social de S/.386,687 a ser aportado por sus socios. La Tabla 66 muestra el estado de situación proyectado.

En cinco años, se proyecta que el capital social de Credicash se incremente de S/. 386,687 a S/.1'418,780.

Tabla

Estado de Resultados Proyectado Año 1 - Año 5 (expresado en soles)

	1	2	3	4	5
INGRESOS FINANCIEROS	244,468	597,828	779,881	939,132	1,037,302
Intereses y Comisiones por créditos	244,468	597,828	779,881	939,132	1,037,302
GASTOS FINANCIEROS	-	8,866	9,188	7,963	4,778
Intereses y Comisiones por Adeudos y Obligaciones Financieras		8,866	9,188	7,963	4,778
MARGEN FINANCIERO BRUTO	244,468	588,961	770,694	931,169	1,032,524
PROVISIONES PARA DESVALORIZACIÓN DE INVERSIONES E INCOBRABILIDAD DE CRÉDITOS	14,667	20,644	26,837	32,205	35,425
MARGEN FINANCIERO NETO	229,801	568,317	743,856	898,965	997,099
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS					
GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS					
MARGEN OPERACIONAL	229,801	568,317	743,856	898,965	997,099
GASTOS ADMINISTRATIVOS	263,470	350,322	377,007	448,653	483,648
Gastos administrativos	263,470	350,322	377,007	448,653	483,648
MARGEN OPERACIONAL NETO	(33,670)	217,996	366,850	450,312	513,451
PROVISIONES, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	9,936	10,164	10,164	10,343	10,370
Depreciación	8,410	8,638	8,638	8,817	8,843
Amortización	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526
INGRESOS (GASTOS) EXTRAORDINARIOS Y DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	-	-	-
Ingresos (Gastos) por Recuperación de Créditos	-	-	-	-	-
Ingresos (Gastos) Extraordinarios	-	-	-	-	-
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTO A LA RENTA	(43,606)	207,832	356,686	439,968	503,082
Participación de trabajadores	-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta		48,447	105,222	129,791	148,409
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA	(43,606)	159,385	251,463	310,178	354,672

Nota. Elaboración propia

*Valores netos expresados en soles / Formato de la SBS

Tabla

Estado de Situación Proyectado

ACTIVO	1	2	3	4	5
DISPONIBLE	78,344	302,577	531,683	781,635	1,082,133
Efectivo y Banco	78,344	302,577	531,683	781,635	1,082,133
INVERSIONES NETAS DE PROVEING NO DEVENGADOS	-	-	-	-	-
Negociables Disponibles para la Venta					
Inversiones en subsidiarias y asociadas					
COLOCACIONES	220,426.0	310,242.0	403,315.0	483,978.0	532,375.0
Vigentes	225,690.0	317,651.0	412,946.0	495,535.0	545,088.0
Préstamos	225,690.0	317,651.0	412,946.0	495,535.0	545,088.0
Refinanciados y Reestructurados					
Atrasados	9,404.0	13,235.0	17,206.0	20,647.3	22,712.0
Provisiones	(14,667.0)	(20,644.0)	(26,837.0)	(32,205.0)	(35,425.0)
Intereses y Comisiones no devengados					
CUENTAS POR COBRAR (TOTAL)	-	-	-	-	-
CUENTAS POR COBRAR NETAS DE PROVISIONES					
RENDIMIENTOS DEVENGADOS POR COBRAR					
Disponibles					
Inversiones					
Créditos					
ACTIVO FIJO (TOTAL)	46,389.0	36,909.0	26,745.0	18,420.0	8,813.0
BIENES REALIZABLES, RECIBIDOS EN PAGO, ADJUDICADOS Y FUERA DE USO NETOS					
ACTIVO FIJO NETO DE DEPRECIACIÓN	46,389.0	36,909.0	26,745.0	18,420.0	8,813.0
OTROS ACTIVOS					
TOTAL ACTIVO	345,159	649,728	961,743	1,284,032	1,623,321
PASIVO					
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	-	-	-	-	-
Depósitos de Ahorros					
Depósitos a Plazo					
Depósitos Restringidos					
Otras Obligaciones					
DEPÓSITOS DEL SIST. FINANCIERO Y ORG. INT.	-	-	-	-	-
Depósitos de Ahorros					
Depósitos a Plazo					
ADEUDOS Y OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	95,792.0	99,266.0	86,030.0	51,618.0
Instituciones Financieras del País		95,792.0	99,266.0	86,030.0	51,618.0
Empresas del Exterior y Organismos Internacionales					
CUENTAS POR PAGAR (TOTAL)	-	-	-	-	-
CUENTAS POR PAGAR NETAS INTERESES Y OTROS GASTOS DEVENGADOS POR PAGAR					

Obligaciones con el Público					
Depósitos del Sistema Financiero y Organismos Internacionales					
Adeudos y Obligaciones Financieras					
Cuentas por Pagar	-				
OTROS PASIVOS	2,078	51,469	108,547	133,894	152,923
PROVISIONES POR CRÉDITOS CONTINGENTES					
TOTAL PASIVO	2,078	147,262	207,813	219,924	204,541
PATRIMONIO	343,082	502,467	753,930	1,064,108	1,418,780
Capital Social	343,082	502,467	753,930	1,064,108	1,418,780
Reservas					
Resultados Netos del Ejercicio	(43,606)	159,385	251,463	310,178	354,672
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	345,159	649,728	961,743	1,284,032	1,623,321

Nota. Elaboración propia

*Formato SBS

14.6. Flujo de caja

La Tabla 67. muestra el flujo de caja económico, el cual servirá para evaluar la factibilidad del plan de negocios.

Por el tipo de entidad el costo del dinero se considera como costo de ventas que restado de los ingresos que lo constituyen los intereses percibidos por los préstamos dan la utilidad bruta. Es importante mencionar que el IGV compras no podrá ser compensado con el IGV de ventas, debido a que los intereses no están afectos al IGV. De acuerdo con la Ley del impuesto a la renta, su devolución solo podría ser solicitada si es que el producto estuviera afecto al IGV, por lo que el IGV de las compras sería saldo a favor que no podría ser utilizado (ver Anexo 12.23)

14.7. Evaluación económica

Permite identificar los resultados de la inversión independientemente de la fuente de financiamiento, examinando si el plan de negocios por sí mismo genera rentabilidad. En este caso, por el tipo de negocio el costo del dinero constituye parte del costo de venta por lo que son considerados para el cálculo de la utilidad bruta.

14.7.1. VAN y TIRE

Según la Tabla 68, el VAN se estima en S/.221,482 con una TIRE de 30%.

Tabla 67

Flujo de caja económico

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
<u>Flujo Operativo</u>						
<u>Ingresos Financieros</u>						
Intereses PrestaCash a 1 mes	-	204,261.0	493,851.0	643,616.0	774,595.0	854,985.0
Intereses PrestaCash a 3 meses	-	49,601.0	126,947.0	166,229.0	200,620.0	222,171.0
Incobrable (3.7%)		(9,393)	(22,969)	(29,964)	(36,083)	(39,855)
Intereses y Comisiones por Créditos	-	244,468	597,828	779,881	939,132	1,037,302
<u>Gastos Financieros</u>						
Intereses y Comisiones por Adeudos y Obligaciones Financieras	-	-	8,866.0	9,188.0	7,963.0	4,778.0
Utilidad Bruta		244,468	588,961	770,694	931,169	1,032,524
Gastos administrativos y de Ventas		263,470.0	350,322.0	377,007	448,653	483,648
Provisiones		14,667.0	20,644.0	26,837.0	32,205.0	35,425.0
Depreciación		9,936.0	10,164.0	10,164.0	10,343.0	10,370.0
		-				
Utilidad operativa AI		(43,606)	207,832	356,686	439,968	503,082
Impuesto a la renta	29.5%	-	(48,447)	(105,222)	(129,791)	(148,409)
Utilidad Neta		(43,606)	159,385	251,463	310,178	354,672
(+) Depreciación		9,936.0	10,164.0	10,164.0	10,343.0	10,370.0
Flujo de Caja de operación		(33,670)	169,549	261,627	320,521	365,042
<u>Flujo de Inversión</u>						
Inversión en KT	(317,584.0)	(121,806.0)	(111,234)	(109,139)	(63,385)	-
Recuperación KT						723,148
Inversión	(56,325.0)	-	(684.0)	-	(2,018.0)	(763.0)
Valor de Salvamento Neto						8,813.0
Flujo de Caja de Inversión	(373,909.0)	(121,806.0)	(111,918)	(109,139)	(65,403)	731,198
Flujo de Caja Económico	(373,909)	(155,475)	57,631	152,488	255,118	1,096,240

Nota. Elaboración propia

Tabla 68

VAN y TIRE

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico	(373,909)	(155,475)	57,631	152,488	255,118	1,096,240
WACC	18.7%					
VAN	221,482					
TIRE	29.6%					

Nota. Elaboración propia

El Valor estimado del VAN es superior a cero, lo que indica que después de cinco años de funcionamiento, y de pagar todos los costos y gastos de operación hay un excedente de S/. 221,482. El VAN indica que es recomendable la ejecución del plan de negocios. Con respecto a la TIRE estimada se presenta una rentabilidad superior al costo ponderado de capital.

$$\text{TIRE } 29.6\% > \text{WACC } 18.7\%$$

14.7.2. Periodo de recuperación de la inversión (PIR)

La Tabla 69 indica que la inversión se recuperará en 4 años.

Tabla 69

Periodo de Recuperación de la Inversión

Periodo (años)	0	1	2	3	4	5
Recuperación de la Inversión	(373,909)	(155,475)	57,631	152,488	255,118	1,096,240
	(373,909)	(529,385)	(471,753)	(319,265)	(64,147)	1,032,093
Periodo de recuperación	4					

Nota. Elaboración propia

14.8. Evaluación financiera

Se evalúan los principales indicadores financieros de rentabilidad:

14.8.1. ROE: Beneficio sobre recursos propios

Mide la capacidad de la empresa de generar valor a sus accionistas. Se puede apreciar que, a partir del año dos, el ROE es superior al WACC 18.7% y al Ke 23.83%.

Tabla 70

ROE CrediCASH norte

Años	1	2	3	4	5
Utilidad/ Pérdida Neta	(43,606)	159,385	251,463	310,178	354,672
Patrimonio	343,082	502,467	753,930	1,064,108	1,418,780
ROE	-12.7%	31.7%	33.4%	29.1%	25.0%

Nota. Elaboración propia

14.8.2. Ratio de deuda

Esta ratio mide el nivel de la deuda que tiene la empresa en relación con sus activos totales. Indica el porcentaje de actividades del negocio que es financiado por deudas.

Tabla 71

Ratio de Deuda

Años	1	2	3	4	5
Pasivo	2,078	147,262	207,813	219,924	204,541
Activo	345,159	649,728	961,743	1,284,032	1,623,321
Ratio de Deuda	0.6%	22.7%	21.6%	17.1%	12.6%

Nota. Elaboración propia

En la Tabla 71., se aprecia que la empresa tendrá un nivel bajo de endeudamiento proyectado que no supera el 23% en los cinco años de proyección y, en el primer año, debido a que se trabajó con recursos propios, se podría decir que será nulo.

14.9. Análisis de riesgo y escenarios

CrediCASH norte considera que nivel de ingresos es el principal factor de riesgo acompañado de la tasa de cartera atrasada. Pero el nivel de ingresos está dado por las colocaciones, es decir, por los préstamos que la empresa efectúe. Los principales riesgos que la institución ha identificado son los siguientes:

14.9.1. Riesgo crediticio

De acuerdo con el reglamento de gestión de riesgo de crédito resolución SBS 3780 –2011, este tipo de riesgo es definido como posibilidad de pérdidas por la imposibilidad o falta de voluntad de los deudores o contrapartes, o terceros obligados para cumplir completamente sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance

generado, es decir, pérdidas generadas por la posibilidad de impago. Este es un riesgo inherente al negocio.

CrediCASH norte mide este riesgo sobre la capacidad de endeudamiento del cliente. Para tal efecto se determinó la capacidad de endeudamiento en el Anexo 8.1. La capacidad de endeudamiento de un cliente que la institución está dispuesta a aceptar se encuentra entre el <50% y 60%>. Cada vez que el cliente se acerque al límite superior es una alerta que indica que es probable que ese cliente caiga en mora (materialización del riesgo). De allí radica la importancia en el monitoreo constante de este indicador desde el punto de vista global. Es decir, del total de mis clientes, qué porcentaje se acerca al límite y que porcentaje en esos límites la institución está dispuesta aceptar sin que signifique daños económicos mayores para la institución.

Tratamiento o respuesta al riesgo

- Determinar la prioridad de atención del riesgo
- Identificación de opciones: implica cómo va a ser tratado el riesgo. La Tabla 72 muestra este procedimiento detallado a continuación.
 1. Evitar el riesgo: en la etapa de evaluación, se rechaza la solicitud de riesgo cuando supere los límites establecidos.
 2. Reducir la probabilidad de la ocurrencia/controlar: a través de la implementación de parámetros y políticas que sirvan de control dentro del proceso de evaluación.
 3. Reducir impacto: implementar medidas asociadas al menor valor del préstamo por mayor pago.
 4. Transferir los riesgos: implicará la posibilidad de negociar con tercero la deuda que el cliente tiene con la institución.
 5. Retener los riesgos: si los riesgos han sido reducidos, en este caso, se deberán poner en práctica controles de monitoreo del comportamiento de pago del cliente y monitoreo y revisión de la tolerancia.

Tabla 72

Respuesta a los Riesgos

Tratamiento	Acción	Responsable
Evitar /prevenir	Rechazar todas las solicitudes sin excepción si el índice de capacidad de endeudamiento es superior al 60%	

Reducir la probabilidad de ocurrencia	Aceptar hasta 20% de clientes con capacidad de endeudamiento entre el 50% - 60%.	Administrador
Reducir el impacto	Limitar las líneas de crédito afectadas por una tasa mayor de interés	
Transferir el riesgo	Venta de deuda	
Retener	Monitoreo de cartera, evaluación de la tolerancia. Establecer políticas que nos permitan redefinir los máximos permitidos	

Nota. Elaboración Propia

A continuación, la Tabla 73 define el nivel de riesgo para CrediCASH norte y las medidas a tomar

Tabla 73

Nivel de Riesgo

	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Indicador	Hasta 10% superior apetito	>10% -15% superior apetito	>15% - 20% superior apetito	Mayor al 20% superior apetito
Medida	Mantener las medidas de seguimiento en la cartera	Identificar las operaciones de mayor exposición y hacerles seguimiento	Identificar las operaciones de mayor exposición, seguimiento y controlar la colocación en este intervalo	Restringir la colocación, identificar operaciones de mayor exposición, hacer seguimiento

Nota. Elaboración Propia

Se han considerado 3 escenarios:

- Escenario Pesimista: Implica tener una cartera de clientes superior al 20% con un índice de endeudamiento superior al 50% hasta 60%.
- Escenario Esperado: Se espera hasta un 85% de la cartera con capacidad de endeudamiento menor o igual al 50%.
- Escenario Óptimo: Se da cuando el 90% de la cartera tenga una capacidad de endeudamiento menor o igual al 50%.

14.9.2. Riesgo de mercado

Para CrediCASH este riesgo está referido a la probabilidad de que el mercado no responda de la manera que se ha estimado, es decir, que las proyecciones sobre los préstamos medidos en soles sean menores al estimado en un escenario pesimista o mayores en un escenario óptimo. Para dicha evaluación se ha incluido niveles altos de cartera pesada

tomando como referencia los valores que manejan las edpymes en su cartera microempresa. La Tabla A.12.18 del Anexo 12 muestra la provisión y la cartera pesada. Además de la provisión, se ha considerado la cartera atrasada e incobrable.

- Escenario Pesimista: Crecimiento en colocaciones del 10% mensual cte durante el periodo n, una cartera atrasada del 8%, cartera pesada del 19% e incobrable 6.6%
- Escenario Esperado: Crecimiento en colocaciones del 40%, 30%, 20% y 10% mensual cte durante el periodo n, una cartera atrasada del 4%, una cartera pesada del 10.6% e incobrable de 3.7% (desarrollado en el presente documento)
- Escenario Óptimo: Crecimiento en colocaciones del 60% mensual cte durante el periodo n, una cartera atrasada del 2%, cartera pesada del 5.9% e incobrable 1%.

La cartera incobrable se toma de acuerdo a la cartera pesada en la clasificación del deudor en perdida.

Tabla 74

Análisis de escenarios

Incremento Colocaciones mensual	Cartera atrasada	Cartera Pesada	Cartera incobrable	VAN	TIRE
10%	8%	19.0%	6.6%	(139,399)	11.0%
40% - 10%	4%	10.6%	3.7%	221,482	29.6%
60%	2%	5.9%	1.0%	1'387,296	53.8%

Nota. Elaboración Propia

En la Tabla 74 se aprecia que la empresa en un escenario pesimista bajo los supuestos estimados tendría una VAN negativo y una TIRE debajo del WACC

Los puntos críticos detectados han sido:

- La tasa de interés que CrediCASH norte cobrará a sus clientes
- El incremento de las colocaciones
- La tasa del costo del dinero kd

Tomando en cuenta los factores mencionados se ha sensibilizado a través de la función objetivo para conocer hasta dónde pueden llegar estos valores para hacer que el VAN sea cero.

a) Tasa de interés: Para tasas de interés menores al 7% el VAN sería negativo.

Tabla 75

Tasa de interés VAN = 0

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico	(373,909)	(179,673)	(11,089)	66,456	151,517	981,810
WACC	18.7%					
VAN	0					
TIRE	18.7%					
Tasa de interés	7.0%					

Nota. Elaboración Propia

b) Incremento en colocaciones: En la Tabla 76, se muestra que si el crecimiento estimado en las colocaciones es constante en un 23.7% el VAN es cero.

Tabla 76

Incremento Colocaciones VAN = 0

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico	(373,909)	(155,475)	(22,470)	18,315	118,918	1,059,324
WACC	18.7%					
VAN	0					
TIRE	18.7%					
Incrementos			23.7%	23.7%	23.7%	23.7%

Nota. Elaboración Propia

c) Kd: En la Tabla 77., se aprecia un VAN = cero cuando la tasa mensual estimada llega a costos realmente altos como 14% que significa TEA estimada de 385%.

Tabla 77

Kd VAN = 0

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Económico	(373,909)	(155,475)	(50,871)	41,106	155,603	1,031,161
WACC	18.7%					
VAN	0					
TIRE	18.7%					
TEM	14.0%					

Nota. Elaboración Propia

14.9.3. Riesgo operacional

Este riesgo está referido a las posibles pérdidas por inadecuados procesos, error del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. También, hace referencia al riesgo legal, pero excluye al de reputación (Resolución SBS 006-2002.).

Respecto del mencionado riesgo se han identificado los siguientes eventos que originan pérdida por riesgo operacional.

Tabla 78

Eventos que originan el riesgo operacional

Tipo de Evento	Definición	CrediCASH norte	Factor que lo Origina
Daños a activos materiales	Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos	Desastres naturales, pandemia, paros, incidentes públicos, vandalismo, terrorismo y similares	Eventos externos
Interrupción del negocio y fallos en los sistemas	Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio y de fallos en los sistemas	Fallas por energía eléctrica, internet, fallas en el <i>software</i> , fallas en los equipos de cómputo/laptops	Tecnología
Ejecución, entrega y gestión de procesos	Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores	Ejecución errónea de procesos, acceso no autorizado a información de la empresa, inadecuada recopilación de datos, errores en el subproceso de prospección	Procesos Internos
Fraude externo	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte de un tercero.	Robos Robo Información	Personas
Fraude Interno	Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar regulaciones, leyes o políticas empresariales (excluidos los eventos de diversidad / discriminación) en las que se encuentra implicado, al menos, un miembro de la empresa	Robo (apropiación de la cobranza), recibir dinero por parte de clientes, falsificación de información, dinero falso	Personas

Nota. Elaboración propia (Resolución SBS 2116- 2009)

Este tipo de riesgo es medido a través de la cuantificación de la pérdida económica/perdida de información/tiempo y el impacto de esta en la empresa, independientemente del factor que lo origina (ver Tabla 79)

Tabla 79

Nivel de Riesgo VS Perdida Financiera

Nivel de Riesgo	Perdida Financiera (s/.)	Interrupción en operaciones (tiempo)
Insignificante	Hasta S/.500	hasta 15min
Menor	Mayor S/.500 – S/.1,000	Mayor 15 min – 30 min
Moderado	Mayor S/.1,000 – S/.3,000	Mayor 30 min – 60 min
Mayor	Mayor S/.3,000 – S/.5,000	Mayor 60 min – 120 min
Catastrófico	Mayor S/.5,000	Mayor 3 horas

Nota. Elaboración propia

La Tabla 80 muestra el tratamiento antes los riesgos descritos en las Tablas 78 y 79.

Tabla 80

Respuesta a los Riesgos

Tratamiento	Acción	Responsable
Evitar /prevenir	Evitar acciones, actividades que causen el riesgo	
Reducir la probabilidad de ocurrencia	Implementar y comunicar acciones que reduzcan la probabilidad de ocurrencia del suceso.	
Reducir el impacto	Implementar y comunicar acciones que reduzcan el impacto.	Personal de la empresa
Transferir el riesgo	Contratar pólizas de seguro, soporte de los proveedores externos	
Retener	Aplicar acciones previstas para controlar el riesgo	

Nota. Elaboración propia.

14.9.4. Riesgo de aumento de cartera atrasada

Cuando afectamos la cartera atrasada, influye directamente en las colocaciones, saldos de cartera, provisiones y en los intereses. Esta variable no puede analizarse en forma aislada. Es decir, mayor cartera atrasada, disminuye las colocaciones, aumenta el saldo de cartera, aumentan las provisiones y disminuyen los intereses que constituyen los ingresos.

Dada la dificultad de poder proyectar diferentes escenarios tomando la cartera atrasada como un porcentaje del saldo de cartera (según usos y costumbres del sistema financiero) se ha tomado ciertos supuestos.

Se tomará como constantes las variables como:

- Los saldos que pasan al periodo siguiente de los montos colocados y que según cronograma de pago pasan a ser cobrados en el periodo siguiente.

- Los préstamos a entidades financieras que serán usados como capital de trabajo para colocaciones.

Para el calculo de las provisiones se tomará la calificación promedio del deudor de las Edpymes la cual tiene como cartera pesada el 19% (SBS -2021). Para la cartera atrasada será en base al 50% del monto de colocación el cuál se verá afectado por menores ingresos de las amortizaciones proyectadas. Se afectarán los ingresos por un incobrable equivalente al 6.6% que corresponde al porcentaje del deudor calificado en perdida.

Las colocaciones proyectadas serán afectadas por el aumento de la cartera atrasada, las provisiones y se limitarán al capital de trabajo que se complementa con los préstamos externos proyectados en escenario esperado.

Se tomará como referencia los flujos esperados en escenario esperado comparándolos con los flujos que se generan cuando la cartera atrasada hace un VAN = 0

Tabla 81

Aumento en cartera atrasada

Flujo de Caja	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja Economico	(373,909)	(202,262)	4,604	70,062	156,794	989,049
WACC	18.7%					
VAN	0					
TIRE	18.7%					
Cartera atrasada	8.0%					

Nota. Elaboración propia

Concretización del riesgo

En la tabla 81 se aprecia que el VAN es igual a cero cuando la cartera atrasada se estima llegue al 8% bajo los supuestos indicados. Como se indico líneas arriba esta es un variable que influye directamente en otras, así tenemos que su incremento generará que:

- Las colocaciones disminuyan entre 4% a 5% aproximadamente.
- Los ingresos se ven afectados con disminuciones que se estiman estén en el rango de 11% a 13% aproximadamente.
- Las provisiones afectan seriamente el flujo, estimando que estas lleguen al doble de lo proyectado bajo un escenario esperado. La tabla 82 muestra los efectos mencionados

Tabla 82

Efectos del Aumento en cartera atrasada

Periodo (años)	1	2	3	4	5
Colocación Total Proyectada escenario esperado	2,994,120	6,797,461	8,836,700	10,604,040	11,664,444
Colocación Total Proyectada afectada por cartera atrasada	2,890,005	6,519,854	8,465,645	10,153,772	11,162,330
Variación colocaciones (%)	-3.5%	-4.1%	-4.2%	-4.2%	-4.3%
Ingresos Totales proyectados escenario esperado	253,861	620,797	809,846	975,215	1,077,156
Ingresos Totales proyectados afectados por cartera atrasada	221,547	547,138	719,788	867,746	959,982
Variación de los ingresos (%)	-12.7%	-11.9%	-11.1%	-11.0%	-10.9%
Provisión en escenario esperado	14,667	20,644	26,837	32,205	35,425
Provisión afectada por cartera atrasada	38,534	64,747	83,662	100,285	110,150
Variación de las provisiones	1.6	2.1	2.1	2.1	2.1

Nota. Elaboración propia

Tabla 83

Respuesta al Riesgos de cartera atrasada

Tratamiento	Acción	Responsable
Evitar /prevenir	Contratar a personal con experiencia de acuerdo a los requisitos establecidos por la empresa. Rechazar todas las solicitudes sin excepción si el índice de capacidad de endeudamiento es superior al 60%.	
Reducir la probabilidad de ocurrencia	Aceptar hasta 20% de clientes con capacidad de endeudamiento entre el 50% - 60%.	
Reducir el impacto	Limitar las líneas de crédito afectadas por una tasa mayor de interés	Administrador
Transferir el riesgo	Venta de deuda	
Retener	Monitoreo de cartera, evaluación de la tolerancia. Establecer políticas que nos permitan redefinir los máximos permitidos	

Nota. Elaboración Propia

Si bien la respuesta al riesgo esta basada en la evaluación, esta no podrá ser aplicada correctamente sino se cuenta con el personal idóneo, es decir personal con experiencia y personal a capacitar que no solo traiga cartera de calidad, sino que ejecute correctamente los procesos de evaluación y que sepa llegar al cliente. Esto último es fundamental para fidelizar al cliente.

El personal debe alinearse a los objetivos estratégicos de la institución. Para poder retener al personal se aplicarán las siguientes políticas:

- Incremento salarial del 10% anual
- Capacitaciones
- Reconocimiento de logros en eventos de camaradería.
- Línea de carrera.

14.9.5. Riesgo de aumento de nuevos competidores

El contar con personal idóneo nos permitirá hacerle frente a la competencia. En un mercado tan dinámico como el de los microcréditos es importante enfocarnos en el cliente a través de la experiencia como un intangible que CrediCASH norte gestionará. Para lo cual es fundamental que el gestor conozca al cliente, cuáles son sus necesidades y que espera recibir de la empresa. El Gestor construirá una experiencia personalizada encaminada a satisfacer y fidelizar al cliente.

CrediCASH norte construirá una base de clientes fidelizados y que cumplan con el efecto multiplicador recomendamos a través de su experiencia. Clientes claves que se debe mantener satisfechos y en contacto.

14.10. Conclusiones

- La inversión inicial S/.386,687 será financiada por los socios de la empresa.
- CrediCASH norte tiene un Ke 23.83%.
- Las necesidades de capital de trabajo destinado al incremento de las colocaciones serán financiadas por fuentes externas con un costo de deuda Kd 18%.
- Tanto el VAN como el TIRE recomiendan la ejecución del plan de negocios.
- Al analizar los puntos críticos se ha determinado que el VAN se hace cero a una tasa de interés de préstamos estimada del 7%, incremento proyectado constante en las colocaciones del 23.7% y con una TEM estimada del 14%.
- Al analizar el riesgo crediticio cuyo indicador para CrediCASH norte es la capacidad de endeudamiento hay que tener claro que, por ser una empresa nueva, maneja parámetros iniciales conservadores. Esto no indica que estos puedan ser revisados y mejorados una vez que se tenga información real del comportamiento del cliente.
- El control del riesgo operacional va a estar ligado a la efectividad de las políticas, acciones, controles, entre otros, que la empresa implemente.

Capítulo XV

Conclusiones y Recomendaciones

15.1. Conclusiones

Objetivo Específico 1: Analizar el sector de microfinanzas en el Perú y en la Provincia de Piura.

- El sistema financiero en el Perú está formado por 16 empresas bancarias, 4 entidades financieras estatales, 11 cajas municipales de ahorro y crédito, 1 caja municipal de crédito y popular, 7 cajas rurales de ahorro y crédito, 9 EDPYMES, 1 banco de inversión, 10 empresas financieras. Las microfinancieras son cajas Municipales de ahorro y crédito, cajas rurales de ahorro y crédito, las financieras, edpymes y MiBanco.
- En la ciudad de Piura, existen a la fecha 20 instituciones microfinancieras (MiBanco, empresas financieras, cajas municipales, caja metropolitana, cajas rurales, edpyme), que se encuentran reguladas y supervisadas por la SBS. Entre otras entidades que otorgan microcréditos, hay 3 cooperativas supervisadas, y 14 casas de préstamo y empeño registradas en la SBS. Otro actor que toma gran importancia es el prestamista informal.

Objetivo Específico 2: Definir el segmento de mercado objetivo incluyendo el perfil del consumidor y los atributos de los servicios/productos a brindar.

- Existe una demanda insatisfecha de préstamos en los distritos de Piura, Castilla, 26 de Octubre y Catacaos.
- Esta necesidad de préstamos es principalmente para ser utilizada como capital de trabajo y para activos fijos de bajo costo.
- La demanda de préstamos se caracteriza por ser montos pequeños hasta S/.2,500 soles en plazos de corta duración principalmente a 1 mes.
- Se ha determinado que, si bien los negociantes valoran una baja tasa de interés, no tienen un real conocimiento de ella.
- Otros factores que los negociantes/microempresarios toman en cuenta es la rapidez, sencillez en los trámites sin mucho papeleo.

Objetivo Específico 3: Establecer las acciones estratégicas para llevar adelante la institución de microcréditos.

- Es importante la relación que el gestor de cobranzas y microcréditos tenga con el cliente, porque este es el que va a estar interrelacionando constantemente con el cliente, recogiendo sus necesidades, sugerencias e inconformidades.
- El gestor de cobranza y microcréditos será capacitado en atención al cliente, evaluación crediticia, cobranza efectiva, entre otros, que garanticen la calidad del personal como parte del diferenciador de nuestra empresa.
- Se establecerán procesos ágiles, sencillos, transparentes y oportunos.

Objetivo Específico 4: Definir el plan comercial y plan operativo para implementar la idea de negocio.

- La institución de microcréditos que se propone es una casa de préstamo que si bien es supervisada por la SBS no es regulada por ella; sin embargo, se alinea a ella provisionando, tomando la calificación del deudor para el conocimiento y evaluación del cliente, utilizando los estados financieros del sector.
- El proceso de préstamo está formado por los siguientes subprocesos: prospección, evaluación y aprobación, cobranza y monitoreo.
- La institución a formar ha denominado como CrediCASH norte. El producto se denomina PrestaCash y se caracteriza por montos pequeños de S/.300 hasta S/. 2,500 con una tasa de interés del 8% con duraciones cortas de un mes hasta tres meses.

Objetivo Específico 5: Examinar la viabilidad económica de la idea de negocios.

- El análisis de VAN y TIRE recomienda la ejecución del plan de negocios
- La evaluación económico-financiera arrojó un VAN s/. 221,482 y TIRE 30% que recomienda la ejecución del plan de negocios.

Objetivo Específico 6: Desarrollar el análisis de riesgo de llevar adelante la idea de negocio.

- Dentro de los principales riesgos que pueden afectar la viabilidad del plan de negocios, está la disminución considerable de sus ventas y la disminución de la tasa en el otorgamiento de los créditos.
- Dentro de los riesgos inherentes al plan de negocios, se tiene el riesgo de no pago de los préstamos, lo que constituye el riesgo crediticio. CrediCASH norte evaluó la capacidad de endeudamiento con un apetito del 50% y una tolerancia del 60%.

- Dentro del riesgo operacional, se han detectado los eventos que ocasionan pérdidas por factores como procesos internos, tecnología, eventos externos y personal.
- Se han analizado los riesgos por aumento de cartera atrasada y de nuevos competidores donde nuevamente sale a relucir la importancia de contar con personal idóneo.

15.2. Recomendaciones

- Se recomienda monitorear el comportamiento de pago de los clientes para controlar la mora.
- Los gestores de cobranza y microcréditos deben ser personal con experiencia en el rubro.
- Se recomienda a mediano plazo analizar el ingreso a nuevos mercados como el bajo Piura: La Unión, La Arena, entre otros.
- Se recomienda que la empresa cumpla con todos los requisitos para su inscripción en la SBS, ya que esto le daría el beneficio tributario con respecto al IGV de los ingresos. El no hacerlo implicaría pagar el 18% del IGV por los intereses que constituyen los ingresos.
- Se recomienda que la empresa monitoree las variables como cartera pesada, atrasada, sus tasas de crecimiento entre otras para tener un conocimiento pleno de cómo favorecería o perjudicaría una variación en su tasa de interés.

Referencias Bibliográficas

- Abarca Lino, N.J., Mallma Mauricio, M.G., Pérez Valencia, J.L. & Vidal Mostacero, F. (2017). Proyecto de Investigación Aplicado. Plan de Negocios “Presta Más”. (Tesis, Escuela de Postgrado USIL, Lima, Perú). Recuperado de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/28b165ff-11b3-429b-bc36-313f153bd9ae/content>
- Alveiro Montoya, C. (2011). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Revista Científica Visión de Futuro*, 15(2). Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935478003.pdf>
- Anunciar en radio: Ventajas, costos y recomendaciones (2014, noviembre 26). *PQS*. Recuperado de <https://pqs.pe/emprendimiento/anunciar-en-radio-ventajas-costos-y-recomendaciones/>
- Arbaiza, L. (2012). Administración Estratégica. Recuperado de https://issuu.com/pjuangomez/docs/arbaiza_l_administracion_estrategica
- Asociación de Bancos del Perú [Asbanc]. (2020). El sistema financiero peruano se encuentra mejor posicionado para enfrentar esta pandemia. Lima: Ecoprensa, S.A. Recuperado de <https://www.economistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10541702/05/20/Asbanc-El-sistema-financiero-peruano-se-encuentra-mejor-posicionado-para-enfrentar-esta-pandemia.html>
- Asbanc: El sistema financiero peruano se encuentra mejor posicionado para enfrentar esta pandemia (2020, mayo 13). *elEconomista América*. Recuperado de <https://www.economistaamerica.pe/economia-eAm-peru/noticias/10541702/05/20/Asbanc-El-sistema-financiero-peruano-se-encuentra-mejor-posicionado-para-enfrentar-esta-pandemia.html>
- Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú [Asomif]. (2020). *Portal de Asomif*. Recuperado de <http://www.asomifperu.com/web/>

Calle Cruz, B., Chavez Ruiz, C.E. & Milla Echevarría, N.P. (2015). Determinación del costo de oportunidad de capital en las entidades microfinancieras del Perú. (Tesis de Maestría, Escuela de Postgrado UPC, Lima, Perú). Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/576910/DETERMINA CI%D3N%20DEL%20COSTO.pdf?sequence=13](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/576910/DETERMINA%20CI%20DEL%20COSTO.pdf?sequence=13)

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2022a). *Sobre el BCRP*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/sobre-el-bcrp.html>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2022b). Notas de Estudios, No 6. Liquidez y crédito, diciembre 2021. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2022/nota-de-estudios-06-2022.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2022c). Nota informativa. Programa Monetario de enero 2022. BCRP eleva la tasa de interés de referencia a 3,00%. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Transparencia/Notas-Informativas/2022/nota-informativa-2022-01-06-1.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2020, julio 23). Notas de Estudios No. 52. Liquidez y Crédito. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2020/nota-de-estudios-52-2020.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2011). *Glosario de términos económicos*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario.html>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (s/f). *Estadísticas*. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/11-estadisticas/cuadros.html>

Berk, J. & Demarzo, P (2008). finanzas corporativas

Caja Municipal de Ahorro y Crédito Sullana. (2020). *Memoria Sullana 2020*. Recuperado en <https://www.cajasullana.pe/wp-content/uploads/2021/09/Memoria-Sullana-2020-ESPANOL-baja.pdf>

- Caja Municipal de Ahorro y Crédito Sullana. (2020). Benchmarking Sistemas CMAC'S.
Recuperado de <https://www.cajasullana.pe/>
- Calle Cruz, B., Chávez Ruiz, C.E. & Milla Echevarría, N.P. (2015). Determinación del costo de oportunidad de capital en las entidades microfinancieras del Perú. (Tesis de Maestría, Escuela de Postgrado UPC, Lima, Perú).
- Cárdenas, Díaz, Huaynate y Torres .(2017). Planeamiento Estratégico del Sistema de Entidades de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa (EDPYMES) (tesis de maestría, Escuela de Postgrado Universidad Católica del Perú, Lima, Perú) recuperado de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9596/CARDENAS_DIAZ_PLANEAMIENTO_EDPYMES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Conexión Esan. (2017, enero 24). El PRI: uno de los indicadores que más llaman la atención de los inversionistas. *ESAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-pri-uno-de-los-indicadores-que-mas-llama-la-atencion-de-los-inversionistas>
- Conexión Esan. (2010, agosto 23). Marketing Relacional: De la estrategia a la acción. *ESAN*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/marketing-relacional-de-la-estrategia-a-la-accion>
- Congreso del Perú. (2003, julio 3). Ley N° 28015. Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>.
- Congreso del Perú. (1996). Ley No 26702. Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/\\$FILE/26702.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/$FILE/26702.pdf)
- Delfiner, M.; Pailhé, C.; Perón, S. (2006). Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación. Recuperado de

<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16994/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20L.%20Eco.%20Aguilar%20Subiabre%2C%20Eliana%20Beatriz.pdf>

Fairlie, A. (2019, julio 27). La Inclusión Financiera en el Perú. *Diario Oficial El Peruano*

Forbes Staff. Las 5 claves de la importancia de las microfinanzas. (2015, septiembre 22).

Forbes México. Economía y Finanzas. Recuperado de:

<https://www.forbes.com.mx/las-5-claves-de-la-importancia-de-las-microfinanzas/>

Guillen, J. (2020). COVID-19: ¿Cuál será el futuro de la economía peruana? *Conexión ESAN*.

Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/05/25/covid-19-cual-sera-el-futuro-de-la-economia-peruana/>

Gutierrez Pérez, J.R. (2013, mayo 24). Ventajas y desventajas de los microcréditos.

Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/ventajas-y-desventajas-de-los-microcreditos/>

Herrera Díaz, A. (2018). El microcrédito como factor de desarrollo. Estudio de caso de usuarias de Impulsarte para Crecer, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. (Tesis de maestría Facultad de Ciencias Sociales Universidad Autónoma de Chiapas).

Recuperado de

<http://www.repositorio.unach.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3183/1/RIBC154961.pdf>

Hurtado, I. & Toro, J. (2005). *Paradigmas y Métodos de la Investigación en Tiempos de Cambio*. Valencia, Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.

Igual Molina, D. (2016). *Fintech. Lo que la tecnología hace por las finanzas*. Barcelona. Profit editorial.

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2021, junio 11). Nota de prensa No 87. La Economía Informal Genera el 19% del producto bruto interno y el 61% del empleo. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-087-2014-inei.pdf>

Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial [IEDEP] de la Cámara de Comercio de Lima (2019). Más de 7,3 millones de unidades productivas en el país son informales.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México, D.F.: Pearson Educación de México.

León, J. (2022, marzo 9). ¿Cómo mido mi capacidad de endeudamiento? *Banco Bilbao Vizcaya Argentaria [BBVA]*. Disponible en <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/mido-capacidad-endeudamiento/>

Los colores en marketing y branding. (s/f). *Marketingintel*. Recuperado de <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/gerencia-de-marca-y-branding/significado-de-los-colores/>

Martínez Castillo, A.D. (2008). El microcrédito como instrumento para el alivio de la pobreza: Ventajas y limitaciones. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 5 (61), julio-diciembre, 93-110.

McMillan, J.H. & Schumacher, S. (2005). *Investigación Educativa. 5a. Edición. Una introducción conceptual*. Madrid: Pearson Educación.

Mavila H., D. (2004). Garantías Crediticias. *Industrial Data*, 7(1), 61-64. doi: 10.15381/idata.v7i1.6112

Mendiola, A. Aguirre, C. Chauca, J. P. Dávila, M. & Palhua, M. (2015). *Sostenibilidad y rentabilidad de las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) en el Perú*. Lima: ESAN ediciones. Recuperado de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/113/Gerencia_para_el_de_sarrollo_47.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ministerio de Justicia. (1984). Decreto Legislativo No 295. *Código Civil*. Recuperado de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_per_cod_civil.pdf

- Mypes acuden al crédito informal (2020, agosto 3). *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/100589-riesgos-de-los-creditos-informales>
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Planeta. Recuperado de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Porter, M.E. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Buenos Aires: Editorial Javier Vergar.
- Quispe, Z., León D. & Contreras, A. (2012). El exitoso desarrollo de las microfinanzas en el Perú. *Revista Moneda, Banco Central de Reserva del Perú*, 151, 13-18. Recuperado de <https://ideas.repec.org/a/rbp/moneda/moneda-151-03.html>
- Rankia. (2020). Información de 2020. Recuperado de <https://www.rankia.com/informacion/2020>
- Rebolledo, A. y Soto, R. (2004). Estructura del mercado de créditos y tasas de interés: Una aproximación al segmento de las microfinanzas. *Revista Estudios Económicos, Banco Central de Reserva del Perú*, 11. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2004/Documento-Trabajo-07-2004.pdf>
- Rodríguez Solís, S.E. (2008). *Cómo Determinar el Tamaño de una Muestra aplicada a la investigación Archivística*. México D.F.: ENBA.
- Ruiz, F. (2019, agosto 29). El significado de los colores en el marketing. *Educadictos*. Recuperado de <https://www.educadictos.com/significado-de-los-colores-en-el-marketing/>
- Soriano, A. (2020, 20 de mayo). Las microfinanzas en tiempos de COVID-19. *CAF. Banco de Desarrollo de América Latina*. Recuperado de <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/05/las-microfinanzas-en-tiempos-de-covid19/>

Sotelo, J. (2018). El marketing mix de servicios: Las 7 P. Recuperado de <https://onzamarketing.com/el-marketing-mix-de-servicios-las-7-ps/>

Sunat (2021). Informe N.º 0057-2021-SUNAT/7T0000. Disponible en <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2021/informe-oficios/i057-2021-7T0000.pdf>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2021a). Boletín Especial del Sistema Financiero en el contexto del COVID-19: Programas del Gobierno y medidas de la SBS. Recuperado de: https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=65#

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2021b). Relación de COOPAC y Centrales Inscritas en el Registro de COOPAC y Centrales. Recuperado de <https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2021/Enero/COOPAC002-en2021.PDF>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2020). *¿Quiénes somos?* Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/quienessomos>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2020). *ONG que ofrecen créditos*. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/ong-que-ofrecen-microcreditos>.

Superintendencia de Bancos, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2020). *Guía para la aplicación de la debida diligencia en el conocimiento del cliente con un enfoque basado en riesgos. Actividades de construcción y/o inmobiliaria*. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/GUIAS_OC/files/Guia-DDC-2020.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2019a). Manual de Prevención de LA/FT. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/prevencion-de-lavado-activos/manual-de-prevencion-de-plaft>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2019b). Resolución SBS N° 2755-2019. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/RES_ADMIN/GPO/2019/2755-2019.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2019c). Resolución S.B.S. N° 789 -2018. Norma para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo Aplicable a los Sujetos Obligados Bajo Supervisión de la UIF-Perú, en Materia de Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento Del Terrorismo. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de https://intranet2.sbs.gob.pe/intranet/INT_CN/DV_INT_CN/1766/v1.0/Adjuntos/789-2018.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2019d). Tasas de Interés Promedio. Disponible en <https://www.sbs.gob.pe/estadisticas/tasa-de-interes/tasas-de-interes-promedio>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2017). *Programa Finanzas en el Cole. Guía del Docente*. Disponible en <https://www.sbs.gob.pe/portals/3/educacion-financiera-pdf/Guia%20del%20docente%202017.pdf>

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2016a). Evolución del Sistema Financiero. Lima: Perú. https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=13

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2016b). Carpeta de Información del Sistema Financiero. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=14

Superintendencia de Bancos, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2012). Resolución S.B.S. N° 6338-2012. Registro de Empresas y Personas que Efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda, supervisadas en Materia de Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo por la

Superintendencia De Banca, Seguros y AFP, a través de La UIF-Perú. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/6338_2012_R_pd.pdf.

Superintendencia de Bancos, seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2008). Resolución S.B.S. N° 11356 – 2008. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperada de https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pfrpv_normatividad/20160719_Res-11356-2008.pdf

Superintendencia de Bancos, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (2005). Resolución S.B.S. N° 1765-2005. Reglamento de Transparencia de Información y disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del Sistema Financiero. *Diario Oficial El Peruano*. Recuperado de [https://www.db.com/peru/docs/Reglamento_de_Transparencia_\(SBS\).pdf](https://www.db.com/peru/docs/Reglamento_de_Transparencia_(SBS).pdf)

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones [SBS]. (s/f). Manual de los Oficiales de Cumplimiento (IAOC). Manual del Usuario (guía rápida). Disponible en https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/guias_oc/files/IAOC_Guia_Rapida.pdf

Trivelli, C. & Venero, H. (1999). Crédito rural: coexistencia de prestamistas formales e informales, racionamiento y auto-racionamiento. Documento de Trabajo N° 110, Serie Economía, 35. Lima: IEP. Disponible en <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/iep/ddt110.pdf>

Universidad Privada del Norte [UPN]. (2019, junio 5). Perú: segunda posición entre los países que ofrecen mejor entorno para las microfinanzas [Entrada de blog]. Recuperado de <https://blogs.upn.edu.pe/negocios/peru-segunda-posicion-entre-los-paises-que-ofrecen-mejor-entorno-para-las-microfinanzas/>

Universidad Fermín Toro (2012). Revista de Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Recuperado de <https://issuu.com/revistasuft/docs/revst-cien-juri-poli.version-final/28>

Usero Martínez (2015). Importancia del acceso a las microfinanzas. Desde una perspectiva de la cooperación internacional. Recuperado de <http://www.mariausero.com/wp-content/uploads/2015/04/importancia-microfinanzas.pdf>

Anexo 1

Anexo 1.1.

Características de las Empresas Microfinancieras

Primero, las empresas microfinancieras son una parte probada de la fórmula para vencer la pobreza extrema. Dichas empresas ofrecen servicios financieros, como el ahorro, transferencias de efectivo y préstamos. Un ejemplo reconocido es la experiencia de Bangladesh (enfoque de la graduación) con los ultras pobres para crear una combinación capaz de poner los hogares que viven por debajo de menos de 0.8 dólares por día, en una trayectoria sostenida de la pobreza. Una vez que los clientes completaban el programa, las microfinanzas a continuación los ayudaban a mantener ese camino.

Además, las microfinancieras pueden impulsar la agricultura y promover la seguridad alimentaria. En particular, 70% de los pobres del mundo dependen de la agricultura para el ingreso y el empleo, de ahí que la prestación de servicios financieros agrícolas sea un salvavidas crucial para estimular, estabilizar y fortalecer millones de empresas agrícolas. Esto a su vez ofrece la capacidad de recuperación de las comunidades frente a los cambios del clima, y permite a los agricultores satisfacer la demanda de alimentos de millones de familias en todo el mundo.

En tercer lugar, las microfinancieras facilitan el acceso a la salud, en lugares en los que otras opciones simplemente no están disponibles. La salud sigue siendo un servicio vital y el acceso universal a cuidados de salud asequibles requeriría la movilización de enormes recursos financieros públicos. Los proveedores de servicios financieros cuentan con mecanismos de financiación innovadores que promueven el cuidado de la salud y que han demostrado un impacto positivo.

A su vez, promueven la igualdad de género, y empodera a las mujeres y las niñas, dado que otro efecto positivo de las microfinanzas es el acceso al crédito y el ahorro en el empoderamiento de las mujeres. Nuevamente, en el caso de Bangladesh los préstamos a las mujeres a través de pequeños grupos aumentaron su sentido de poder dentro de los hogares y las comunidades. Las mujeres crean sus propias microempresas, invierten en las necesidades del hogar y contribuyen a mejorar su calidad de vida.

Por último, promueven el crecimiento económico inclusivo y estimulan el empleo productivo para los pobres. Dada la capacidad que tienen para estimular el autoempleo, las microfinanzas reducen la dependencia de los empleos asalariados informales y estimulan las oportunidades de empleo. En el sur de Asia y América Latina, las microfinanzas han dado a

millones de mujeres rurales, dedicadas antes solo al trabajo doméstico, la oportunidad de ganar un sueldo de forma independiente y, a veces, hasta emplean a otros.

Anexo 1.2.

Principales Atribuciones de la Superintendencia de Banca y Seguros SBS

- Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, estatutos y toda otra disposición que rige el Sistema Financiero y del Sistema de Seguros, ejerciendo para ello el más amplio y absoluto control sobre todas las operaciones, negocios y, en general, cualquier acto jurídico que las empresas que los integran realicen.
- Ejercer supervisión integral de las empresas del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros, las incorporadas por leyes especiales a su supervisión, así como a las que realicen operaciones complementarias.
- Fiscalizar a las personas naturales o jurídicas que realicen colocación de fondos en el país.
- Dictar las normas necesarias para el ejercicio de las operaciones financieras y de seguros, y servicios complementarios a la actividad de las empresas y para la supervisión de estas, así como para la aplicación de la Ley General del Sistema Financiero.
- Por lo menos una vez al año y cuando se crea necesario, la Superintendencia realizará, sin aviso previo, ya sea directa o a través de sociedades de auditoría que esta autorice, inspecciones generales y especiales destinadas a examinar la situación de las empresas supervisadas, determinando el contenido y alcances de las inspecciones antes señaladas.

Anexo 2

Anexo 2.1

Glosario

Empresa Bancaria: la Superintendencia de Banca y Seguros la define como la empresa cuyo negocio principal es recibir dinero del público, en depósito o bajo cualquier otra modalidad contractual, y utilizar ese dinero, su propio capital y el que obtenga de otras fuentes de financiamiento para conceder créditos en las diversas modalidades o aplicarlos a operaciones sujetas a riesgos de mercado.

Empresa Financiera: la Superintendencia de Banca y Seguros lo define como la entidad financiera que capta recursos del público, excepto los depósitos a la vista. Su especialidad consiste en facilitar las colocaciones de primeras emisiones de valores, operar con valores mobiliarios y brindar asesoría de carácter financiero.

Caja Municipal de Ahorro y Crédito: el Banco Central de Reserva del Perú lo define como la institución financiera municipal, autorizada a captar recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento, preferentemente de las pequeñas y microempresas de su ciudad. Conforme con el Artículo 72° de la Ley N° 27972 o Ley Orgánica de Municipalidades (27 de mayo de 2003), las cajas municipales de ahorro y crédito no pueden concertar créditos con ninguna de las municipalidades del país.

Caja Rural de Ahorro y crédito: el Banco Central de Reserva del Perú lo define como la empresa privada cuyo objeto social es realizar intermediación financiera, preferentemente con la mediana, pequeña y microempresa en apoyo de la actividad económica que se desarrolla exclusivamente en el ámbito rural donde opera.

Edpymes (Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa): según Resolución SBS 847-94, las edpymes tienen como objeto otorgar financiamiento a personas naturales y jurídicas que desarrollan actividades calificadas como de pequeña y microempresa; para ello utilizan su propio capital y los recursos que provengan de donaciones, bajo la forma de líneas de crédito de instituciones financieras y de otras fuentes, previa la autorización correspondiente. Según Cardenas, Díaz, Huaynate y Torres (2017), las edpymes son instituciones microfinancieras privadas cuyas operaciones iniciaron en el año 1994 y se encuentran sujetas a la regulación de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS); a su vez, están autorizadas para otorgar financiamiento relacionado con el desarrollo de las mypes (micro y pequeñas empresas).

Cajas Municipales de Crédito y Popular: la Municipalidad de Lima la define como una empresa de operaciones múltiples especializada en otorgar créditos pignoratícios al público en general; también, se encuentra facultada para realizar operaciones activas y pasivas con los concejos provinciales y distritales, y con las empresas municipales que dependen de los primeros, así como para brindar servicios bancarios a estos. En particular, la Caja Metropolitana tiene por finalidad fomentar el ahorro, desarrollar el crédito de consumo en las modalidades de préstamos pignoratícios y personales, y concede adicionalmente créditos a la micro y pequeña empresa e hipotecarios para financiación de vivienda.

Tabla A.2.1

Entidades del Sistema Financiero

Empresas Bancarias	Cajas Municipales de Crédito y Popular
Banco de Comercio	Caja Metropolitana de Lima
Banco de Crédito del Perú	Empresas Financieras
Banco Interamericano de Finanzas (BanBif)	Financiera América
Banco Pichincha	Crediscotiak
BBVA	Financiera Confianza
Citibank Perú	Compartamos Financiera
Interbank	Financiera Credinka
MiBanco	Financiero Efectiva
Scotiabank Perú	Financiera Proempresa
Banco GNB Perú	Mitsui Auto Finance
Banco Falabella	Financiera Oh!
Banco Ripley	Financiera Qapaq
Banco Santander Perú	Edpyme
Banco Azteca v	Acceso Crediticio
Perú Bank of China (Perú)	Alternativa
ICBC PERU BANK	BBVA Consumer Finance
Cajas Municipal de Ahorro y Crédito	Credivisión
Arequipa	Inversiones La Cruz
Cusco	Mi Casita
Del Santa	Edpyme Progreso
Trujillo	Servicios Perú santander
Huancayo	GMG Servicios Perú Perú
Ica	Entidades Financieras Estatales
Maynas	Agrobanco
Paíta	Banco de la Nación
Piura	COFIDE
Sullana	Fondo MiVivienda
Tacna	Banco de Inversión
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	J.P. Morgan Banco de Inversión
Incasur	Los Andes
Prymera	Sipán
Del Centro.	Raíz
Cencosud Scotia	

Nota: Elaboración propia.

Casa de cambios, préstamos y empeños: según la Resolución SBS 6338-2012 del 21 de agosto de 2012, así como su modificatoria con Resolución SBS 1201-2018: “Registro de empresas y personas que efectúan operaciones financieras o de cambio de moneda, supervisadas en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo por la SBS, a través de la UIF-Perú ”, en su Artículo 2. Definiciones y abreviaturas señala

Empresa de préstamos y/o empeño: persona natural con negocio o persona jurídica dedicada a otorgar préstamos de dinero con fondos propios a favor de una persona natural o jurídica (cliente), pudiendo recibir en garantía un bien mueble y/o inmueble, otorgada por el cliente o un tercero, incluyendo garantía sobre alhajas u otros objetos de oro o plata, así como de oro en lingotes. La actividad se realiza de manera: i) presencial, en un establecimiento con licencia de funcionamiento vigente para otorgar préstamos y/o empeño expedida por la Municipalidad correspondiente, o ii) electrónica, a través de una plataforma virtual, debiendo contar con la autorización respectiva expedida por la Municipalidad correspondiente.

Fintech: es un término conformado por las palabras *finance* y *technology*, y se definen como empresas innovadoras que están emergiendo en los últimos años y que ofrecen nuevas soluciones financieras con el soporte de las nuevas tecnologías tanto a personas físicas como a empresas, además de ser auténticas especialistas en áreas concretas de los servicios financieros (Igual Molina, 2016). Entre sus características principales, están orientadas a algún aspecto de las finanzas, son un fuerte soporte en nuevas tecnologías, son muy innovadoras y una alternativa retadora para la banca.

Intermediación financiera: aquel por medio del cual una entidad traslada los recursos de los ahorristas (personas con excedente de dinero, superavitarios o excedentarios) directamente a las empresas o personas que requieren de financiamiento (personas que necesitan dinero o deficitarios). Las empresas del sistema financiero (intermediarios financieros) tienen la responsabilidad de velar por el dinero de los ahorristas y generar un interés sobre sus depósitos; así mismo, se encargan de evaluar al deudor (persona a la cual se le presta el dinero) y de hacer que cumpla sus obligaciones de pago (SBS, 2017). Estos sistemas contribuyen a una asignación más eficiente de los recursos en la economía y promueven el crecimiento de la productividad, lo que genera un impacto positivo en el crecimiento económico a largo plazo (SBS, 2017).

Fondeo: son los recursos reunidos por las personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, para la realización de actividades económicas. Se trata principalmente de dinero en efectivo, títulos negociables y créditos muy líquidos, así como instituciones de inversión o ahorro, que

captan recursos de sus miembros para invertirlos y repartir los beneficios obtenidos según lo convenido (BCRP, 2011).

Microfinanzas: son aquellas actividades en las cuales se prestan servicios financieros y no financieros a la población de escasos recursos, que se encuentra excluida del sistema financiero tradicional (Mendiola, A.).

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2022): es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los sistemas financieros, y de seguros privados y de pensiones (SPP), así como de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Su objetivo primordial es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados a SPP. La SBS es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, Ley N° 26702.

Banco Central de Reserva del Perú: el 9 de marzo de 1922 se creó el Banco de Reserva del Perú y, el 28 abril de 1931, luego de las recomendaciones del profesor Edwin W. Kemmerer, junto a un grupo de expertos, se transformó en el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2022a). Cabe añadir que hay dos aspectos fundamentales que la Constitución Peruana establece con relación al BCRP: su finalidad de preservar la estabilidad monetaria y su autonomía. De acuerdo con la Constitución, el BCRP tiene las funciones de regular la moneda y el crédito del sistema financiero, administrar las reservas internacionales, emitir billetes y monedas, e informar periódicamente sobre las finanzas nacionales.

Anexo 2.2

Tipos de crédito

De acuerdo con la Resolución 11356-2008 emitida por la SBS (2008) el 19 de noviembre de 2008), la cartera de créditos se clasificada en ocho tipos:

- a) **Crédito corporativo:** aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que han registrado un nivel de ventas anuales mayor a los S/. 200 000,000.00 (Doscientos millones y 00/100 Nuevos Soles) en los dos últimos años, de acuerdo con los estados financieros anuales auditados más recientes. Si no se contara con los estados financieros auditados, no se puede considerar en esta categoría. Así mismo, si las ventas anuales del deudor fuesen no mayores a S /. 200 000,000.00 (Doscientos millones y 00/100 Nuevos Soles) durante dos (2) años consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos a grandes empresas.
- b) **Créditos a Grandes Empresas:** también son considerados créditos corporativos y se definen como aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que posean al menos una de las siguientes características:
 - Ventas anuales mayores a S/. 20'000,000.00 (veinte millones y 00/100 Nuevos Soles) pero no mayores a S/. 200'000,000.00 (doscientos millones y 00/100 Nuevos Soles) en los últimos dos años, de acuerdo con los estados financieros más recientes de la empresa.
 - El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.
 - En caso las ventas anuales del deudor excediesen el umbral de S/. 200'000,000.00 (doscientos millones y 00/100 Nuevos Soles) durante dos años consecutivos, los créditos del deudor deberán reclasificarse como corporativos, siempre que se cuente con estados financieros auditados.
 - Así mismo, si las ventas anuales del deudor fuesen no mayores a S/. 20'000,000.00 (veinte millones y 00/100 Nuevos Soles) durante dos años consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos de mediana empresa, a pequeñas empresas o a microempresas en función del nivel de endeudamiento total en el sistema financiero en los últimos seis meses.

- c) **Créditos a Medianas Empresas:** son aquellos créditos otorgados a, por un lado, persona jurídica que tiene un endeudamiento total en el sistema financiero superior a S/. 300,000.00 (trescientos mil y 00/100 Nuevos Soles) o su equivalente en moneda extranjera en los últimos seis meses y ventas anuales no mayores a S/. 20'000,000.00 (veinte millones y 00/100 Nuevos Soles); y, por otro lado, a persona natural que tiene un endeudamiento total en el sistema financiero, sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda, superior a S/. 300,000.00 (trescientos mil y 00/100 Nuevos Soles) en los últimos seis meses, siempre que una parte del endeudamiento corresponda a créditos a pequeñas empresas o a microempresas (caso contrario permanecerán clasificados como créditos de consumo).
- d) **Créditos a Pequeñas Empresas:** son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero, sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda, es superior a S/. 20,000.00 (veinte mil y 00/100 Nuevos Soles) pero no mayor a S/. 300,000.00 (trescientos mil y 00/100 Nuevos Soles) o su equivalente en moneda extranjera en los últimos seis meses. El nivel de endeudamiento deberá corresponder a la última información crediticia emitida por la SBS.
- e) **Créditos a Microempresas:** son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero, sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda, es no mayor a S/. 20,000.00 (veinte mil y 00/100 Nuevos Soles), o su equivalente en moneda extranjera, en los últimos seis meses.
- f) **Crédito de Consumo Revolvente:** son aquellos créditos otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial. Son aquellos créditos en los que se permite que el saldo fluctúe en función de las decisiones del deudor. Incluye las modalidades de avances en cuenta corriente, tarjetas de crédito, sobregiros en cuenta corriente, préstamos revolventes y otros créditos revolventes. Así mismo, se consideran dentro de este tipo de crédito los productos que permiten reutilizaciones parciales, es decir, que tienen un componente revolvente y otro no revolvente.
- g) **Crédito de Consumo No Revolvente:** son aquellos créditos no revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial. Son créditos reembolsables por cuotas, siempre que los montos pagados no puedan ser reutilizables por el deudor. En este tipo de crédito

no se permite que los saldos pendientes fluctúen en función de las propias decisiones del deudor.

- h) **Créditos Hipotecarios para Vivienda:** son aquellos créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que, en uno y otros casos, tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente constituidas; sea que estos créditos se otorguen por el sistema convencional de crédito hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características. Se incluyen también los créditos que, a la fecha de la operación por tratarse de bienes futuros, bienes en proceso de independización o bienes en proceso de inscripción de dominio, no es posible constituir sobre ellos la hipoteca individualizada que deriva del crédito otorgado. Así mismo, se consideran los créditos hipotecarios para vivienda otorgados mediante títulos de crédito hipotecario negociables de acuerdo con la sección séptima del libro segundo de la Ley Nro. 27287; y las acreencias producto de contratos de capitalización inmobiliaria, siempre que tal operación haya estado destinada a la adquisición o construcción de vivienda propia.

Tabla A.2.2

Distribución de Oficinas de las Entidades Financieras en el Departamento de Piura – agosto 2020

Empresas Bancarias	Piura	Empresas Financieras	Piura	Empresas Cajas Muni. y Metrop.	Piura	Empresas CRAC	Piura	Empresas Edpyme	Piura
B. BBVA Perú	9	Crediscotia Financiera	14	CMAC Arequipa	4	CRAC Raíz	7	Edpyme Alternativa	8
B. de Comercio	1	Compartamos Financiera	10	CMAC Cusco SA	-	CRAC Los Andes	-	Edpyme Creadivision	-
B. de Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	13	Financiera Confianza	10	CMAC Del Santa	-	CRAC Prymera	-	Edpyme Progreso S.A.	8
B. Pichincha	3	Financiera Efectiva	16	CMAC Huancayo	6	CRAC Sipan	-	Edpyme Micasita	-
B. Interamericano de Finanzas	3	Financiera Qapaq	-	CMAC Ica	-	CRAC Incasur	-	Edpyme Acceso Crediticio	1
Scotiabank Perú	8	Financiera Oh!	9	CMAC Maynas	-	CRAC Del Centro	-	Edpyme Inversiones La Cruz	14
Citibank	-	América Financiera	-	CMAC Paita	6	CRAC Cencosud Scotia	1		
Interbank	9	Mitsui Auto Finance	-	CMAC Piura	39			Edpyme BBVA Consumer Finance	-
MiBanco	25	Financiera Proempresa	-	CMAC Sullana	22			Edpyme GMG	4
B. GNB	1	Financiera Credinka	-	CMAC Tacna	-			Edpyme Santander	-
B. Falabella Perú	4			CMAC Trujillo	4				
B. Santander Perú	-			CMCP Lima	2				
B. Ripley	2								
B. Azteca Perú	8								
B. ICBC	-								
Bank of China									
Total Banca Múltiple Piura	86	Total Empresas Financieras Piura	59	Total Cajas Municipales Piura	83	Total Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Piura	8	Total edpymes Piura	35
Total Banca Múltiple Perú	1835	Total Empresas Financieras Perú	857	Total Cajas Municipales Perú	965	Total Cajas Rurales Ahorro y Crédito Perú	199	Total edpymes Perú	232
Participación	5%	Participación	7%	Participación	9%	Participación	4%	Participación	15%

Nota. Elaboración propia (SBS, 2020)

Se puede apreciar que las cajas Municipales incluyendo la Metropolitana son las que concentran el mayor número de oficinas, a saber, 83 (30.63%); las empresas bancarias, 61 (22.51%); empresas financieras, 59 (21.77%); edpymes, 35 (12.92%); MiBanco, 25 (9.22%); y, finalmente, las CRAC, 8 (2.95%). Es importante mencionar que esta Tabla A.2.3. muestra a las entidades que se encuentran registradas en la SBS, dado que existe un importante número informal de casas de préstamo y empeño.

Tabla A.2.3

Otras entidades participantes de los Microcréditos en el departamento de Piura 2020

Casas de Prestamos y Empeño	Cooperativas de Ahorro y Créditos
Credioportunidad S.A.C.	COOPAC Cristo Rey Ltda.
Inka Cash S.A.C.	COOPAC Santa Isabel Perunorte
Inversiones Albusa Sociedad Anónima Cerrada	COOPAC San Pedro Limitada
Inversiones Escala E.I.R.L.	COOPAC Santa Rosa Ltda.
Palante Prestamos S.A.C	COOPAC San Miguel de Piura
PB Capital S.A.C.	COOPAC Daniel Escobar Ltda.
Proyecto de Desarrollo Empresarial y Financiero S.C.R.L.	
Rodríguez Saavedra De Riofrio Eva Servimotor Invesment S.A.C.	
Inversiones y Servicios Generales ECOL PERU EIRL.	
Inversiones Y Servicios Generales Quinza E.I.R.L.	
Inversiones San Martin De Sechura Tours S.A.	
Corporación Credi al Toque E.I.R.L.	
Inversiones CREDISER S.R.L.	
Prestamos Sullana del Perú S.A.C.	

Nota: Elaboración propia (SBS, 2020)

Anexo 3

Marco Legal

Tasa de interés:

El BCRP menciona las normas que rigen el interés: Código Civil, Ley Orgánica del BCR, Ley 26702: Ley General Del Sistema Financiero y Del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros.

Código Civil

Artículo 1242.- El interés es compensatorio cuando constituye la contraprestación por el uso del dinero o de cualquier otro bien.

Es moratorio cuanto tiene por finalidad indemnizar la mora en el pago.

Artículo 1243.- La tasa máxima del interés convencional compensatorio o moratorio es fijada por el Banco Central de Reserva del Perú.

Cualquier exceso sobre la tasa máxima da lugar a la devolución o a la imputación al capital, a voluntad del deudor.

Artículo 1244.- La tasa del interés legal es fijada por el Banco Central de Reserva del Perú.

Artículo 1245.- Cuando deba pagarse interés, sin haberse fijado la tasa, el deudor debe abonar el interés legal.

Artículo 1246.- Si no se ha convenido el interés moratorio, el deudor solo está obligado a pagar por causa de mora el interés compensatorio pactado y, en su defecto, el interés legal.

Ley Orgánica del BCR¹

Artículo 51.- El Banco establece de conformidad con el Código Civil, las tasas máximas de interés compensatorio, moratorio, y legal, para las operaciones ajenas al Sistema Financiero.

Las mencionadas tasas, así como el Índice de Reajuste de Deuda y las tasas de interés para las obligaciones sujetas a este sistema, deben guardar relación con las tasas de interés prevalecientes en las entidades del Sistema Financiero.

Artículo 52.- El Banco propicia que las tasas de interés de las operaciones del Sistema Financiero sean determinadas por la libre competencia, dentro de las tasas máximas que fije para ello en ejercicio de sus atribuciones. El Banco tiene la facultad de fijar tasas de interés máximas y mínimas, en forma semestral, con el propósito de regular el mercado, dicha competencia no puede ser delegada a otra entidad.

¹ BCRP (2021, abril 13 -última actualización-). Ley Orgánica del BCRP. Disponible en <https://www.bcrp.gob.pe/transparencia/datos-generales/marco-legal/ley-organica.html#:~:text=Art%C3%ADculo%202.,informar%20sobre%20las%20finanzas%20nacionales.>

Ley 26702- Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS²

Artículo 9.- Libertad para Fijar Intereses, Comisiones y Tarifas.

Las empresas del sistema financiero pueden señalar libremente las tasas de interés, comisiones y gastos para sus operaciones activas y pasivas y servicios. Sin embargo, para el caso de la fijación de las tasas de interés deberán observar los límites que para el efecto señale el Banco Central, excepcionalmente, con arreglo a lo previsto en su Ley Orgánica. La disposición contenida en el primer párrafo del artículo 1243 del Código Civil no alcanza a la actividad de intermediación financiera.

Las empresas del sistema de seguros determinan libremente las condiciones de las pólizas, sus tarifas y otras comisiones.

Las tasas de interés, comisiones, y demás tarifas que cobren las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros, así como las condiciones de las pólizas de seguros, deberán ser puestas en conocimiento del público, de acuerdo con las normas que establezca la Superintendencia.

MYPE³:

La Ley N° 28015 Ley de promoción y formalización de la Micro y Pequeña empresa, en su Artículo 2 define la MYPE y, en su Artículo 3, sus características, como se observa a continuación:

Artículo 2.- Definición de la Micro y Pequeña Empresa

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas Empresas, las cuales no obstante de tener tamaños y características propias, tienen igual tratamiento en la presente Ley, con excepción al régimen laboral que es de aplicación para las Microempresas.

Artículo 3.- Características de las MYPE

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

A) El número total de trabajadores:

- La microempresa abarca de uno (1) hasta 10 trabajadores inclusive
- La pequeña empresa abarca de uno (1) hasta 50 trabajadores inclusive

B) Niveles de ventas anuales:

- La microempresa hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias - UIT
- La pequeña empresa partir de monto máximo señalado para las microempresas y hasta 850 Unidades Impositivas Tributarias - UIT.

² SBS. (2019, enero 2 -última actualización-). Ley General del Sistema Financiero y Sistema de Seguros. Ley N° 26702. Disponible en https://www.sbs.gob.pe/regulacion/sistema-financiero_

³ Congreso del Perú. (2003, julio 3). Ley N° 28015. *Diario Oficial El Peruano*

Las entidades públicas y privadas uniformizan sus criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

Con respecto a la tasa de interés, la Ley en su Artículo 9 hace referencia a la libertad de fijarla; sin embargo, los límites son establecidos por el BCR.

Artículo 9.- Libertad para fijar intereses. Comisiones y tarifas

Las empresas del sistema financiero pueden señalar libremente las tasas de interés, comisiones y gastos para sus operaciones activas y pasivas y servicios. Sin embargo, para el caso de la fijación de las tasas de interés deberán observar los límites que para el efecto señale el Banco Central, excepcionalmente, con arreglo a lo previsto en su Ley Orgánica. La disposición contenida en el primer párrafo del Artículo 1243° del Código Civil no alcanza a la actividad de intermediación financiera. Las empresas del sistema de seguros determinan libremente las condiciones de las pólizas, sus tarifas y otras comisiones. Las tasas de interés, comisiones, y demás tarifas que cobren las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros, así como las condiciones de las pólizas de seguros, deberán ser puestas en conocimiento del público, de acuerdo con las normas que establezca la Superintendencia.

El código civil hace referencia a la norma sobre las tasas de interés que fija en su Artículo 1243

Artículo 1243°.-

La tasa máxima del interés convencional compensatorio o moratorio, es fijada por el Banco Central de Reserva del Perú.

Cualquier exceso sobre la tasa máxima da lugar a la devolución o a la imputación al capital, a voluntad del deudor.

Resolución SBS N° 1765-2005: Reglamento de transparencia de información y disposiciones aplicables a la contratación con usuarios del sistema financiero.

En su capítulo III Artículo 9, menciona que deberán informar al público en general las tasas de interés compensatorio y moratorio, comisiones y gastos asociados a los diferentes productos y servicios que ofrezcan, de manera clara, explícita y comprensible a fin de evitar que su texto pueda generar confusiones o interpretaciones incorrectas.

Las Instituciones Microfinancieras para operar como tal deben ser reguladas por la SBS en el marco del Artículo 11 de la Ley 26702:

Artículo 11°.- Actividades que requieren autorización de la superintendencia

Toda persona que opere bajo el marco de la presente ley requiere de autorización previa de la Superintendencia de acuerdo con las normas establecidas en la presente ley. En consecuencia, aquélla que carezca de esta autorización, se encuentra prohibida de:

1. Dedicarse al giro propio de las empresas del sistema financiero, y en especial, a captar o recibir en forma habitual dinero de terceros, en depósito, mutuo o cualquier otra forma, y colocar habitualmente tales recursos en forma de créditos, inversión o de habilitación de fondos, bajo cualquier modalidad contractual.
2. Dedicarse al giro propio de las empresas del sistema de seguros y, en especial, otorgar por cuenta propia coberturas de seguro, así como intermediar en la contratación de seguros; y otras actividades complementarias a ésta⁴
3. Efectuar anuncios o publicaciones en los que se afirme o sugiera que practica operaciones y servicios que le están prohibidos conforme a los numerales anteriores.
4. Usar en su razón social, en formularios y en general en cualquier medio, términos que induzcan a pensar que su actividad comprende operaciones que sólo pueden realizarse con autorización de la Superintendencia y bajo su fiscalización, conforme a lo previsto en el artículo 87 de la Constitución Política.

Se presume que una persona natural o jurídica incurre en las infracciones reseñadas cuando, no teniendo autorización de la Superintendencia, cuenta con un local en el que, de cualquier manera:

- a. Se invite al público a entregar dinero bajo cualquier título, o a conceder créditos o financiamientos dinerarios; o
- b. Se invite al público a contratar coberturas de seguros, directa o indirectamente, o se invite a las empresas de seguros a aceptar su intermediación; y⁵
- c. En general, se haga publicidad por cualquier medio con los indicados propósitos.

Quienes infrinjan las prohibiciones antes señaladas serán sancionadas con arreglo a los artículos pertinentes del Código Penal.⁶

La Superintendencia está obligada a disponer la intervención de los locales en los que presuma la realización de las actividades indicadas en el presente artículo, sin la correspondiente autorización.

En el Artículo 16 de la Ley, se hace referencia al capital mínimo que deben tener las empresas y sus subsidiarias para operar.

Artículo 16.- Capital mínimo⁷

Para el funcionamiento de las empresas y sus subsidiarias, se requiere que el capital social, aportado en efectivo, alcance las siguientes cantidades mínimas:

1. Empresas de Operaciones Múltiples:

1. Empresa Bancaria: S/.14'914,000.00
2. Empresa Financiera: S/.7'500,000.00
3. Caja Municipal de Ahorro y Crédito: S/.7'500,000.008
4. Caja Municipal de Crédito Popular: S/.4'000,000.00
5. Entidad de Desarrollo a la Pequeña y Microempresa - edpyme: S/. 678,000.00
6. Cooperativas de Ahorro y Crédito autorizadas a captar recursos del público: S/.678,000.00
7. Caja Rural de Ahorro y Crédito: S/.678,000.00

⁴ Numeral modificado por Decreto Legislativo N° 1052 del 26-06-2008

⁵ Literal modificado por Decreto Legislativo N° 1052 del 26-06-2008

⁶ Párrafo modificado por Decreto Legislativo N° 1052 del 26-06-2008

⁷ Cifras a diciembre de 1996, que se actualizan periódicamente.

Solo se ha incluido la información de Empresas de Operaciones Múltiples por ser materia de la presente investigación.

Por otro lado, la SBS en su Resolución N° 11356 alude al Reglamento para la Evaluación y Clasificación de Deudor y la Exigencia de Provisiones. Este reglamento regula las categorías de clasificación crediticia del deudor.

La Resolución N° 789-2018⁸: Norma para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo Aplicable a los sujetos obligados bajo supervisión de la UIF-PERÚ, en materia de prevención del Lavado de Activos y del financiamiento del terrorismo, en su Artículo 1, define su ámbito de aplicación; y, en el Artículo 2, su alcance. Las instituciones microfinancieras están comprendidas dentro del ítem 13 de Artículo 2 de esta norma.

Artículo 1.- Ámbito de aplicación

Esta norma es aplicable a nivel nacional, a todos los sujetos obligados a informar bajo supervisión de la SBS, a través de la UIF-Perú, en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo, de acuerdo con lo establecido en esta norma, salvo que se encuentren expresamente regulados en el ámbito de aplicación de otra norma.

Artículo 2.- Alcance

2.1 Esta norma es aplicable a los sujetos obligados que se dediquen a las actividades siguientes, tomando en consideración las definiciones previstas en el artículo 3 de esta norma:

1. Agente Inmobiliario.
2. Comercialización de las maquinarias y equipos que se encuentran comprendidos en las Subpartidas nacionales N° 84.29, N° 85.02 y N° 87.01 de la Clasificación Arancelaria Nacional.
3. Comercio de joyas, metales preciosos y/o piedras preciosas.
4. Empresas Mineras.
5. Compraventa de divisas.
6. Compraventa de vehículos y embarcaciones.
7. Construcción y/o Inmobiliaria.
8. Comercio de monedas, objetos de arte y sellos postales.
9. Compraventa de aeronaves.
10. Hipódromos y sus agencias.
11. Juegos de lotería y similares.
12. Organizaciones sin fines de lucro (OSFL) que recauden, transfieran y desembolsen fondos, recursos u otros activos para fines o propósitos caritativos, religiosos, culturales, educativos, científicos, artísticos, sociales, recreativos o solidarios o para la realización de otro tipo de acciones u obras altruistas o benéficas; y faciliten créditos, microcréditos o cualquier otro tipo de financiamiento económico.
13. Préstamo y/o empeño

⁸ SBS (2018, marzo 3). Resolución SBS N°789-2018. Normas Legales. Diario Oficial El Peruano. Disponible en <https://elperuano.pe/NormasElperuano/2018/03/03/1622145-1/1622145-1.htm>

La Resolución SBS N° 6338 – 2012: Registro de empresas y personas que efectúan operaciones financieras o de cambio de moneda supervisadas en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo por la superintendencia de banca, seguros y AFP, a través de la UIF-PERÚ. En su Artículo 1, define su ámbito de aplicación:

Alcance: La presente norma es aplicable a las casas de cambio y a las empresas de préstamos y/o empeño, bajo supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, a través de la UIF-Perú, en materia de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

Para ejercer las actividades descritas, las casas de cambio y las empresas de préstamos y/o empeño deben inscribirse en el Registro de Empresas y Personas que efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda, de acuerdo a lo dispuesto en la presente norma.

Anexo 4

Tabla A.4.1

Principales productos para micro y pequeña empresa ofertado por entidades financieras y no financieras

	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos	
Entidad financiera	Dinero para Ti	Efectivo	Personas con negocio, dependientes e independientes	Consumo	s/. 1000 - s/. 30000	Mínima: 31.37% Máxima: 83.40%	No precisa	Minimo: 6 cuotas Maximo:24 meses	- 6 meses (para Microempresa) - 12 meses (para Pequeña Empresa) - Si no tienes un negocio, 12 meses de antigüedad en el centro laboral o rubro
		Vivienda	Dependiente formales y personas con negocios	Consumo: Vivienda compra, remodelación o construcción	s/. 1000 - s/. 80000	Minima: 20.13% Máxima: 83.40%	No precisa	Minimo: 6 cuotas Maximo:18meses	- 6 meses (para Microempresa) - 12 meses (para Pequeña Empresa)
	Comprartamos	PYME	Persona natural o jurídica	Capital de Trabajo	s/. 1000 - s/. 50000	Minima: 20.13% Máxima: 83.40%		Minimo: 1 cuotas Maximo:18meses	- 6 meses de funcionamiento - Documentos que acrediten propiedad de vivienda o local comercial (titular, cónyuge o fiador).
Dinero para tu Negocio	Activo Fijo	Persona natural o jurídica	Activo fijo: compra, repotenciación y/o mantenimiento de bienes muebles.	s/. 1000 - s/. 50000			Minimo: 6 meses Maximo: A sola firma = 36 meses, Garantía Real =72 meses	- 6 meses de funcionamiento - Documentos que acrediten propiedad de vivienda o local comercial (titular, cónyuge o fiador).	
	Construye	Persona natural o jurídica	Activo Fijo destinados a local comercial o vivienda a ser usadas para el negocio.	s/. 1000 - s/. 50000	Minima: 20.13% Máxima: 83.40%		Minimo: 6 meses Maximo: A sola firma = 48 meses, Garantía Real =72 meses	- 6 meses de funcionamiento - Documentos que acrediten propiedad de vivienda o local comercial (titular, cónyuge o fiador) -Presupuesto de construcción (montos mayores a S/ 10,000)	

Tabla A.4.1

Principales productos para micro y pequeña empresa ofertado por entidades financieras y no financieras (continuación)

	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Entidad Financiera Compartamos	Empresario	Persona natural o jurídica	Activo Fijo o Capital de Trabajo: Capital de trabajo, bienes muebles, destinado a local comercial o viviendas para negocio.	Mínimo: 1000. Máximo: Capital de Trabajo = s/ 220000 Activo Fijo = s/. 300000	Mínima: 20.13% Máxima: 83.40%		Mínimo: 1 cuota Máximo: Capital de trabajo: 18 meses Activo fijo: 36 meses (a sola firma), 72 meses (con garantía real)	- 12 meses de funcionamiento - En el caso de Personas Jurídicas, deberán firmar como fiadores solidarios el participacionista o accionistas que acumulen un porcentaje mayor o igual al 50%.
	Súper Fácil	Persona natural o jurídica sin local comercial o vivienda propia	Capital de trabajo y Activo Fijo	s/. 1000 - s/. 20000	Mínima: 31.37% Máxima: 83.40%		Mínimo: 6 cuotas Máximo: 18 meses	12 meses de funcionamiento
	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Entidad Financiera Compartamos	Súper Mujer	Mujeres	Dinero para el negocio	s/. 1000 - s/. 7000	Catorcenal: 69.59% -83.40 % Mensual: 83.40%	Pagos catorcenales / mensuales con cuotas fijas	Plazo de 4, 5 o 6 meses	- Tener un negocio (pudiendo ser estacional o de oportunidad), o querer emprender uno - Formar un grupo de 12 mujeres como mínimo.
	Grupal		Capital de Trabajo, activo fijo y consumo	s/. 1300 - s/. 7000	Mínimo: 51.60% Máxima: 83.40%		Mínimo: 6 cuotas Máximo: 18 meses	- Contar crédito Súper Mujer vigente y al día - Buen score crediticio en los últimos 12 meses. - calificación Normal último mes - Grupo al que pertenece debe estar al día en sus pagos.
	Crece y mejora	Mujeres						

Tabla A.4.1. (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	requisitos
Financiera Efectiva	Préstamo Efectinegocios	Cientes independientes formales e informales	Equipa tu negocio o para lo que necesites	Hasta s/. 20000 previa evaluación	Mínimo: 37% Máxima:73%		Máximo: 18 meses	Documentos del negocio
Financiera Confianza	Inmueble productivo: Construyendo confianza	Microempresa y pequeña empresa: comercial, producción o servicios; dependientes, independientes y rentistas	Construcción	s/. 1000 - s/. 50000	76%	mensual	Mínimo: 12 cuotas Maximo:90 cuotas mensuales	Negocio con 6 meses de funcionamiento, sin deudas en el sistema financiero entre otros dependiendo tipo de cliente
		Microempresa y pequeña empresa: comercial, producción o servicios; dependientes, independientes y rentistas		s/. 300 - s/. 20000	81.65%		Mínimo: 3 cuotas hasta 36 cuotas	Negocio con 6 meses de funcionamiento mínimo, sin deudas en el sistema financiero entre otro dependiendo tipo de cliente
	Crédito Personal						Mínimo 1 cuota	- Negocio con 6 meses de funcionamiento
	PYME	Negocios	Capital de Trabajo o Activo fijo	s/. 300 - s/. 300000	77.55%		hasta 48 cuotas dependiendo del plan de inversión	- No tener deudas morosas en el sistema financiero. -Garantías (de

Tabla 4 (continuación)

Tabla A.4.1. (continuación)

	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos	
Entidad financiera con fianza	Negocios	Construyendo Confianza	Microempresa y pequeña empresa: comercial, producción o servicios; Dependientes, independientes y rentistas	Construcción	s/. 1000 - s/. 50000	76%	mensual	Mínimo: 12 cuotas Maximo:90 cuotas mensuales	- Negocio con 6 meses de funcionamiento - Dependiendo del monto podría solicitar documentos de inscripción en registros públicos de cliente u aval
		Emprendiendo Mujer	Mujeres con ingresos independientes y requieran financiamiento para las actividades productivas	Capital de trabajo o activo fijo	Hasta s/. 7000	77.55%		Mínimo: 3 meses hasta 24 meses dependiendo del plan de inversión	Generen ingresos en forma independiente
	Negocios Inclusión	Palabra de Mujer	Mujer emprendedora: comercio, servicio, manufactura, artesanía o emprendimiento	Iniciar o hacer crecer tu negocio	s/. 300 - s/. 7000	83.15%		Mínimo: 3 meses hasta 18 meses	- Grupos de 12 a 25 mujeres emprendedoras de una misma comunidad. - Fianza solidaria de las mujeres que integran el grupo - No tener deudas morosas en el sistema financiero.
		Inclusión de Negocios	artesanías, canillitas, ganadería, heladeros, (emolientero, lavacarros, lustrabotas, venta ambulatoria, zapateros, recicladores, mototaxistas, taxista, otros.		s/. 100 - s/. 3000	83.15%		Mínimo: 6 cuotas hasta 18 cuotas	- Experiencia mínima de meses. -No tener deudas morosas en el sistema financiero

Tabla A.4.1. (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
COOPAC Norandino	CrediMujer	Mujeres: producción, comercio, prestación de servicios u otras actividades productivas de las zonas rurales y periurbanas dentro del ámbito de acción que tiene la cooperativa	Para capital de trabajo, compra de activos fijos o ambas.	s/. 100 - s/. 4750	Mínimo: 23.87% Máxima: 40%	De acuerdo a la actividad económica y al ciclo financiero (diario, semanal, quincenal, mensual, bimensual, trimestral, semestral, etc.)	Hasta 18 meses	Antigüedad del negocio: mínimo doce (12) meses.
	Micro Empresarial	Socios que desarrollen actividades de producción, comercio o prestación de servicios u otras actividades productivas	Para capital de trabajo, de las actividades de comercio, servicios y producción.	s/. 500 - s/. 50000	Mínimo: 23.87% Máxima: 60%	De acuerdo a la actividad económica y al ciclo financiero (diario, semanal, quincenal, mensual, bimensual, trimestral, semestral, etc.)	Hasta 24 meses	Antigüedad del negocio: mínimo doce (12) meses.
COOPAC Santa Isabel (*)	Microempresa	Mi Capital Diario		Mínimo s/.500 +	Mínimo 4% Máximo			- Negocio vigente 1 año
		Flexible Semanal	persona Natural	Negocio	s/.10000 según evaluación	8% dependiendo del monto	Diario y semanal	1 a 4 meses
	Grupal	Impulsa Mujer	persona natural	Negocio	Mínimo S/800 y máximo S/5,000		Cada 14 días	1 a 4 meses

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos	
Casa de Préstamos Creditoportunidad SAC	Grupal	Crédito Grupal	Mujeres	Negocio	Hasta s%. 1000 en la 1era etapa	Factor 0.141 aproximadamente	14 días	8 pagos quincenales	Grupo hasta 15 mujeres con negocio
Casa de Préstamos Easy cash Préstamos y empeños SAC		Credinegocios	Negocios	Negocios	No específica	15% mensual (renovación, amortización, cancelación)	Diario o semanal	30 días renovables	Documentos del negocio
Edpyme Alternativa		Crédito Pyme	Personas que trabajen en el sector comercio, producción o servicios.	Capital de trabajo o Activo fijo	Desde S/500.00 Hasta S/35,000.00	Mínimo 30.50 % Máxima :80 %	No precisa	6-36 Meses	Copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, documentos que acrediten el negocio con una duración mínima de 6 meses, calificación normal en centrales de riesgo.
		Crédito agrícola	Productores agrícolas	Compra de materiales e insumos, semillas, parcelas de terreno, etc.	Desde S/500.00 Hasta S/15,000.00	mínima: 41 % Máxima: 80 %	No precisa	6-36 Meses	Copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, documentos que sustenten el negocio, calificación normal en centrales de riesgo.

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Raíz	Capital de trabajo o activo fijo	Personas con negocio naturales o jurídicas	Adquisición, mantenimiento o mejoras de maquinaria o local	Desde S/1,000.00 Hasta S/100,000.00	mínima :31.50 % Máxima: 83.40 %	No precisa	No precisa	Copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, documentos que sustenten el negocio, título de propiedad de vivienda.
	Credirapido	Personas con negocio naturales o jurídicas	No precisa	Desde S/500.00 Hasta S/10,000.00	mínima :24.50 % Máxima: 38.49 %	No precisa	No precisa	No precisa
Mi Banco	Consumo personal	Personas con negocio naturales o jurídicas	Gatos de consumo o personales	Desde S/300.00 Hasta S/20,000.00	mínima :15.80 % Máxima: 83.40 %	No precisa	1- 36 meses	Copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, documentos que acrediten el negocio con una duración mínima de 6 meses, calificación normal en centrales de riesgo.
	Construcción de vivienda	Personas con negocio naturales o jurídicas	Construcción y/o mejoramiento de vivienda, adquisición de terrenos, departamentos o casas.	Desde S/300.00 Hasta: según evaluación	mínima :14.71 % Máxima: 83.40 %	No precisa	1- 60 meses	Copia de DNI, copia de recibo de luz o agua, documentos que acrediten negocio con una duración mínima de 6 meses, calificación normal en centrales de riesgo mayor a S/10,000 se solicitara proforma de obra.
	Crédito mujer	Mujeres dependientes o independientes	Capital de trabajo, activo fijo, vivienda y consumo personal.	Desde S/300.00 Hasta: SS/3,500.00	mínima :48.33 % Máxima: 83.40 %	Mensual	1- 12 meses	Presentar DNI, recibo de servicio (luz o agua).

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Caja Sullana	Presta facil	Comerciantes dedicados a actividades de comercio, servicio y producción.	No precisa	Desde S/300.00 Hasta: S/5,000.00	mínima :62 % Máxima: 85 %	diario	Mínimo 45 días, máximo 180 días	Recibo de Luz o agua
	Emprendedor	Comerciantes dedicados a actividades de comercio, servicio y producción.	Capital de Trabajo o activo fijo	Desde S/300.00 Hasta: S/20,000.00	mínima :34.60 % Máxima: 68.48 %		Mínimo 3 meses Máximo: 24 meses (capital de trabajo) 60 meses (activo fijo)	Copia de DNI, 6 meses de experiencia, recibo de luz, Boletas de venta
	Empresarial	Dirigido a financiar las iniciativas de desarrollo preferentemente de las micro y pequeñas empresas.	Capital de Trabajo o activo fijo	Desde S/300.00 Hasta: S/300,000.00	mínima :20.00 % máxima: 68.48 %			Copia de DNI, 6 meses de experiencia, recibo de luz Boletas de venta Buena calificación en la central de riesgo
Caja Piura	PYME	Personas con negocio (natural o jurídica)	capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00	mínima :11.75 % máxima: 79.40 %	De acuerdo al flujo de ingresos	Máximo: 7 años	6 meses de experiencia Endeudamiento hasta 3 IFIS, Documentación sustentatoria del negocio
	Panderito	personas con negocio	capital de trabajo	Desde S/500.00 Hasta: S/5,000.00	mínima :41.20 % máxima: 79.40 %	Diario, semanal y quincenal	No precisa	6 meses de experiencia Endeudamiento hasta 3 IFIS, Documentación sustentatoria del negocio
	Microcrédito	personas con negocio	capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00 Hasta: S/30,000.00	mínima :41.20 % máxima: 79.40 %	Semanal, quincenal o mensual	No precisa	Tener Negocio propio 3 meses de experiencia, domicilio estable

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Caja Piura	Campaña	personas con negocio	capital de trabajo o activo fijo	Hasta: S/30,000.00	mínima :34.68 % % máxima: 79.40 %	Unicuota	Máximo: 90 días	Tener Negocio propio 3 meses de experiencia, domicilio estable, Endeudamiento hasta con 3 IFIS
	Al toque	personas con negocio	capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00 Hasta: S/30,000.00	mínima :30.97 % % máximo: 79.40 %	Semanal, bisemanal, mensual o unicuota	Máximo: KW a 24 meses, Ac. Fijo a 36 meses y Otras inversiones: 90 días	Tener Negocio propio 3 meses de experiencia, tener Casa propia o de familia Endeudamiento hasta con 3 IFIS
	Crece Mujer	Nuevos y recurrentes del género femenino	capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00 Hasta: S/15,000.00	mínima :34.45 % % máxima: 79.40 %	Semanal, bisemanal, mensual o unicuota	Máximo: KW a 24 meses, Ac. Fijo a 36 meses y Otras inversiones: 90 días	Copia DNI, domicilio estable, domicilio estable, género femenino
Caja Huancayo	Empresarial	Actividades de producción, comercio y/o servicios (natural o jurídica)	activo fijo y/o capital de trabajo	no precisa	mínima :26.82 % % máxima: 83.40 %	De acuerdo al flujo de ingresos	No precisa	Copia DNI, 6 meses de experiencia, acreditar domicilio estable, copia Ficha RUC
	Credivip Empresarial	empresas naturales y jurídicas 100% formales tributariamente	No precisa	No precisa	mínima :21.7 % % máxima: 83.40 %	No precisa	No precisa	6 ultimas declaraciones de pago de la Sunat, 2 años de experiencia empresarial, 2 declaraciones anuales de impuesto a la renta

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Caja Arequipa	Credipuntualito	Clientes microempresarios de Caja Arequipa	Capital de trabajo o activo fijo	No precisa	Mínima : 42 % Máxima: 56 %	No precisa	De 3 a 18 meses	Copia DNI, recibo de lua o agua cancelado, relación crediticia con Caja Arequipa de 12 meses, 6 meses de experiencia
	Capital de Trabajo	Persona natural o jurídica que realizan actividad económica	capital de trabajo	No precisa	Mínima : 27.22 % Máxima: 35.28%	No precisa	Hasta 24 meses	DNI, documentos que acrediten la actividad económica, documento de propiedad de su vivienda
	CrediOficios	personas con actividad estable	capital de trabajo	No precisa	Mínima : 46 % Máxima: 60%	No precisa	Nuevos y recurrentes: 12 meses Premiun y preferenciales : hasta 18 meses	CopiaDNI, declaración jurada de actividad que desarrolla, 12 meses de experiencia en la actividad
	Línea de crédito	Persona natural o jurídica que realizan actividad económica	capital de trabajo	No precisa	Mínima : 11.71 % Máxima: 40.42%	No precisa	Pequeña y Microempresa: Hasta 12 meses Linea adicional: hasta 3 meses	Historial crediticio de 12 meses con Caja Arequipa, calificación 100% normal últimos 2 meses
	Súperate Mujer	Créditos para las mujeres de zonas rurales, con actividad Microempresaria	Capital de trabajo o activo fijo	No precisa	Mínima : 36 % Máxima: 46%	No precisa	Hasta 12 meses	Copia DNI, documentos que acrediten actividad, domicilio, recibo de luz, agua

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Caja Trujillo	Activo fijo Microempresa	Actividad de comercio, producción y servicios	ampliación local, compra de maquinaria y equipos	No precisa	Mínima: 22 % Máxima: 71.55%	No precisa	No precisa	6 meses de experiencia, no tener obligaciones morosas en el sistema financiero, copia DNI, documentos sustentatorios del negocio
	Capital de trabajo Microempresa	Personas con actividad de comercio, producción y servicios	capital de trabajo	Desde S/5001.00 Hasta: S/20,000.00	Mínima : 22 % Máxima: 71.55%	No precisa	No precisa	6 meses de experiencia, no tener obligaciones morosas en el sistema financiero, ni deuda vencidas comerciales, documentos que acrediten el negocio
	Crediamigo	Personas con actividad de comercio, producción y servicios	Capital de trabajo o activo fijo	Hasta: S/20,000.00	Mínima: 27.42 % Máxima: 66.88%	No precisa	capital de trabajo: 12 meses Activo fijo: 36 meses	6 meses de experiencia, no tener obligaciones morosas en el sistema financiero, copia DNI, documentos sustentatorios del negocio
	facilito	clientes microempresa que se dedican a actividades de comercio, producción o servicios	No precisa	Hasta: S/10,000.00	Mínima : 47 % Máxima: 80%	Mensual	No precisa	6 meses de experiencia, no tener obligaciones morosas, ni deudas comerciales vencidas
	Manos Emprendedoras	personas con negocio ambulatorio o bajo nivel de formalidad en comercio, producción y servicios	No precisa	Desde S/300.00 Hasta: S/5,000.00	Mínima : 70.5 % Máxima: 83.4%	No precisa	Hasta 12 meses	1 año de experiencia en el negocio, recibo de luz

Tabla A.4.1 (continuación)

Entidad Financiera	Producto	Dirigido	Plan de Inversión	Montos	Interés	Frecuencia de Pago	Duración	Requisitos
Caja Paíta	Campana	Personas con actividades de comercio	Capital de trabajo	Desde S/5000.00 Hasta: S/50,000.00	Minima : 21.7 % Maxima: 83.4%	Mensual, libre amortización y quincenal	Mínimo: 30 días Máximo: 90 días	Negocio de comercio, calificación 100% normal, no tener impedimento legal.
	Rapidito	Personas que se dedican al sector comercio, producción y servicios	Capital de trabajo	Desde S/500.00 Hasta: S/10,000.00	Minima : 79.59 % Maxima: 83.4%	Diario	Mínimo: 30 días Máximo: 180 días	6 meses de experiencia en el negocio, 100% normal, recibo de luz o agua, Ruc o licencia de funcionamiento
	Pyme Negocios	personas natural o jurídicas, dedicadas a actividades empresariales de comercio, producción de bienes y prestación de servicios	Capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00 Máximo: según evaluación	Minima : 26.98 % Maxima: 83.4%	Según evaluación	Mínimo: 30 días Máximo: para capital de trabajo: 18 meses y activo fijo: 48 meses	Calificación 100% normal, 6 meses de experiencia en el negocio, recibo de luz, licencia de funcionamiento
	Crece Mujer	Población femenina con actividad empresarial	Capital de trabajo o activo fijo	Desde S/500.00 Hasta: S/300,000.00	Minima : 34.10 % Maxima: 83.4%	De acuerdo a evaluación	Mínimo : 30 días Máximo: para capital de trabajo: 18 meses y activo fijo: 48 meses	Calificación 100% normal, 6 meses de experiencia en el negocio, recibo de luz, licencia de funcionamiento

Nota. Elaboración propia a partir de diferentes páginas web de las entidades y de entrevistas publicadas

(*) Entrevistas realizadas por el grupo de tesis
Tabla A.4.1 (continuación)

Anexo 4.1

Entrevistas a los ejecutivos, sectoristas, y analistas de microcréditos

Funcionario de negocios de la Caja Sullana

Nombre: Gipsy Romero Villalta

Cargo: funcionario de negocios (5 años)

Entidad: Caja Sullana

Mercado que atiende geográficamente: mercado de Piura y algunos clientes de la provincia de Piura, bajo Piura.

1.¿Dentro de su cartera de clientes cuales son los principales sectores económicos que atiende? (mercados, comercio, producción, mototaxistas, etc).

Mayormente, atendemos comerciantes, algunos productores de prendas básicamente, algunos clientes que tienen por ahí sus puestos de comidas, todos los rubros que funcionan en el mercado son atendidos. Si se da la oportunidad de colocar otro crédito en la parte de Piura, se atiende. Caja Sullana tiene tres agencias: Piura mercado, Piura centro y Castilla. Piura mercado cuenta con clientes en el mercado de Piura, bajo Piura, cuenta con una OPI en el distrito 26 de Octubre.

1. ¿De acuerdo con el tipo de clientes que atiende cuáles son los productos ofrecidos y cuáles son sus características?

Características	Emprendedor	Credi-chamba	Vive Mejor	Presta fácil
Montos	300-2000	300 - 5000	500 – 10,000	300 – 5000
Tasas de interés	68.48 – 34.60%	62% – 85%-		83.6%
Duración del préstamo	Mínimo tres meses	3 meses hasta 2 años	Hasta cuatro años	30 días hábiles
Modalidad de Pago	Mensual, libre amortización	Mensual	Mensual	diario
¿Son recurrentes?	Sí, también nuevos	Sí, también nuevos	Sí, también nuevos	Sí, también nuevos
Utilización del crédito	Capital de trabajo	Vive mejor	Gastos personales	Pago algún proveedor, alguna cuenta
Garantía	no	no	no	no

Los productos que más ofrecemos son microcréditos que son básicamente para capital de trabajo, para activo fijo, dependiendo de los plazos del crédito que se le otorga al cliente. Tenemos el producto “Vive mejor” enfocado en el mejoramiento de la cocina o el baño de la vivienda, ya que muchos de los clientes se han enfocado en el desarrollo de sus negocios. Se les da este producto como una alternativa adicional al capital de trabajo para que vayan haciendo mejoras y avanzando su vivienda... una proyección o el cliente vaya mejorando su calidad de vida. Tenemos un producto que es el “CrediChamba” que no muchas instituciones financieras manejan enfocado en clientes dependientes o independientes informales, que no tengan una remuneración sustentada con boleta de pago o alguna cuenta de ahorro, basta con la verificación del asesor de negocios, hacer una pequeña visita, verificar que el cliente se dedique a una actividad lícita, de forma dependiente.

Considero trabajar en una institución que sí tiene una amplia gama de productos enfocados a la necesidad y rubro de los clientes que estamos atendiendo. Por el tipo de clientes que se manejan en el mercado están enfocados a productos de pequeña empresa, créditos mayores a 20 mil soles, los clientes por la experiencia, el tamaño de negocio aparentemente tienen un local pequeño para mostrar sus mercaderías, pero tienen almacenes grandes; entonces, manejan grandes o montos de mayor representatividad, no pareciera que manejaran todo el nivel de efectivo y el nivel de inventario que tienen, porque no hay mayor lugar. Sus puntos de venta son pequeños, pero para poder colocar a sus clientes un punto menos, porque la mayoría son mayoristas si requieren tener grandes inversiones por lo tanto su nivel endeudamiento es mayor.

En la tienda que yo trabajo, mayormente se ha sufrido para poder reconvertir la cartera, porque un 60% de la cartera era pequeña empresa, competir en el rubro pequeña empresa es de mayor riesgo, porque ya competimos con bancos por el tema de tasa. También, somos entidades que no necesariamente exigimos a los clientes garantía y ahí tenemos bastantes problemas de mora. Es el fin de la institución reconvertir la cartera, ahora creo que la oficina está en un margen de 55% de pequeña y 45% de micro. En la agencia donde trabajo se manejan los créditos no minoristas y, anteriormente, sí se atendían créditos grandes digamos a clientes de un millón, tenemos un cliente de 2.5 millones, de 13 millones, el monto de colocación es representativo, también el tema de la tasa de ese tipo de crédito es menor si bien es cierto el volumen de colocación es alto, la posibilidad de ingresos que nos genera es menor.

Vive mejor 30 a 36% dependiendo del monto de 500 a 10,000. CrediChamba tasa más alta por el riesgo que enmarca, 62% la mínima y 85 % la máxima.

Nosotros tenemos un tarifario escalonado dependiendo si es un crédito de 500 o 3000 mil soles se le da una tasa de interés, también hay el tema de la colocación... va a influir el tema de la experiencia crediticia del cliente... cuanto de historial tienen en el sistema financiero, todos los riesgos que el asesor en el momento de la visita pueda determinar. Si algún cliente amerita que se le da una discrecionalidad de tasa el asesor lo propone, dependiendo del nivel correspondiente aprueba la tasa de interés.

3. ¿En cuanto oscilan las tasas de los microcréditos?

Tenemos una tasa escalonada, digamos que con un crédito de 1000 a 3000 soles la tasa máxima es de 68.48%. Esa es la tasa máxima o normal que se le debe atender a un cliente, pero ahí ya podemos pedirle la mínima que es del 48%, pero incluso después de la mínima el gerente de tienda tiene opción para bajar un punto más... mi gerente zonal me puede bajar dos puntos de la mínima, y así escalonadamente otros niveles de aprobación pueden ir bajando las tasas, porque depende de cómo vuelvo a repetir el grado de experiencia que tiene el cliente, es un cliente A1, cuenta con garantías, otro banco le ofrece una tasa menor, yo quiero competir con otra entidad financiera.

4. ¿Por lo general hay un promedio de tiempo en que duran estos créditos?

Los créditos emprendedores o los créditos enfocados para capital de trabajo, ahí es el tema del destino, sea para micro o pequeña empresa nuestra entidad financiera permite hasta 24 meses; sin embargo si un cliente quiere tener un crédito micro o pequeña empresa el plazo mínimo que nosotros tenemos para poder otorgar es de tres meses, claro que está el cliente es libre si hoy día me saca el crédito mañana pasado en un mes me puede venir a cancelar, el área de planeamiento que así lo ha determinado, 3 meses es el plazo mínimo para nosotros poder tener una rentabilidad, hay que cubrir los costos del asesor de negocios, la ventanilla, se hace un costeo.

5. ¿Si yo pago 500 soles lo mínimo es tres meses?

Es un derecho del cliente hacer su cancelación anticipada en el momento que así lo requiera, pero para nosotros como entidad financiera el plazo mínimo programado es de tres meses. Si un cliente no está de acuerdo le sugerimos que vaya avanzando dos cuotas, o haga pre cancelaciones o pagos adelantados con la finalidad de disminuir el tiempo y pagarnos menos interés, pero estipulado tenemos tres meses como plazo mínimo para ese tipo de productos.

6. ¿Para los productos “vive mejor” y “CrediChamba” el plazo mínimo es de tres meses?

Para vive mejor sí es de 6 meses, es lo que se ha determinado, pero no impide que el cliente lo cancele. Tres meses son los que normalmente nos piden.

7. ¿En las modalidades de pago de los productos que usted maneja son diarios, mensuales, quincenales semanales?

La frecuencia de pago que podemos colocar pueden ser pagos semanales, quincenales, mensuales... un pago libre amortización, dependiendo del flujo de ingresos del cliente, pero lo que normalmente solicita el cliente es a pagos mensuales, pero también tenemos otros productos a libre amortización que normalmente el cliente utiliza para campaña de créditos Navidad, día de la madre. Saca un crédito libre amortización, entonces me lo va a devolver dentro de tres a cuatro meses, como me lo paga por ventas, como dentro de tres o cuatro meses que hay una nueva campaña se lo renuevo.

También, tenemos otro producto en el mercado es el “presta fácil”, que está enfocado a la colocación de créditos así en mercados, galerías, centro de abastos que tiene las características que puede hacer pagos diarios o pagos semanales, ahí el monto máximo, puede ser de 300 y el monto máximo hasta 5000 mil soles, el cliente me lo va a devolver en 30 días en cuotas de lunes a viernes, el asesor de negocios visita al cliente, lo evalúa, lo coloca y a la vez tiene la función de recuperar el crédito.

8. ¿Lo mínimo que puede pagar el cliente es un mes?

30 días, normalmente por calendario y se demora 35 días, pero son 30 días, de lunes a viernes, sábado y domingo no cancela, por el tema de riesgos, los horarios, porque el analista del producto está creado con la finalidad de que él mismo lo coloque, lo evalúe y lo recupere, para que el analista tenga tiempo y pueda visitar al cliente, el cliente pueda ejecutar sus ventas, y el analista tiene que llegar a oficina y pagar el crédito en ventanilla. Es el mismo analista quien cobra el crédito, al cliente le llega una conformidad o el analista le lleva el *voucher* al siguiente día.

9. ¿Y las tasas de interés para este tipo de crédito en cuánto oscilan?

Anteriormente, estaba predeterminada teníamos una tasa de 145.09% para este producto, era nuestro producto después del crédito prendario que también colocamos en la agencia, el producto más rentable, pero a partir del primero de junio se ha determinado la tasa máxima compensatoria. Ahora tenemos la tasa del producto presta fácil de 83.6%, hemos tenido que bajar la tasa a este producto... antes no teníamos límite para la colocación de tasas.

10. ¿Esto ha sido por la ley que salió?

De la ley en contra de la usura, hemos tenido que bajar.

11. Según la experiencia que tienes, ¿cuánto es la cuota que por lo general paga un cliente en los créditos microempresa?

Por un crédito de 1000 soles, en Caja Sullana, estás pagando con tarifario normal 114 soles, más o menos porque nosotros adicionalmente le promocionamos la venta de un seguro optativo, que es otra forma de generación de ingresos para la institución. Si el cliente opta por no comprar este seguro la cuota le va a salir S/.111 con tarifario normal, pero como te menciono tenemos una tabla de tasas para el mismo monto. El asesor es libre de proponer dentro de este margen cuál es la más apropiada para el cliente. Lógicamente, siempre tratamos de colocar con la mayor tasa de interés, pero si el cliente lo amerita como le digo, para mantenerlo, no perderlo, se puede pedir la discrecionalidad de tasas.

12. ¿En el “presta fácil” que es cobro diario cuánto pagan por lo general en promedio con este tipo de crédito?

Dependiendo del monto, por un crédito máximo de 5,000 en 30 días el cliente me va a pagar 180 soles diarios, más o menos dependiendo del día que se lo coloque...un viernes...un lunes.

13. ¿Por un crédito de 300 cuanto pagaría?

13 a 14 soles diarios está pagando el cliente, pero mayormente colocamos a partir de 500.

14. ¿Estos créditos son recurrentes?

Sí, son clientes recurrentes, mayormente tienen negocios de comercio, me lo van a pagar con las ventas del día. Este producto lo tenemos desde hace 6 años en caja Sullana, ha resultado ser un producto muy rentable, pues nos dimos cuenta que en cada mercado siempre hay personas, terceros que cobran al cliente una tasa de interés de hasta el 20% mensual, entonces parece caro o es caro si es que lo vemos con la tasa anual que teníamos anteriormente de 145.09% y que la hemos tenido que bajar a 83.6 pero para el cliente comparado con los usureros es mucho más barato... es mucho más seguro tiene la posibilidad de que con el tarjetero, no está registrado con ninguna entidad financiera, en cambio con Caja Sullana es una forma de usar haciendo historial crediticio, entonces el asesor le cobra en su puesto de venta, es un producto muy ventajoso para el cliente y rota porque el cliente si bien es cierto va a requerir un crédito para capital de trabajo, compra de una mercadería, pero con este crédito de cinco mil soles o de tres mil soles va a tener la posibilidad de pagar al

proveedor, alguna cuenta pequeña que tiene, entonces es una alternativa adicional que se le da al cliente.

15. ¿Con respecto a los créditos que has mencionado –“emprendedores”, “presta fácil”, “vive mejor” y “CrediChamba”– piden algún tipo de garantía?

No, las entidades financieras que trabajamos con microcréditos, no nos enfocamos básicamente en la exigencia de garantías, lo que nosotros evaluamos... nuestra metodología es la visita del cliente, hacer una adecuada evaluación para ver su voluntad, capacidad de pago, para ver si es que va asumir la cuota, no estamos enfocados en lo que son la exigencia de garantías, si algún crédito lo amerita por ejemplo por el nivel de monto de exposición, que el cliente maneja, el plan de inversión al que se le va a financiar si se lo amerita lo otorgamos pero normalmente nos exigen a nosotros una garantía para un cliente nuevo a partir de 63 mil a más, recién nos exigen una garantía, si un cliente me pide cinco mil, diez mil, veinte mil tengo la opción de ejecutarle si yo considero y, si el cliente está en la disponibilidad de hipotecarme su casa, su local comercial, su unidad vehicular... si el cliente me da la opción de hacerlo, de poder constituir una garantía hipotecaria o mobiliaria, tomo la opción que es lo que mayor queremos, coberturarnos de los riesgos pero no es una exigencia de la entidad.

16. ¿Si no hay garantía como mitigan el riesgo con el cliente?

La mitigación de riesgo viene por el lado de la evaluación del cliente, nuestra principal herramienta es una adecuada evaluación... es determinar la verdadera capacidad de pago del cliente, visita, verificación de los datos que el cliente nos está dando, evaluar su experiencia en el rubro... su edad para poder ver si es un cliente maduro financieramente y va a poder asumir tranquilamente la cuota que le estoy proponiendo. De repente evaluamos clientes que son del mismo rubro, en el mismo mercado, o trabaja uno al costado del otro pero cada quien tiene ingresos diferentes. Uno tiene una cantidad de hijos... uno le da una mejor calidad de educación a sus hijos, entonces hay clientes que tienen dos, o tienen un hijo de un anterior compromiso, tienen mayores gastos que asumir, su nivel de vida es diferente, su nivel de endeudamiento es diferente, entonces todo eso va a ser determinado por el asesor para ver la capacidad, el monto que le voy a proponer, la cuota y el plazo, si el cliente me va a poder pagar, me va poder devolver el crédito. No por el cumplimiento de metas vamos a colocar y, si el cliente no me cancela a la segunda y se me cae el crédito y genera mora, esto implica para el asesor de negocios una imposibilidad del tema de la bonificación.

17. ¿Con respecto a los créditos recurrentes que porcentaje de su cartera total son?

Un 85% creo que son clientes recurrentes, en la Agencia donde trabajo es una agencia que va a cumplir dieciséis años acá en Piura, ya tiene clientes antiguos, pero a los chicos igual se les pide una meta de crecimientos de clientes en la cartera porque hay clientes que van deteriorando su calificación, va generando cierta cantidad de atrasos, no le voy a poder renovar, y no necesariamente por que esté mal, de repente se lo llevó otra entidad financiera, voy a ir perdiendo clientes, los asesores tienen la obligación de ir colocando créditos nuevos para poder recuperar la cantidad de clientes. Es una variable de su bonificación.

18. ¿Este 85% termina su crédito, hay un espacio de tiempo que vuelve a solicitar su crédito?

Nosotros tenemos la opción que a un cliente normalmente, si el cliente me amortizó el 20% de su saldo capital del monto colocado, del monto que le presté, podemos hacerle una ampliación de su crédito, si yo veo que es un muy buen cliente y así lo amerita, el cliente de repente en ese momento solo me pidió S/. 3,000 porque tenía una necesidad pequeña y luego necesitó S/. 6,000 en el mes siguiente, si el cliente me amortizó 10% del saldo capital puedo pedir una excepción para poderle ampliar el crédito, o también dentro del mismo tipo de producto, o dentro del mismo rubro empresarial le puedo dar hasta tres créditos al cliente si es que el cliente me demuestra que tiene la capacidad de pago para asumir dos o tres cuotas de forma paralela, hay clientes que tienen varios rubros, alquileres, comercio.

19. ¿Del 85% de sus clientes recurrentes, hay recurrentes con saldo?

Si yo a un cliente que tiene un crédito vigente, le hago una ampliación de su monto, es una modalidad de crédito recurrente con saldo, y si es que a un cliente le doy un crédito paralelo, o digamos me dejó de cancelar hasta hace menos de un año le llamo un recurrente sin saldo.

20. ¿Qué % de su cartera son recurrentes con saldo?

Un 50% más o menos.

21. Con respecto al género de su cartera de cliente, ¿cuál es la participación de cada género?

50% - 50%, la verdad no es que vea más segmentado el rubro en varones y mujeres.

22. ¿Cuáles son los principales requisitos que les solicitan a sus clientes?

En primer lugar, la experiencia no menor a 6 meses, que el analista pueda determinar si es que tiene o cuenta con esa experiencia, documentos básicos como la copia de su DNI, un recibo de servicios para poder verificar un sitio donde lo pueda ubicar en caso desee renovar el crédito o ejecutar alguna acción de cobranza o notificación al cliente, comunicación al cliente, alguna copia de un cuaderno de ventas, boletas de compra que me pueda determinar si el cliente es el dueño del negocio. Estos son los requisitos básicos para un emprendedor, dependiendo del tamaño o la envergadura del crédito se le va pidiendo al cliente más requisitos, lógicamente para créditos mayores a 20 mil, ya es una pequeña empresa, tienen un mejor control de sus ventas, de sus compras, tiene un contador tienen un mayor nivel de determinación de sus inventarios porque rotan rápidamente, incluso ya tienen cuadernos por proveedor, manejan un cuaderno por cada cliente. Dependiendo del monto de crédito, hay clientes que se les exige los reportes de los últimos 3 PDT de sus ventas declaradas ante Sunat, el estado de resultados, su situación financiera llevada por su contador o administrador del negocio, dependiendo del tamaño del crédito que se está evaluando.

23. ¿Estos requisitos serían para él “presta fácil”?

Sí claro, “presta fácil” está enfocado en los mercados de abastos, que el cliente tenga un puesto o trabaje en el mercado de abastos, que desarrolle su actividad económica en el mercado o galería, para que el analista tenga una mayor facilidad de ejecutar la cobranza

24. En el “vive mejor” o “CrediChamba”, ¿cuál es la diferencia, qué otro requisito pedirían?

Con “vive mejor” alguna proforma del maestro de obras o un presupuesto que el mismo cliente haya hecho, una cotización de lo que va a gastar, de lo que va a construir, del baño y su cocina, cuánto se va a gastar en materiales, en mano de obra, de preferencia ejecutado por un albañil, pues es un trabajo pequeño que va realizar en su vivienda, lógicamente con la cotización él va a poder ver si está dentro de sus posibilidades ejecutarlo. En cuanto al CrediChamba, el cliente si puede me presenta una declaración jurada de sus ingresos o constancia de trabajo del trabajo, si es que su empleador por algún temor a una denuncia laboral no le brinda, el cliente me firma una declaración jurada de ingresos que se dedica a esa actividad, su asesor determina o consigna en la evaluación es que él haya hecho la verificación de que verdaderamente se dedica a esa actividad y que gane ese nivel de ingresos, que haya cruzado la información. De repente el empleador no me puede documentar

pero puedo tener una pequeña entrevista preguntándoles cuánto tienen el señor trabajando acá... más o menos para poder determinar su nivel de ingresos.

Dentro del producto “emprendedor”, empresarial, está determinado así por el monto de colocación, pero dentro de esos productos hay varios planes de inversión. Puede ser para capital de trabajo que el plazo máximo de colocación es de 24 meses, pero también puede ser un crédito para activo fijo. De repente el cliente desea renovar su unidad vehicular, el cliente quiere arreglar su local comercial o una parte de su vivienda donde está su almacén... donde funciona su negocio entonces le doy un crédito para activo fijo y le puedo dar un plan de tres hasta incluso cinco años.

25. Si el crédito no pasa los veinte mil soles y para activo fijo, ¿cuánto sería el tiempo máximo que le pueden otorgar?

Tenemos parámetros, por ejemplo, si el cliente quiere para comprarse una moto le podemos dar hasta 3 años... si quiere para comprarse un carro, le podemos dar hasta cuatro años. Hay que ver si es un carro nuevo, de segunda, incluso le pedimos al cliente un porcentaje del monto a financiar asumido por el cliente la caja le financia la diferencia, con la finalidad de comprometer al cliente a que cuide la nueva unidad o el activo fijo en el que va invertir, es una forma simbólica de hacerlo que se comprometa con el cuidado o adecuada recuperación de este, porque son créditos a más largo plazo los cuales influyen en un mayor riesgo en el tema de la recuperación.

Hay en clientes en el mercado microempresariales y empresariales grandes incluso que ni siquiera quieren sacar créditos con instituciones microfinancieras por que los mismos proveedores le dan al crédito y no les cobran interés entonces incluso solo trabajan con sus proveedores. Hay clientes que ya son mayores y se han capitalizado tanto que tienen hijos que son emprendedores y les dicen ¿por qué sacas préstamos con una entidad financiera si yo te puedo habilitar?... porque manejan ese nivel de capital.

Algo que a mí me sorprende porque personalmente he tenido el enfoque de que el emprendedor/el empresario siempre tiene un crédito y no necesariamente es así. A ese tipo de clientes ¿qué les puedes promocionar? ¿Un arreglo de su local o que se compre un nuevo local, tienes que venderle la idea de crearle la necesidad de darle un préstamo? Un cliente le pidió a mi asesora 216 mil soles y no había tenido historial, ya los créditos anteriormente mayores a 80 mil soles se iban a la unidad de riesgos y demostrarle a la unidad de riesgos que el cliente tiene la experiencia y todo eso, el cliente era muy ordenado con sus cuadernos y pudimos demostrar.

Por la experiencia de los clientes con los que trabajo son en gran parte de ellos, pequeña empresa y todos los bancos tienen una oferta financiera muy grande, conocen sobre las tasas, entonces lo que le ofreces al cliente es servicio, rapidez o te vendes como una alternativa para un crédito pequeño. Gran parte de los clientes del mercado son créditos mayoristas o son clientes que le venden a otros microempresarios entonces manejan mayor capital de trabajo.

26. Si hablamos del incumplimiento de pago, ¿qué sucede?, ¿cuál es procedimiento, las tasas de mora, las penalidades que ustedes aplican?

Caja Sullana ha pasado por el tema de las tasas de interés moratorio... ha pasado por varias etapas, anteriormente cobrábamos una tasa de interés moratorio, luego hemos pasado a cobrar penalidades y, de acuerdo con el monto de desembolso y los días de atraso que también generaba una gran cantidad de otros ingresos para la institución, pero a partir del primero de junio se ha determinado la ley contra la no usura en el sistema financiero... hemos tenido que anular todo lo que es el tema del cobro de penalidades y retomar el cobro de la tasa moratoria. Incluso la SBS nos la ha fijado en 10.26%, no podemos cobrar penalidades y la tasa máxima es esa, independientemente de los días de atraso, esto en función al saldo capital que maneja el cliente. Ha bajado bastante, también era una medida de coacción al cliente, para que no se atrase si no va a pagar más penalidades, y ahora es menos.

27. Estamos hablando de clientes que tienen cierta estabilidad, pero ¿no todos los clientes son formales o todos los clientes que usted maneja son formales?

Nosotros atendemos al rubro de clientes que no son formales o no son formales al 100%, de repente un cliente que a la Sunat por el tema de evitar multas le paga veinte soles mensuales a Sunat; sin embargo, tu verificas que su nivel de ventas es mayor, pero no tributan o declaran a Sunat todo su nivel de ventas. Un cliente mayormente a lo mucho declarara un 10% de las ventas que verdaderamente maneja, la única forma de cruzar su información es con sus cuadernos.

28. ¿También hay clientes que no tributan a la Sunat o no los atienden a ellos?

También hay clientes que no tributan a la Sunat lógicamente; por ejemplo, una señora que sea cliente digamos del mercado en su mayoría, compra por cuarto de docena para ella vender productos al crédito, también los atendemos, este tipo de clientes, los asesores atienden este tipo de solicitudes de crédito y ellos no tributan a la Sunat, lo que yo necesito para poder atender y aprobar el crédito es determinar la experiencia financiera del cliente y la capacidad de pago para poder asumir la cuota programada.

29. ¿Los productos que le ofreces y las tasas de los clientes informales es la misma de los clientes formales?

Si la tasa máxima es la misma, por eso te digo dependiendo de la experiencia, dependiendo del grado de formalidad del cliente, dependiendo su experiencia en el negocio, su experiencia en el sistema financiero, las tasas que maneja con otros bancos, dependiendo de la garantía que me da el cliente, me ofrece digamos por un crédito de 30 mil - 40 mil una garantía hipotecaria que no es necesaria pero el cliente lo tiene así o hay clientes que trabajan solo exclusivamente con nuestra entidad financiera vale la pena atenderlo con una tasa de interés mucho menor.

30. ¿A los clientes más micro con qué tasa los atienden?

Lo que deberíamos hacer es darle con la tasa máxima, para poder generar mayor nivel de ingresos, rentabilidad, pero en el caso de que el cliente lo amerite como lo vuelvo a indicar ya maneja con otra entidad financiera tasas bajas entonces yo puedo colocar con una menor tasa. El año pasado con el tema de la pandemia, varias entidades financieras dejaron de colocar, pero nosotros por nuestro requerimiento de la necesidad de ingresos, con poco nivel de utilidades por el tema de 2017 por el fenómeno del niño, fuimos unas de las pocas instituciones financieras... decidimos seguir colocando varios clientes no querían dinero, no sabían en qué invertirlo, los mercados estaban cerrados, entonces qué estrategia aplicó Caja Sullana: colocar créditos con una tasa del 19.2% que es una tasa al año recontra barata, a cualquier monto desde 500 hasta 100 mil soles, que es una tasa que se le da normalmente a un cliente que me saca aproximadamente S/. 100,000 recién le puedo dar una tasa del 19%, 18%; pero nosotros con la finalidad de poder captar a los pocos clientes que requerían capital, en esta pandemia, Caja Sullana optó por esa estrategia, otras entidades se enfocaron en operaciones de reprogramaciones, refinanciaciones de sus clientes, nosotros no dejamos de colocar por que necesitábamos generar ingresos, porque incluso Caja Sullana en las que fueron las primeras reprogramaciones como no se avizoraba cuánto es el plazo de duración de la pandemia, en la primera reprogramación se dio un plazo de tres meses y no se les cobró interés, por esa parte dejamos de generar ingresos, esa fue una alternativa para poder generar o compensar los gastos administrativos.

31. ¿Si hablamos de cliente microempresa qué porcentaje son informales?

De los microempresarios un 75% será informal verdaderamente, es bastante, y nosotros somos entidades que estamos enfocados a ese rubro principalmente, porque

lógicamente si un cliente tiene experiencia, tributa a Sunat no va a optar por una entidad financiera como nosotros, se va a un banco que le ofrece una tasa de interés bajísima.

32. ¿Los mototaxistas están dentro de su cartera de clientes? ¿Cuál es su tratamiento?

Claro, les damos créditos microempresariales, se ha firmado una alianza con casas comerciales y tenemos el producto “motorízate”, que no representa mucho en el sistema de colocación pero es una alternativa que también se da a estos clientes a un palanca que quiere comprarse, que tiene la experiencia, que tiene su licencia de conducir y todo... y quiere comprarse su unidad vehicular y tiene la inicial, el cliente se le da, pone la inicial del 10%, la caja Sullana le puede financiar el 90% de lo que cuesta su moto taxi, su moto Bajaj, solamente para compra pero si el cliente un taxista o moto taxista quiere el crédito empresarial, se le da como un crédito emprendedor.

33. Los taxistas y moto taxistas tienen paraderos formales o informales. ¿El riesgo no es mayor? ¿Cómo prevén ustedes el tema de la ubicación?

Ahí está su casa, por eso yo tengo que verle la estabilidad domiciliaria al cliente, dónde lo voy a ubicar, lógicamente a una moto taxista lo encontraré en el paradero, pero más seguro en su casa, tiene que llegar a su casa a almorzar en caso entre en mora... tiene que llegar a su domicilio o encontrarlo en la noche. A una mototaxista le doy S/.3000, 5000 o 6000, dependiendo de si quiere comprarse otra moto taxi, porque genera ingresos, mientras no sea una actividad ilícita, estoy o tengo la potestad de atender al cliente.

34. ¿No le piden a este tipo de cliente alguna garantía?

A ninguno de nuestros clientes. Pedimos garantías para un monto mayor a S/.63,000. Si es un cliente recurrente hasta S/.105,000 me pudo colocar a sola firma. A una moto taxista no le daría un crédito de S/.20,000, porque su actividad no lo amerita, un moto taxista me puede solicitar un crédito por ser servicios, para renovar su unidad vehicular, para mejorar su unidad vehicular, de repente para arreglar su casa o algún gasto de consumo que tenga, si el cliente tiene la capacidad lo puede asumir.

En todo crédito el analista debe hacer verificación domiciliaria del negocio, voy visito el domicilio del cliente, la entrevista, pido referencias a los vecinos, si verdaderamente vive ahí el cliente, no me basta con una sola referencia, nuestro manual nos exige dos, pero ya depende del asesor, de su experiencia. Nuestro trabajo como asesor de negocios, es como ser un investigador privado prácticamente porque nosotros tenemos que meternos en la vida del cliente para nosotros poder intuir, o ya por el tema de la experiencia que vamos teniendo, podemos ver si el cliente me está mintiendo, por la información que me da, si me esquivo la

mirada, el tema de las respuestas, no me responde claramente, no conoce su negocio, no sabe cómo lo maneja, él no es el dueño del negocio, no tendría que financiarle un crédito.

El tema de los créditos y los microcréditos para las personas que verdaderamente nos apasiona es muy fructífero por que aprendes de todos los rubros que puedan existir, hay clientes que ni te imaginas, ni tienen la menor idea, una vez me tocó evaluar un cliente que se dedicaba a copiar las pancitas de pescado y los revendía y ahí tienen que meterte a averiguar sus márgenes de ganancia, muy interesante y muy fructífero, vas a aprendiendo de todos los rubros cuales son los márgenes de ganancia y hasta luego te sientes en la capacidad de asesorar a otros clientes. Hay clientes del mismo rubro que tienen más experiencia, administran mejor su negocio.

35. ¿Cuál es tu principal competidor?, ¿por qué?

Acá en la agencia que yo trabajo MiBanco. MiBanco tuvo una estrategia cuando empezó, cuando se fusionó con Edyficar, que se llevó a los mejores colaboradores de varias entidades financieras, entonces ahí trabajamos con asesores de experiencia. Igual también tengo asesores de experiencia por el tipo de cartera que manejamos al menos el equipo que yo manejo. Todos mis ocho asesores son asesores de experiencia, ellos me pueden evaluar un crédito de S/.300 hasta S/.300,000 sin temor, sin riesgo a que lo hagan mal porque son asesores que tienen 10 a 12 años, entonces este es un punto a favor que hizo MiBanco al jalar a este tipo de asesores, tienen tasas más bajas, tienen *scoring*, incluso ofrecen línea de créditos a los clientes. Ellos tienen la opción de que le pueden dar crédito a ambos titulares, porque también tenemos esos casos que hay clientes que él y la esposa tienen diferentes actividades y cada quien maneja sus negocios. A nosotros nos piden evaluar la unidad familiar y que los dos cónyuges participen del crédito. A veces es difícil hacerle entender a un cliente que solamente el crédito va a salir a nombre de uno y la esposa indica: quiero S/. 5000 para mí y lo voy a pagar. Yo le digo no, que va a salir a nombre de su esposo y si gusta lo paga porque se lo voy a dar de forma paralela. MiBanco tiene la opción a diferente de las otras instituciones financieras que le puede dar crédito a los dos esposos sin ningún inconveniente y yo les pregunto ya que tengo amigos en MiBanco y qué le han evaluado. Para ellos es normal darles crédito a los esposos de forma independiente. No es siempre, pero manejan esa opción.

36. ¿En el caso de Caja Sullana?

Nosotros no, firman los dos, participan los dos, le puedo dar 2 o 3 créditos al cliente, pero uno solamente es el titular del crédito y que está reportado en la central de riesgos, el

otro participa como titular dos, nosotros a los codeudores no los reportamos en la central de riesgos.

37. ¿Ustedes también manejan el tema de avales en los créditos?

También, esa es otra forma de mitigar el riesgo que tenemos, en caso un cliente nuevo, recién está iniciando, que lo veo que el cliente si tiene la experiencia, tiene un crédito y de repente su tía, su mamá ya es cliente de nosotros y está en la posibilidad de agregarle un aval, se lo considero o se lo solicito porque de repente tiene la experiencia, porque también el microempresario se inició muchas veces por necesidad entonces ya tiene una familia que mantener y busca una actividad económica en la cual desarrollarse o inician siendo gente joven y de repente no tanto por la madurez o tienen la experiencia del negocio, el tema de la madurez emocional, la edad influye bastante si es un cliente joven, en la mayoría de los casos optaría por pedirle un aval, no es un requisito pero si estoy en la opción o el cliente me acepta ya la negociación que le estoy haciendo, lo considero en la evaluación. A quien le pido un aval de cajón es a un cliente que tenga negocio pero no tiene casa propia, entonces por el tema de la estabilidad domiciliaria, le pido un aval, porque si se muda cómo lo ubico, a través del aval con casa propia y estable, el aval debe tener esas características, experiencia en el sistema financiero, para poder ubicarlo a través del aval al cliente.

38. ¿Así sean menores a S/. 20,000, por ejemplo S/. 3, 000, S/. 1000, yo no tengo una casa propia, necesito un aval?

No es casa propia, si no es el domicilio estable, por ejemplo puedo yo vivir en la casa que fue de mis abuelos pero estoy viviendo acá años, inclusive la dirección está en mi DNI, es un domicilio estable, pero si por ejemplo un cliente vive en casa alquilada, cuando estaba en la Agencia de Castilla hay varias personas que migran de la sierra para acá, unidades familiares que recién se están formando, entonces les exijo un aval, para poder tener el contacto para no perder el contacto con el cliente, porque son créditos a sola firma tengo que ver una forma de mitigar el riesgo, de ver la forma de cómo recuperar el crédito. El aval sí debe tener casa propia, en el caso del CrediChamba el empleador avala a su trabajador.

39. ¿Cuál es el panorama respecto a los prestamistas informales? ¿considera que son un riesgo?

Con los prestamistas informales, competimos en lo que es el producto “presta fácil”, en ese rubro solamente, porque un prestamista no tiene la capacidad para poder asumir montos mayores, puede haber pero ya incluso les exigen garantías, les exigen prenda o algún bien del cliente, les tienen en garantía mientras les pagan el crédito, pero mayormente

nosotros comenzamos hace competencia de los prestamistas informales con el producto “presta fácil”, porque los prestamistas informales han existido toda la vida en los mercados, nosotros al ver este nicho de mercado entramos a ver este producto como una alternativa del cliente, porque nos dimos cuenta de que los clientes manejan su crédito mensual y siempre por ahí manejan una tarjetita entonces creo que fuimos la primera entidad financiera que entramos a trabajar con ese producto de forma formal.

40. ¿Porque creen que las personas prefieren a la Caja Sullana respecto a otras opciones del mercado?

Muchas veces es por el tema de la fidelización del cliente que ya conoce, que hay una buena experiencia, con el asesor, con la entidad que lo atiende rápido, ya se les hizo una primera evaluación, en el momento que van a renovar su crédito ya simplemente se les pregunta cosas básicas de actualización, no mayor información, porque los clientes son celosos con la información, un cliente recurrente que ya tiene experiencia se le va hacer más difícil dar información, un cliente nuevo por la necesidad del crédito que te va a sacar está dispuesto a darte si es posible el titulo original de su vivienda, pero un cliente recurrente ya lo hizo cuando se inició, entonces aquí ya entra a tallar bastante la relación, la experiencia, el conocimiento que se tiene con la institución, el cliente dice mi analista era tal persona y yo no entiendo por qué me vuelven a preguntar lo mismo. Para eso hay un expediente, por eso van viendo el historial a través del expediente.

Algo que nos caracteriza es la rapidez, va o no va el crédito, para que el cliente si no opta por mí, tome otra opción. Yo creo que eso es un producto que nos caracteriza a nosotros como entidad financiera. Ahorita estamos teniendo bastantes problemas por el tema de tasa, porque nos está costando, el tema de la estrategia que se presentó el año pasado de colocar con tasa del 19.2% a cualquier monto, porque ahora ya nos piden que coloquemos a tarifario normal y hay que explicarle al cliente que fue una campaña que tuvimos.

41. ¿Cuáles con las perspectivas de crecimiento en el área que maneja?

La agencia tiene un área de perspectiva geográfica más que todo, porque también el mercado que coloco está concentrado y ahí el riesgo de expansión en crecimiento de clientes es poco, entonces ya tenemos la opción como mencioné, que puedo colocar en cualquier parte de la ciudad si es que tengo la opción lo ejecuto. A parte como estrategia, se está planteando abrir una Oficina informativa en el distrito Arena y otra Oficina informativa en el distrito de 26 de Octubre, pero en otra zona, ya contamos con una Oficina pero vamos abrir otra en la Avenida Jaime Romero, que es una avenida muy concurrida.

42. ¿Tienen la perspectiva de sacar un nuevo producto, de aumentar el número de clientes, cosas relacionadas a las perspectivas o proyecciones que tienen pero con respecto al mercado que usted maneja?

La creación de productos no viene necesariamente determinada por la agencia, si no de forma institucional por el área de planeamiento, lo determina o especifica así y creo que en ese aspecto Caja Sullana tiene un abanico adecuado de productos, tenemos créditos agrícolas, prendarios, empresariales, créditos de consumo, convenios suscritos con varias casas comerciales, créditos vehiculares, dependiendo de la zona de acción por ejemplo acá no existen, pero en Lima tenemos ese producto. Ya el área de planeamiento se encarga de hacer ese estudio de mercado para poder determinar qué producto o dónde se ejecutan, básicamente la estrategia como agencia es crecer en número de clientes, enfocarnos o hacer crecer en monto de colocación en productos microempresariales, la colocación en zonas periféricas porque ya el mercado de Piura está muy copado.

Necesitamos expandir el número de clientes, por ejemplo, un crédito de S/.50,000 en un cliente y me entra en mora, por el nivel de provisión que la SBS nos exige tener, es bastante, el tema de la provisión es en función al monto colocado y a los días de atraso: 5%, 25%, 60% de provisión del monto colocado y no necesariamente me generó esa misma cantidad de ingresos el cliente, entonces si es bastante lo que nos castigan a nosotros como entidad financiera y lo créditos pequeña empresa es donde hay el mayor riesgo, por el tema que creemos falsamente que son clientes con experiencia que nunca van a entrar en mora, al contrario las microempresas subimos a colocar a los pequeña empresa y los bancos bajaron a colocar créditos de pequeña empresa, entonces ahí tienen ellos bastante nicho de mercado y por el tema de retenerlo, mantenerlo, se les escalonó inapropiadamente o se les exigió menos garantías entonces es bastante el tema de la mora. Un crédito de pequeña empresa que me caiga en mora, me va a impactar bastante comparado si diversifico esos 50 mil soles que le coloqué a un cliente en diez clientes de S/. 5000, el impacto es mucho menos, eso es en lo que nos enfocamos ahorita, y la estrategia que estamos teniendo es que queremos colocar en zonas periféricas donde no todas las financieras están operando, ahorita queremos enfocarnos en las zonas de Bajo Piura porque hay entidades financieras que colocan ahí, pero la permanencia no es mucha, no están zonificados los analistas, en esas zonas van uno o dos días a la semana y queremos tener una Opi para estar ahí permanentemente.

43. ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para comunicarse con el cliente (WhatsApp, teléfono, mensaje de texto, etc.)?

Para comunicarnos con el cliente básicamente todo asesor maneja un celular que le da la empresa para que el cliente se comunique con él. Tenemos sistemas que nos ayudan o nos optimizan a nosotros. Caja Sullana se ha enfocado en el tema de optimización de tiempo. Para que el asesor haga su evaluación en el menor tiempo posible... con el cliente es solamente el tema del celular básicamente. Con el tema de la pandemia tuvimos que implementar las evaluaciones por video llamada en un principio se nos permitió y aquí tuvimos bastantes temas porque nuestros clientes no necesariamente han tenido cursos informáticos, son clientes que se han enfocado a trabajar o están acostumbrados a eso; incluso no tienen un grado académico adecuado, a veces hay clientes que hasta para hacer su firma les cuesta, porque no están acostumbrados a firmar, llenar documentos, entonces con este tipo de clientes nosotros lidiamos, trabajamos. El asesor de negocios tiene que ser una persona con las suficientes cualidades, capacidad humana, para poder entablar o darle la confianza a un cliente... a los clientes al principio el tema de las video llamadas se les hizo complicado, un cliente no sabe lo que es manejar un *zoom*, y todo eso.

Caja Sullana sí se ha implementado bien, tenemos *call center*, que se encarga de recibir reclamos, gestionar la mora, llamar a los clientes, incluso se puede desembolsar un crédito si el cliente no tiene tiempo de ir a la oficina, tengo la opción de hacer un desembolso a través de video llamada. El área de *call center* llama al cliente le da las condiciones, y graba la llamada por teléfono y al cliente se le abona el dinero automáticamente en su cuenta. Tenemos esa opción de hacerlo si el cliente está en otra ciudad o el cliente se encuentra en Lima y le faltó dinero para comprar otro producto.

Ahorita ya ha bajado el tema de la pandemia, estamos exigiendo a los asesores nuevamente ejecutar la visita, esa es nuestra principal herramienta para poder verificar bien, que el negocio exista, que el cliente tenga esos ingresos, porque también tuvimos ahí con las aprobaciones y evaluaciones por video llamada gran margen de mora, o de repente no se pudo conversar porque ya de por sí no estaban acostumbrados a las videos llamadas, hay clientes que ni si quiera tenían WhatsApp, ahorita sí... de verdad que esto de la pandemia nos ha enseñado a todos a manejar el tema de las herramientas tecnológicas, pero si costó bastante adaptarnos, a veces teníamos el zoom pero no sabíamos cómo crear una reunión, y con todo eso hemos tenido que ir lidiando, mejorando.

A un cliente para hacerle una evaluación por video llamada tienes que ver el momento más adecuado para el cliente porque es un cliente que se dedica a lo que son sus ventas, y si llega un cliente te cuelga y tienes que volverle hacer la video llamada y cosas así y eso demanda tiempo. Mejor es hacerle la visita, ya el analista dependiendo del rubro que está

atendiendo ve cuál es la hora más adecuada para poder ejecutar, pero para nosotros es determinante la visita al cliente.

44. ¿Mencionó que había herramientas que más que ser para el cliente eran para el mismo asesor? ¿A qué se refería?

Por ejemplo, anteriormente, cuando me tocó ser asesora de negocios hacíamos nuestra evaluación en campo, plasmábamos nuestros datos en Excel y había una persona encargada de ingresar estos datos al sistema y el cliente lo desembolsaba el crédito, entonces muchas veces ahí no se evaluaban todas las parametrías, todas las exigencias, si el cliente cumplía o no con el producto, podían haber formas de evadir ciertos controles, entonces se creó un sistema a sugerencia de la SBS llamado Work Flow... en el que se ingresan los datos de la evaluación y ya el sistema Work Flow te da varias alertas, si el cliente califica, no califica, cosas si tú las hacías manualmente el ingreso de datos al sistema podrías incurrir en errores por voluntad o por que no te dabas cuenta, ahora el sistema Work Flow ya nos permite todo lo que está estipulado, nuestro manual de créditos, todo está parametrizado en el sistema Work Flow, y ahorita recientemente estamos con una nueva herramienta que se nos ha creado que es el Gen 360 plus, en el que el analista va a realizar la evaluación en campo. Ahí toma la foto del cliente, toma la foto de su mercadería, toma la foto de su visita, ingresa ahí los datos, ya no va a tener que llegar a la oficina a hacer su evaluación. Si el analista así lo decidiera, desde la casa del cliente, negocio del cliente puede ingresar sus datos de evaluación y el funcionario de créditos, o el nivel aprobador, nosotros ya podemos visualizar en la bandeja de Work Flow, verifico y apruebo el crédito.

El trabajo del asesor es un trabajo netamente de campo, no marcamos una hora de ingreso, si bien tenemos un horario establecido, pero de preferencia que el asesor esté en el campo, ese es el rol que tenemos, la productividad.

45. ¿Cuáles son los principales problemas que se han presentado a consecuencia de la pandemia de COVID-19 (colocaciones, compra de deuda, morosidad, etc.)?

La principal fue que se cerró el mercado y todos los clientes desde ahí atendían. El grupo de asesores que yo manejo fue caótico porque cerrarte el mercado tres meses, varios clientes van invirtiendo por campaña, varios clientes invirtieron en calzado escolar, uniforme escolar y toda esa mercadería se les quedó, se les paralizó y hasta ahorita no la pueden vender y esa mercadería se va malogrando, si bien es cierto en los primeros momentos de la pandemia se les reprogramó tres meses, porque era una incertidumbre, luego tres meses más y tres meses más, y así hemos ido alargando plazos, hasta que ha habido clientes que se han

descapitalizado, por que lógicamente el cliente trabaja para generar ingresos a su unidad familiar y son gastos de todos los meses, los clientes se han ido descapitalizando, algunos ya no tienen para pagar los alquileres, la mercadería que han tenido, no tienen a quién venderle, los zapatos se han malogrado, la mercadería no la van a poder vender el próximo año, todas esas cosas hemos tenido. Uno de los principales problemas fue el cierre de los mercados... los clientes que tienen útiles escolares han perdido, porque los colegios están cerrados desde el año pasado, **¿estos clientes se han reconvertido? ¿Cómo ha manejado usted esa cartera?**

Estuvieron paralizados, creo que fue un tema general para todos, los tres primeros meses fue como que todos nos aterramos, nosotros trabajamos porque nos exigían, el sistema financiero no paró, pero los clientes por el miedo, el temor, algunos clientes de la Sierra se regresaron a vivir, así de cajón, dejaron sus casas y se regresaron a vivir en la sierra porque creían que en sus pueblos de origen no iba a llegar el COVID, no había forma de ubicarlos, nos costó bastante. Luego ya se fue dando la reapertura de los mercados pero fueron días que se autorizaban o los horarios fueron establecidos, los clientes han tenido que gastar en la implementación de medidas de seguridad y exigencia de la municipalidad, Ministerio de Salud, cumplir con protocolos de seguridad, que les ha costado más todavía, y el precio de venta no lo pueden incrementar porque está en el mercado y la competencia es bastante entonces ahí ha sido costoso, muy aparte de eso, este año con el tema de la pandemia, hubo un incendio en el mercado, el 10 de marzo. Esto dificultó más el tema de la capacidad de pago de los clientes, si bien no es para todos, afecta bastante porque ya venían reestructurándose y, con el tema del incendio, tuvieron que cerrar porque a algunos se les quemó la mercadería. Todo el mercado fue cerrado... reubicarse afuera... gastar... la municipalidad les dio un espacio. Gastaron en implementar el pequeño espacio, que la municipalidad les dio, implementarlo para poder vender afuera, para no perder clientela o para no perder su puesto, algunos mercados son privados y otros de la municipalidad. Eso afectó más a los que ya venían con el tema de la pandemia.

Hay clientes que se redujeron los horarios, los días de atención, el mercado solo atendía hasta las dos de la tarde luego hasta las 4 pm, hay clientes que digamos trabajan en empresas, por ejemplo del medio Piura, señoras que compran mercadería y le venden a sus mismas compañeras, y su único día libre es el domingo, y vienen a comprar y al no poder operar el mercado el día domingo eso ha dificultado bastante la posibilidad de generar ingresos a los clientes, ha sido grande el efecto que ha tenido la pandemia acá en los clientes del mercado, todos se abastecen acá, hay clientes de Sullana, vienen y se abastecen acá en el mercado, entonces es bastante el grado de afectación que habido ahí.

Con el tema de la pandemia, se priorizaron ciertas actividades, los clientes que tienen restaurantes también dejaron de funcionar, por lo menos medio año ellos han estado sin poder vender hasta que ya luego se ha ido reestableciendo por rubros las actividades económicas.

46. ¿El tema de la coyuntura actual que es la política, de alguna manera les afecta a ustedes, específicamente a la cartera de clientes que usted maneja?

Sí porque hay clientes que han dejado de sacar préstamos por el tema de la incertidumbre política que ha habido, dicen: “espérate, vamos a ver si gana Castillo... Keiko. Si gana Keiko te aviso si quiero el crédito o no”. No se sabía la línea que iba a seguir en el sector económico la persona que asuma la presidencia, esa incertidumbre política sí afectado bastante, ha habido varios clientes que han dejado de solicitar préstamo por el tema de esa incertidumbre.

El tema de la subida del precio del dólar también, porque hay clientes que trabajan con productos que importan en dos o tres compras al año y han dejado de hacer una importación... un pedido y eso va a demorar en llegar tres a cuatro meses en llegar su mercadería, esta campaña ya no la hicieron simplemente por el temor al aumento del precio del dólar, pidieron un precio y hasta cuando ya llegó acá tienen que aplicarle un precio mayor al cliente y, a veces, el cliente no necesariamente está dispuesto a pagar.

Por temor a esto algunos clientes han dejado de hacer campaña, seguir vendiendo lo que tienen y después ya ven. “Voy a sacar lo que tengo en *stock*”, dicen. Este mes los clientes ya han empezado a sacar préstamos, pero los meses anteriores ha sido complicado por la incertidumbre política que habido.

Sectorista de crédito de Cooperativa Santa Isabel

Nombre: Joel Troncos Ticlahuanca

Cargo: Sectorista de Microcréditos (5 años)

Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel

Mercado que atiende geográficamente: Zona de Bajo Piura

El enfoque que tenemos va orientado a lo que es la microfinanza. Los créditos a personas directamente naturales un tipo de clientes del segmento C, D, E. Hay socios que de repente en algún momento han tenido algún problema en el sistema financiero Cooperativa Santa Isabel se involucra en apoyar. Si estás mal en el sistema financiero empezamos con una línea de crédito para que puedas desde ahí hacer nuevo historial crediticio.

Te comento la diferencia de las cajas, de los bancos que utilizan el término “clientes”. En el tema cooperativo los clientes son llamados socios, porque tienen una variedad de beneficios como es un subsidio. El socio paga mensualmente un sol y si le pasa algo un beneficiario recoge un valor de hasta S/. 2,500 de gastos funerarios. Para ser un socio la persona tiene que tener un negocio cualquier tipo de negocio. No calificamos a nadie que no tenga negocio. Con respecto al tipo de crédito aquí la recuperación, la cobranza es diaria.

1. ¿Dentro de su cartera de clientes cuáles son los principales sectores económicos que atiende? (Mercados, comercio, producción, mototaxistas, etc.)

Mira, lo que es venta de abarrotes, venta en restaurante, piñatería, un grifo también tenemos un socio que tiene grifo. En los mercados tenemos un mayor volumen de socios en la venta de pescado, de pollo, de carnes, fruterías, de venta de bebidas y en las casas las bodeguitas. En La Arena como distrito tenemos socios que se dedican a la venta de leña y venta de jora.

2. ¿De acuerdo con el tipo de clientes que atiende cuáles son los productos que les ofrece y qué características tienen?

Tres tipos de crédito:

1. Mi capital diario: la devolución es de manera diaria, en un plazo de 30 días calendario se hace la devolución del capital más los intereses correspondientes
2. Flexible: tiene una duración mínima de dos meses, es igual al método de capital diario pero el tiempo es dos meses.
3. Semanal: la devolución de las cuotas es en dos tiempos, 12 semanas que son 3 meses; o 16 semanas, que son cuatro meses. La devolución del dinero es semanal.

Por ejemplo, a partir de S/.500 la tasa de interés es de 8%

- De S/.500 a un rango de S/.5,000 la tasa es del 8%
- De S/.5,000 a S/.9,999 es una tasa de un 5%,
- De S/.10,000 a más la tasa es del 4% mensual y con cualquiera de estos tipos de crédito las devoluciones siempre van a ser una manera diaria excepto el semanal.

De acuerdo al tipo, al monto que el socio adquiere de crédito por ejemplo de S/.500 la cuota es de S/.20 diarios, por cada S/.100 son cuatro soles de devolución... más fácil multiplicarnos si son S/.500, 5 por 4 son S/.20 diarios; si fueran S/. 1,000 serían 10 por 4 serían S/.40. Todo depende del tamaño del negocio un máximo que se haya entregado en este tipo de crédito es de S/. 50,000 soles para pagar depende del plazo máximo de un diario

dos meses la cuota mínima es un promedio de S/.1,000 diarios de devolución.

En semanales, la cosa cambia en lo que es un crédito de S/. 1,000 en 12 semanas una cuota de S/.94 y en lo que es 16 semanas un valor de S/.74.

Características	Mi Capital		
	Diario	Flexible	Semanal
Tipo de Cliente	Persona Natural		
Montos	- 500 hasta 5000 soles tasa interés 8%		
Tasas de interés	- 5000 a 9999 soles tasa de interés 5%		
	- 10000 a más soles tasa de interés 4%		
Duración del préstamo	Mensual	2 meses	3 a 4 meses
Modalidad de Pago	Diario	Diario	Semanal
	Por cada 100 soles son 4 soles diarios.		Ejemplo crédito S/. 1000 soles
			- En 12 semanas S/. 94 soles
Cuota	Ejemplo crédito S/. 500 cuota diaria 5 x 4 soles= S/. 20 soles		- En 16 semanas S/.74 soles
¿Son recurrentes?	si	Si	si
Utilización del crédito	Negocio	Negocio	Negocio
Garantía	No	No	No

3. De no existir garantías, ¿a qué se debe o cómo reducen o mitigan el riesgo?

Refiriéndonos solo a los microcréditos

Cuando hablamos de montos fuertes, van directamente a las gerencias y/o al área de riesgos, pero normalmente como te digo no pedimos garantías. La garantía es prácticamente el tiempo con el socio que venimos trabajando. La garantía que tenemos es la confianza. Por la trayectoria obviamente que tiene con nosotros, se ha empezado con un monto mínimo y, poco a poco, va haciendo historial y según él historial más el negocio, más el tamaño del negocio, la forma de pago y el buen comportamiento de pago todo eso se evalúa y, en algún momento, las líneas de crédito van incrementando.

¿Qué consideramos montos fuertes? A partir de un crédito de S/. 20,000 ya consideramos montos importantes, de 20 mil para arriba en cualquiera de las modalidades tanto sea mi capital diario o semanal

¿Cuál es el producto que tiene más acogida? Mi capital diario aproximadamente 70% y el 30% de los otros productos.

4. ¿Con respecto a los créditos recurrentes que porcentaje de su cartera total son?, ¿cuál es el ciclo promedio? y ¿qué porcentaje de ellos son recurrentes con saldo?

Sí, hay socios que tenemos años trabajando con ellos y se convierten en un diferenciativo que tenemos frente al resto. Al resto me refiero en este caso otras empresas que también ofrecen el mismo producto, pero estas no están bancarizadas, por ejemplo, Albusa.

Cientes recurrentes en su totalidad son recurrentes, salvo que el socio haya cancelado mal o haya empezado a deteriorar su comportamiento de pago, se entra en un tema de evaluación, les damos una oportunidad. Una primera oportunidad bajo recomendación, una segunda oportunidad bajamos la línea de crédito y si no se alinea a lo que nosotros queremos automáticamente se saca de la lista.

¿Recurrente con saldo? Son pocos de 100% un 3% que renovamos con saldo como me mencionas un recanqueo que le llamamos nosotros, pero hay un condicionamiento de un 20% del saldo. Por ejemplo, tiene un crédito de S/.1000, S/.200 deberían faltarle para que pueda calificar, pero no es que sea constante, sino que es un mes sí un mes no. Pero en su mayoría como te menciono todos los socios liquidan y se les renueva, son raros los casos que no se renueven.

5. Con respecto al género de su cartera de cliente, ¿cuál es la participación de cada género?

Si el 95% de socios son mujeres, en la mayoría son mujeres son raros los socios varones. ¿Son buenas pagadoras? Sí claro, son puntuales. Con respecto al segmento del bajo Piura tienen esa cultura de ser buenos socios, buenos pagadores en este caso, una que otra socia por allí haya incumplido, pero como te menciono es raro.

6. ¿Cuáles son los requisitos que les solicitan a sus clientes? ¿Hay alguna diferencia entre los requisitos de acuerdo al tipo de producto? ¿Requisitos son garantías?

Inicialmente copia de tu DNI, de recibo de recibo de luz y que tenga el negocio una vigencia de un año.

7. ¿Para ser socio también me piden que el negocio tenga vigencia de un año?

Claro para poder calificar en este caso, hablemos de un primer crédito los requisitos que se le piden son copia del DNI, recibo de luz y vigencia que tenga 1 año ese es el primer filtro ya en un segundo filtro revisamos cómo está en el sistema, en este caso trabajamos con Sentinel cómo está en Infocorp, cómo está en sus endeudamientos.

Se evalúa el tamaño del negocio y una que otra referencia de algún socio ya recurrentes que de repente pueda avalar, que puede dar una buena opinión de este posible nuevo socio, todo esto es un tema de una evaluación y según eso se podría aceptar o denegar el crédito.

8. ¿Al inicio dijo que sus principales mercados eran aquellos que de repente no tenían mucha accesibilidad a un crédito de la banca tradicional o que posiblemente estaban reportados?

Claro, correcto a partir de 365 días que se visualice el socio en pérdida. Hay que cumplir los 365, 366 días para poder ya calificarlo para que trabaje con nosotros. Un año como mínimo, porque si vemos que el socio recién está cayendo en el sistema está en CPP, deficiente, está en dudoso no calificaría. Pero si estando en pérdida en un año allí sí automáticamente sí califica.

9. ¿Cuál es el tratamiento o procesos en caso de incumplimiento de pago (tipos de incumplimiento, tasa de mora, penalidades, días de atraso)?

En lo que respecta al tema de la mora, pactado el tiempo que se le da al socio y vencido el crédito, si el socio no cumple aún le damos un promedio de nueve días. Para que en esos días se pueda alinear o bien cancelar la cuenta o lo otro que aplicamos es que avance un 50%. En este caso el crédito pueda ser refinanciado.

Al refinanciar las cuentas, se le indica como una oportunidad, que se le da un plazo de un mes para que pueda liquidarla. Al liquidar esa cuenta se le evalúa nuevamente pero no con el mismo monto sino menor porque eso demuestra que no tiene la capacidad para poder mantener la línea que tenía.

En los nueve días como te menciono del plazo que se le da, sí hay un tema de interés compensatorio, compensatorio equivalente a la misma tasa dividida por los días, por el saldo por los días que han pasado. Por ejemplo, nueve días, pero en el quinto día ya te están liquidando... solo pagan el interés compensatorio de los cinco días que se pasaron.

10. Cuando hablamos de microempresas hay un importante porcentaje que son informales ¿atienden a este sector? De ser así, ¿cuál es el tratamiento a estos clientes (productos, tasas, requisitos, entre otros)?

Estamos enfocados en todo tipo de negocio. Sí hay un tema de riesgo allí y sí tenemos un amplio cuidado, de repente hay socios que venden gasolina en casa de manera ilegal ese tipo de créditos no calificamos. No le pagan a la Sunat pero tienen su pequeño negocio normal calificas. Un ejemplo... un socio que trae medicina del Ecuador no califica. En la evaluación, se hacen las preguntas y toda la información, se consultan a socios cercanos que nos confirman su actividad. Por más buen tamaño de negocio que tenga, por más buen historial crediticio que tenga igual no calificaría.

Tanto para negocios formales como informales los requisitos, tratamiento, tasas etc. es lo mismo, la misma evaluación: el tiempo en el negocio y las ventas, una venta mínima, una venta máxima, que días son los más bajos, cuáles son los más altos, trabajas de lunes a domingo un ejemplo, entonces se hace una evaluación.

11. ¿Elaboran ustedes un pequeño estado financiero del cliente?

Nosotros no evaluamos tan a fondo, solo la parte del comercio. Por ejemplo, a partir de las 17:00 horas saco mi carrito sanguchero, me pongo a vender hasta las 20:00 horas... ah ya mire qué bien entonces enseñeme su carro sanguchero, aquí lo tengo, entonces te enseña la evidencia entonces ya estoy diciendo que la tiene la actividad.

12. ¿Los mototaxistas están dentro de su cartera de clientes?, ¿cuál es su tratamiento?

No, todo lo que es tema vehicular en este caso no califica, no calificamos. Al inicio sí calificábamos ese tipo de créditos pero que con el tiempo nos fuimos dando cuenta de que presentaba mucha mora, porque se le malograba el vehículo, porque tenían que hacer una reparación entonces de manera diarias incumplían y, a raíz de eso, con el tiempo se fue mejorando y dejamos de atender este tipo de mercados. Todo lo que sea del tema de movilidad en este caso no atendemos.

13. ¿Como es la metodología de cobro diario?

En este caso, hay una persona encargada de hacer la recuperación. Siempre hay un asesor encargado de hacer la cobranza, de hacer las entregas es la misma persona. En este caso los asesores cumplen varias funciones, lo que es promocionar un crédito, de evaluar, de recuperar el crédito, de hacerle seguimiento, que no se atrase, de desembolsar, todas esas funciones cumplen un asesor.

14. ¿Cuál es tu principal competidor?

A título muy personal, competidores casi no tenemos, porque como te menciono Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel está muy segmentada, te hablo de mi zona el Bajo Piura, una de mis funciones es la de fidelizar a los socios. La fidelización para mí es tan importante que tal vez mucho me he involucrado en el negocio. El tema de la competencia la gente sí te habla, te menciona, pero igual te siguen sacando un crédito. Mire señor llegó tal persona me está ofreciendo, entonces tratamos de hablar con ellos de convencerlos, de decirles por qué tienen que seguir trabajando conmigo, mi chamba es tratar de fidelizar a los socios.

15. En microcréditos, existe MiBanco, Cajas Municipales, prestamistas formales como Albusa e informales. ¿En el mercado que usted trabaja no se ha visto abarrotado por estas entidades?

Entidades financieras hay varias en el mercado, pero como te digo la diferencia con la banca tradicional son los productos que tenemos. Por ejemplo, hay algunos socios que te dicen tú me das S/.500, pero MiBanco me da S/.3,000. Les digo te lo dan para un año, pero acá el tipo de negocio es mensual si yo multiplico S/.500 por 12 meses son promedio S/.6,000 en un año. Te doy más de lo que te ofrecen en una entidad financiera es más a partir del tercer o cuarto crédito, si cumples como te planteamos el crédito, pagas bien te damos un incremento de línea, te vamos a ofrecer más capital de trabajo. Siempre es de 50% el incremento de la línea normal.

Albusa siempre ha estado, incluso yo empecé allí. Siempre ellos han estado en el mercado ofrecen el mismo producto solo en mi capital diario, no tienen más productos. No tienen el flexible, el semanal que es lo que la Cooperativa ofrece.

16. ¿Cuál es el panorama respecto de los prestamistas informales? ¿Considera que son un riesgo?

Claro, hay bastante informalidad en ese tipo de mercado, pero las tasas de interés son un poco más altas. De lo que nosotros ofrecemos a 8% ellos lo dan a un 20%. Eso es una ventaja nuestra, cobran más caro el tema del interés, pero casi es el mismo tiempo, ese es un punto. El otro punto se habla con los socios para hacerles las recomendaciones de que nosotros como cooperativa siempre somos supervisados, avalados por la superintendencia. Sin embargo, lo que ellos ofrecen no se sabe cuál es la procedencia del dinero, porque normal ellos te prestan el dinero, pero no te hacen firmar ningún documento, no te hacen firmar nada, ni un ticket por último que te están prestando dinero. No son un riesgo, porque en la experiencia que tengo de los créditos diarios estas empresas siempre han existido, pero igual como te digo seguimos trabajando con la cartera de negocios que tenemos, la idea es crecer.

17. ¿Por qué creen que las personas prefieren a la Cooperativa Santa Isabel respecto de otras opciones del mercado?

Es el tipo de servicio que ofrecemos, los muchachos siempre están capacitados para brindar un mejor servicio. Nosotros paramos en campo y escuchamos, hay socios que en algún momento por una necesidad o emergencia sacaron un préstamo a estos señores; sin embargo, el trato que recibieron no fue lo que ellos esperaban. Me han comentado que vienen todos groseros un día que no pueden pagar y que les dicen “me pagas porque me pagas”, de

una manera violenta les hacen la cobranza y esta es una de las ventajas que nosotros tenemos para “diferenciarnos”, siempre estamos en constante capacitación con nuestros asesores para evitar ese tipo de actitudes frente a un socio, buscar la mejor manera posible de atenderlo bien, que se sienta satisfecho de trabajar con la cooperativa.

14. ¿Cuáles con las perspectivas de crecimiento en el área que maneja?

Aún me falta explorar más, más lugares. La visión, mi objetivo es cubrir todo lo que es el Bajo Piura, tengo a cargo desde la Arena hasta el Parachique. Hay zonas que aún no he visitado y estamos encaminados a eso, estamos encaminados a crecer, a dar lo mejor para que la Cooperativa siga creciendo.

18. ¿Qué herramientas tecnológicas utilizan los asesores para comunicarse con el cliente (WhatsApp, teléfono, mensaje de texto, etc.)?

Tenemos una base de datos de todos los teléfonos. Por otro lado, cada asesor en su dispositivo tiene los números de los socios. En caso de alguna coordinación, lo pueden hacer ellos es a través de mensajes de texto, WhatsApp de repente comunicarse con los socios y lo que se ha implementado por ejemplo es impulsar en las redes sociales, por el Facebook muy importante, muchos socios que a través de esta red se comunican para que sean visitados, para que ver la posibilidad de trabajar con nosotros.

19. ¿Y el asesor de negocios usa alguna TI para agilizar su trabajo en campo?

Como herramienta, tienen el Sentinel... piden el DNI del socio o del posible socio y hacen un filtrado. Si tiene más de un año reportado en pérdida, evalúan que tenga un buen tamaño de negocio. Para atender a un socio dos días como máximo. Nosotros cumplimos por decirlo un servicio de *delivery*... voy al domicilio del socio o en el mismo negocio hago firmar la solicitud, si hay la copia del DNI, sino con las cámaras de los teléfonos se toma las fotos respectivas necesarias para poder ingresar en este caso toda la información necesaria, pero eso sí en el mismo negocio.

20. ¿El dinero no necesariamente es para el negocio puede ser para libre disponibilidad?

El dinero que se entrega es para el negocio muy independiente de que el socio lo quiera para destinarlo a otros fines. Él tiene que cumplir con la devolución con el pago. En este trabajo, es importante asesorar a los socios que inviertan su dinero y con el tiempo si da resultados, nosotros tenemos que estar allí viendo el tema de la inversión. También, hubo situaciones en las que se les dio el crédito y que fue utilizado para otros fines, se le hace la recomendación al socio, es fácil de detectar por ejemplo tienes una tienda le das S/.1000,

pasas al tercer día a hacer la recuperación y de pronto te das cuenta de que no está la inversión y donde está lo que iba a comprar... los socios se sinceran y te dicen lo usé para tal cosa, pero no te preocupes yo voy a cumplir, te voy a cancelar y normal lo que evaluamos es el comportamiento de pago.

21. ¿Cuáles son los principales problemas que se han presentado a consecuencia de la pandemia del COVID-19 (colocaciones, compra de deuda, morosidad, etc.)?

A consecuencia de la pandemia muchos negocios cerraron, habían dejado de funcionar, muchos negocios se fueron en quiebra, la venta de comida fueron los más afectados. Sin embargo, se les dio el tratamiento de esperarlos de reprogramarle sus créditos y mira poco a poco les hemos dado las facilidades. Todavía hay trabajo para recuperar todo ese dinero. Hay estrategias de recuperación, socios que se les está ayudando todavía, pero lo importante es apoyar al socio.

Otros aportes del entrevistado

¿Aval es necesario solo cuando el socio es reportado a Infocorp o también en alguna otra ocasión? A partir de S/.20,000 si es que amerita dependiendo del calificativo que tenga en el sistema se solicita un aval.

¿Para montos menores así haya sido reportado a Infocorp no es necesario un aval? No solo una recomendación de algún amigo, conocido que esté trabajando con nosotros. Por ejemplo, Leidy conoces a tal persona me lo recomiendas, sí lo recomiendo. Muy independiente de que esté mal en el sistema financiero, que tenga todo en contra, pero si tiene un buen tamaño de negocio pido la referencia de un buen socio me da el visto normal apoyamos.

¿Como maneja el tema domiciliario? Tenemos pocos socios que alquilan, o que son de Chiclayo, de Lima que tienen una trayectoria de un año, dos años, es más se les pide una referencia. Hay caso que el DNI aún tiene direcciones antiguas, pero tiene un año Arrendando, pero muy aparte de esto se hacen las otras evaluaciones en el sistema financiero: cómo le está yendo en el negocio, que si el negocio es verdaderamente de él y no de un trabajador y se está haciendo pasar por dueño del negocio

¿Si tengo poco tiempo alquilando mi casa o mi departamento sería un inconveniente para poder acceder a un crédito? Si eres de la zona no habría ningún inconveniente, pero si vienes de otro lugar sí lo pensaría. Justo me tocó hace dos meses atrás hacer una evaluación de una peluquería, entonces cuando me acerco porque yo iba a hacer la evaluación me doy

cuenta que la señora era venezolana. Sin embargo, a la dueña de la casa la conozco y la recomendó por aquí por allá toda la información estaba bien, pero es algo que tú tienes que mitigar los riesgos. No me daba buena impresión, y le dije no tal vez en otro momento, pero por ahora no. Mira garantía me dijo pero que puedes dejar de garantía no eres de acá, ese tipo de cositas pasan en el campo.

¿La coyuntura actual, la política, el alza del dólar ha afectado a su cartera de crédito?

Hasta hace poco había un tipo de inestabilidad mucho temor por parte de los socios que es lo que iba a suceder, pero se está trabajando en eso, en darles la confianza en este caso de seguir trabajando. Con lo que respecta el tema del dolor si hay socios que compran mercadería que te venden en Lima y el dinero que se les daba ya no les alcanzaba, allí hemos ampliado la línea de crédito de acuerdo a la trayectoria que tienen con nosotros para poder apoyarlos.

¿Inestable? Tal vez, te lo hablo desde el punto de vista personal siempre estamos al tanto de hacer las evaluaciones, evaluar, mitigar el riesgo posible que pueda haber, muy aparte de que la empresa te dice coloca, coloca, crecimiento, quiero esto quiero lo otro. Por parte de la Cooperativa no ha habido restricciones, muy aparte de seguir apoyando a los socios, está ahorita que lanzan campañas. Pero muy aparte nosotros tenemos que estar atentos a una situación, siempre estamos en el día a día con los socios cómo va su comportamiento de pago, cómo les está yendo en el negocio, qué impacto tiene... a lo que me dices, pero sí ha habido caso de socios por ejemplo que tienen venta de repuestos... subió todo y me dicen no me alcanza te aumento el crédito para que puedas traer tu mercadería.

Como parte de la cooperativa es seguir apoyando, muy aparte en lo mío, en las decisiones que pueda tomar, siempre estoy allí atento, evitar que se puedan suscitar algún problema más adelante como es la caída de cartera, la mora que es el peor enemigo que tenemos, las moras. Clientes que dejaron la banca porque les conviene trabajar contigo, ven el dinero, su retorno es rápido, yo le doy movimiento más rápido y allí en banco me demoro seis meses o un año. Hay personas que están trabajando prácticamente solo con la cooperativa. Es bien dinámico todo esto porque hay socios que te dicen ya no te quiero sacar a ti porque el banco ya me dio, pero nosotros tenemos que actuar de una manera inmediata. Cuando se vence tu letra, el día 20 por ejemplo ya el día 19 te estoy visitando para traerte lo que corresponde a tu letra, despreocúpate de que vas a juntar, yo vengo tal día y te traigo lo que corresponde a tu letra y de allí te quedas trabajando con nosotros y así lo enganchamos mes a mes.

Apreciaciones Finales

Básicamente, es la importancia que le das al socio, el aprender a escuchar al socio, son cositas que son tan insignificantes pero que a la final fortalecen la afinidad que tengas con cada uno de ellos, llegas a un lugar un socio que lo encuentras no en buen momento, llegas con palabras alentadoras le cambias todo el ánimo al socio, porque parte de nuestro trabajo también es orientar al socio, ver si están bien en el tema de sus negocios.

Sectorista impulsa mujer Cooperativa Santa Isabel

Nombre: Milagros Riofrío

Cargo: Sectorista de Impulsa mujer –Microcrédito grupal– (3 años de experiencia)

Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel

Mercado que atiende geográficamente: Piura (Av. Circunvalación -21 de agosto).

1. ¿Dentro de su cartera de clientes cuáles son los principales sectores económicos que atiende? (Mercados, comercio, producción, mototaxistas, etc.)

El crédito grupal o impulsa mujer va dirigido a los sectores C y D, debido a las restricciones que existen en ellos para poder acceder a un crédito. Con esto se busca erradicar la exclusión financiera. Para poder acceder a estos créditos es obligatorio que las socias cuenten con negocio propio (bodega, venta de cosméticos, perfumería, servicio de cosmetología, venta de ropa, venta de comida).

2. ¿De acuerdo al tipo de clientes que atiende cuáles son los productos que les ofrece y cuáles son sus características?

Ofrecemos un solo tipo de crédito: impulsa mujer o crédito grupal. La devolución es por cuatro meses en ocho cuotas. Cada catorce días calendarios, se hace la devolución del capital más los intereses correspondientes.

Los grupos son formados como mínimo por ocho personas y no tiene cantidad máxima de integrantes. En la actualidad, en mi cartera de clientes cuento con grupos de ocho, once, dieciseis y diecisiete personas. Estas son evaluadas de manera independiente y cada una debe contar con un negocio de manera obligatoria. Cuando es por primera vez que solicitan el crédito se pueden dar montos de 800, 900 y hasta 1,000.

Al iniciar el crédito se realiza una apertura de cuenta de doce soles por socia y una vez que la socia ya no quiere continuar este monto es devuelto. Así mismo, S/.4.00 de auxilio funerario que en caso la socia llegase a fallecer se le brinda un importe de 2,500 para cubrir gastos de sepelio.

La tasa de interés que se maneja para el crédito grupal es de 0.145% mensual, por ejemplo: si el monto otorgado es S/.1,000.00, pago una cuota de S/.145; si el monto otorgado es S/.900.00, una cuota de S/.130; si el monto otorgado es S/.800.00, una cuota de S/.116.00; y si el monto otorgado es de S/.3,500, una cuota de S/.507.00.

Los créditos grupales tienen una duración de cuatro meses sin excepción alguna.

3. ¿Con respecto a los créditos recurrentes qué porcentaje de su cartera total son?, ¿cuál es el ciclo promedio? y ¿qué porcentaje de ellos son recurrentes con saldo?

Respecto a mi cartera de crédito recurrente este es el 85% de socios con los cuales tenemos años trabajando juntos.

¿Recurrente con saldo? Son pocos para los cuales se les brinda la opción de reimpulsa o retanqueo que consiste en que las últimas letras la siete u ocho las descontamos, y hacemos un nuevo crédito siempre y cuando todo el grupo esté de acuerdo. El crédito grupal para el retanqueo se permite hacerlo a partir de las tres últimas letras, pero en mi cartera trato de hacerlo con las dos últimas o la última, porque el monto que se descuenta es fuerte. En cambio, una a dos letras está dentro del promedio. En el presente periodo de mi cartera que está integrada por 36 grupos, hemos realizado retanqueo a siete grupos.

4. Con respecto al género de su cartera de cliente, ¿cuál es la participación de cada género?

El producto que ofrecemos se denomina impulsa mujer o crédito grupal, por lo tanto, el 100% de nuestras socias son mujeres. Vemos en la mujer la capacidad de poder generar dinero de forma diaria y son más confiables que los hombres. La mujer siempre ve la manera de generar ingresos con los negocios pequeños; generan mayor rentabilidad, mayores ingresos diarios y semanales; son más proactivas, son las que siempre toman el cargo familiar. Además, la mujer tiene mas habilidad para reunirse entre sí y tienen mayor confianza, se apoyan entre sí, son confiables, ellas mismas se autoevalúan y lo más importante es que son capaces de asumir el solidario y terminar de pagar el crédito en caso alguna socia no pudiera hacerlo.

5. ¿Cuáles son los requisitos que les solicitan a sus clientes?, ¿hay alguna diferencia entre los requisitos de acuerdo al tipo de producto?, ¿requisitos son garantías?

Inicialmente copia de DNI y son ocho los criterios que evaluamos:

- Autoselección: que todas las socias se conozcan.
- Solidario: sí o sí deben pagar todas las cuotas del crédito.

- Que todas las socias sean de la misma zona: la distancia máxima entre la casa de una socia con otra sea de 30 minutos caminando.
- Condición de domicilio: se puede aceptar propio, familiar o alquilado. En caso sea alquilado, este debe vivir por más de seis meses, y ser una casa grande y amoblada.
- Núcleos familiares: se acepta como mínimo un núcleo de tres familiares (tú, hermana, madre) y dos núcleos de dos familiares (tú y hermana, o tú y tu madre).
- Sin relación de subordinación: no pueden trabajar para un tercero, deben contar con su negocio propio de tal manera que puedan generar sus propios ingresos.
- Calificación crediticia: Cooperativa Santa Isabel debe ser como mínimo la cuarta entidad con la que la socia se encuentra trabajando y el nivel de endeudamiento debe ser por debajo de los siete mil soles.
- Negocio propio: todas las socias deben contar con negocio propio. Por ser el único producto que se ofrece no existe diferencia entre los requisitos que se solicitan. Mínimo una socia sin historial crediticio.

6. ¿Cuál es el tratamiento o procesos en caso de incumplimiento de pago (tipos de incumplimiento, tasa de mora, penalidades, días de atraso)?

No hay penalidades ni moras por atrasos; generalmente, en su zona, nunca ha tenido problemas a excepción de los problemas ocasionados por la pandemia del COVID 19. En caso hubiese atraso: por un día lo maneja el asesor; una semana lo maneja el sectorista; más de una semana lo maneja el administrador de agencia; más de 30 días lo maneja el jefe de producto.

7. Cuando hablamos de microempresas hay un importante porcentaje que son informales ¿atienden a este sector? De ser así, ¿cuál es el tratamiento que se le da a estos clientes? (productos, tasas, requisitos, entre otros)

El mayor porcentaje de impulsa es informal (80% informal y 20% formal) pues las socias cuentan con negocios tales como venta de ropa, pequeñas bodegas, venta de productos de belleza los cuales no cuentan con la formalidad requerida (Ruc, boletas de venta). El tratamiento es el mismo tanto para el socio formal como informal, los requisitos y criterios de evaluación, así como las tasas de interés es la misma para ambos tipos de socios.

8. ¿Los mototaxistas están dentro de su cartera de clientes? ¿Cuál es su tratamiento?

Dentro de mi cartera, aún no me ha tocado una mujer mototaxista, pero, en caso llegase a pasar, la evaluaría siempre y cuando el mototaxi sea de propiedad de ella.

9. ¿Cuál es tu principal competidor?

El principal competidor es Compartamos, pues ofrecen iniciar préstamos con importes como mínimo de S/.1,500 mientras nosotros damos al iniciar S/.800. Y las personas muchas veces optan por ir donde les ofrecen mayor cantidad de dinero para poder potenciar su negocio. Es ahí donde radica nuestro trabajo intenso de puerteo con la finalidad de convencer al cliente que nosotros somos la mejor opción. Así mismo, les brindamos los diversos beneficios con los que cuentan por ser parte de nuestra cooperativa de ahorro y crédito Santa Isabel los mismos que son:

-Convenios corporativos: Contamos con convenios con Spa, motorepuestos, ópticas y distintos establecimientos que les ofrecemos descuentos de 15% a 20 % de descuento a nuestros socios y sus familiares.

-Talleres: Pintura, cosmetología.

-Auxilio funerario: Por el pago de cuatro soles se les brinda un monto de S/.2,500.00 para gastos de sepelio en caso el socio llegase a fallecer.

-Consultas médicas: consultas ambulatorias por teléfono.

Compartamos ya tiene mas de 7 años en el mercado mientras nosotros estamos ya por los cuatro años y tiene una mayor cartera que la de nosotros

10 ¿Cuál es el panorama respecto a los prestamistas informales? ¿Considera que son un riesgo? No considero mi competencia a los prestamistas informales puesto que ellos ofrecen tasas de interés mucho más altas (tasas de 30%, 20%, 10% mensual) que no compiten con las tasas que ofrece Santa Isabel. No son un riesgo para nuestro sector.

11. ¿Por qué creen que las personas prefieren a la Cooperativa Santa Isabel respecto de otras opciones del mercado? Nos diferenciamos por la asesoría personalizada, bastante empatía y mayor contacto con el cliente. Estamos en el día a día con las socias logrando fidelizarlas y prefieran dentro de las muchas opciones seguir trabajando con nosotros.

Contamos con un asesor perenne que ayuda a gestionar el pago de la letra y está en constante motivación al grupo. Además, les ofrecemos talleres de capacitación (pintura, cosmetología, cocina).

Contamos con convenios corporativos que les brindan descuento a nuestras socias (Spa, óptica, moto repuestos, establecimientos que dan un descuento de 15% a 20 % a las socias y sus familiares). También, contamos con el auxilio funerario que por el pago de cuatro de soles en caso de fallecimiento se les brinda el monto de S/.2,500 para gastos de sepelio.

Además, estamos trabajando en el pintado de las fachadas de las casas de las socias. Si una

socia cuenta con bodega se le pinta la fachada y, en la parte superior, se le coloca su nombre de la bodega.

12. ¿Cuáles con las perspectivas de crecimiento en el área que maneja?

Seguir creciendo dentro de la organización, aspirar a un cargo administrativo, jefe de agencia. Aumentar la cartera de los clientes (socios) actualmente cuento con 140 grupos (1399 socias a cargo) las mismos que hacen que administre una cartera de S/.992,400. Mi meta a corto plazo es administrar más de un millón de soles.

13. ¿Qué herramientas tecnológicas utilizas para comunicarse con el cliente (*Whatsapp*, teléfono, mensaje de texto, etc.)? ¿Que usan los asesores?

Solo utilizamos el teléfono (llamadas y *WhatsApp*). Así mismo, como herramienta los asesores cuentan con el Sentinel instalado en sus celulares mediante el cual pueden filtrar el historial crediticio de los socios.

14. ¿Cuáles son los principales problemas que se han presentado a consecuencia de la pandemia del COVID-19 (Colocaciones, compra de deuda, morosidad, etc.)?

Como consecuencia de la pandemia del COVID 19, muchos negocios se vieron forzados a cerrar, principalmente los negocios más pequeños. Los grupos dejaron de cancelar sus cuotas de los préstamos aduciendo problemas a raíz de la pandemia. Algunos asesores se enfermaron y dejaron de trabajar. Se utilizaron estrategias para poder reducir la cartera de morosos, tales como reprogramación de deudas, cronogramas excepcionales, fomentar la garantía solidaria, organizar operativos en las mañanas para salir a cobrar mediante la cual realizábamos una cobranza pacífica donde le hacíamos entender a las socias que lo único que queríamos era brindarles ayuda para que pudieran pagar su crédito.

Apreciaciones finales

El producto impulsa mujer o crédito grupal cuando lo conoces parece un poco complejo, tedioso. La metodología bastante rigurosa es bonita porque cuando le encuentras la ilación se te hace muy interesante. Además, es satisfactorio porque encuentras mujeres emprendedoras que necesitan un empujoncito y poder ayudarlas te genera mucha satisfacción. Donde la banca tradicional no llega o mejor dicho donde nadie llega y tú puedes ayudar a desarrollar muchos proyectos...la inclusión financiera te hace sentir bien. Es un constante aprendizaje... aprendes mucho de ellas. Además, ayudas a ser un buen pagador... generas una cultura de pago.

Anexo 5

Anexo 5.1. Estudio de Mercado

Pregunta 1: ¿Dónde se desarrolla la encuesta?

Las encuestas se aplicaron en el mercado objetivo definido. Se validaron 256 encuestas.

Tabla A.5.1.

Mercado Objetivo

Zona	N° Encuestados	Porcentaje
Piura	130	50,78%
Castilla	59	23,05%
26 de Octubre	48	18,75%
Catacaos	19	7,42%
Total	256	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 2: Lugar específico. Colocar el lugar donde realizas la encuesta que debe ser donde se ubica el negocio.

La Tabla A.5.2 presenta cómo se distribuyó la muestra según el lugar donde se aplicó la encuesta, siendo los mercados minoristas (55.1%) donde se ubicó el mayor número de comerciantes, seguidos por negocios en locales externos (20.7%); en tercer lugar, los negocios que se encuentran ubicados en las casas (12.5%) de los dueños y con un porcentaje muy cercano negocios que se encuentran en asociaciones, galerías (11.7%).

Tabla A.5.2.

Participación del lugar específico donde se realizó la encuesta

Mercado Minorista	Asociación /Galería	Local externo	Local en casa	TOTAL
141	30	53	32	256
55.1%	11.7%	20.7%	12.5%	100.0%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Para determinar el perfil del cliente, primero, se determinó cuántos son los encuestados que han manifestado tener un préstamo en el periodo de estudio y quiénes no.

Estos pueden tener actualmente un préstamo en cualquier tipo de entidad sea financiera o no o haberlo tenido en este último año (noviembre 2020 – noviembre 2021) y quienes lo hayan tenido hace más de un año o nunca lo han tenido se consideran fuera del periodo de estudio. La Tabla A.5.3. separa a los encuestados con préstamo y sin préstamo en el periodo de estudio.

Tabla A.5.3.

Total de encuestados según tenencia de préstamo en el periodo de estudio

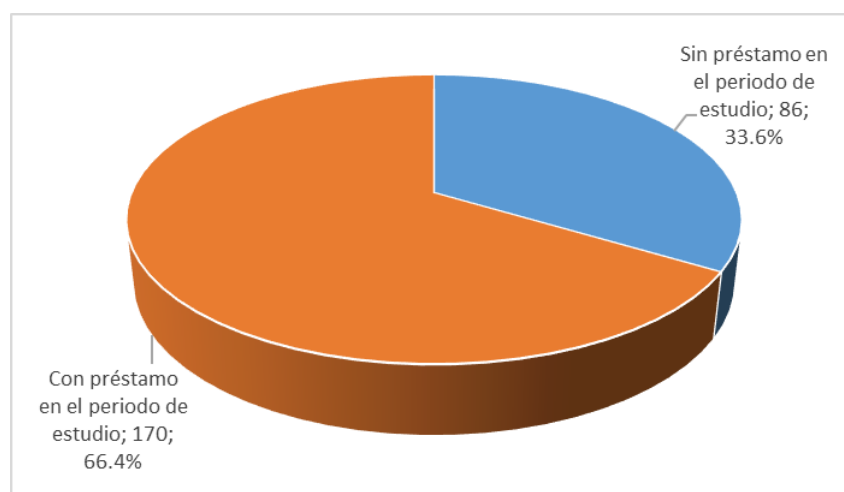
Estado	Sistema Financiero	Casa	N° Encuestados	Total encuestados
		Préstamo/Prestamista Informal		
Sin préstamo en el periodo de estudio	Nunca he tenido	Sí he tenido, pero hace más de un año	5	86
		Nunca he tenido	35	
	Sí he tenido, pero hace más de un año	Sí he tenido, pero hace más de un año	12	
		Sí he tenido, pero hace más de un año	34	
	Sí tengo actualmente	Sí tengo actualmente	24	
		Sí he tenido, pero ahora no (último año)	3	
		Sí tengo actualmente	2	
		Sí tengo actualmente	87	
		Sí he tenido, pero ahora no (último año)	0	
		Sí he tenido, pero ahora no (último año)	0	
Con préstamo en el periodo de estudio	Sí tengo actualmente	Si he tenido, pero hace más de un año	15	170
		Si tengo actualmente	17	
	Sí he tenido, pero hace más de un año	Si tengo actualmente	16	
		Nunca he tenido	5	
	Sí he tenido, pero hace más de un año	Sí he tenido, pero ahora no (último año)	0	
		Si he tenido, pero ahora no (último año)	1	
	TOTAL DE ENCUESTADOS			

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

A continuación, la Figura A.5.1 indica que, de los 256 encuestados, 170 manifestaron tener algún préstamo lo que representa el 66.4% del total de la muestra y 86 encuestados indicaron no tener préstamos en el periodo de estudio, lo que representa el 33.6%.

Figura A.5.1.

Porcentaje de encuestados con préstamo o sin préstamos en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

A continuación, se analizarán las principales características de los encuestados que manifestaron sí tener algún préstamo independientemente de quién se los haya otorgado. El número total de encuestados con préstamo en el periodo de estudio fue de 170 dueños de negocios.

Pregunta 3. Género y Edad

El 52% de las personas encuestadas pertenecen al género femenino y 48% al género masculino. El rango de edad de las personas encuestadas va desde los 18 años hasta más de 66 años. El mayor porcentaje de encuestados está entre los 36 a 45 años (28.5%) como lo muestra la Tabla A.5.4., seguido de 46 a 55 años (25.4%) y, finalmente, la mayor parte oscila entre los 36 a 55 años de edad (53.9%). En la misma tabla, se aprecia la distribución por género y edad de acuerdo con el total de encuestados que tienen o no préstamo durante el periodo de estudio y su participación respecto a su total.

Tabla A.5.4.

Distribución por Género y edad de los encuestados según si cuenta o no con un préstamo en el periodo de estudio

Género	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Femenino	133	52,0%	44	51,2%	89	52,4%
Masculino	123	48,0%	42	48,8%	81	47,6%
Total	256	100,0%	86	100,0%	170	100,0%

Edad	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
18 a 25 años	9	3,5%	1	1,2%	8	4,7%
26 a 35 años	46	18,0%	23	26,7%	23	13,5%
36 a 45 años	73	28,5%	20	23,3%	53	31,2%
46 a 55 años	65	25,4%	16	18,6%	49	28,8%
56 a 65 años	49	19,1%	18	20,9%	31	18,2%
De 66 a más	14	5,5%	8	9,3%	6	3,5%
Total	256	100,0%	86	100,0%	170	100,0%

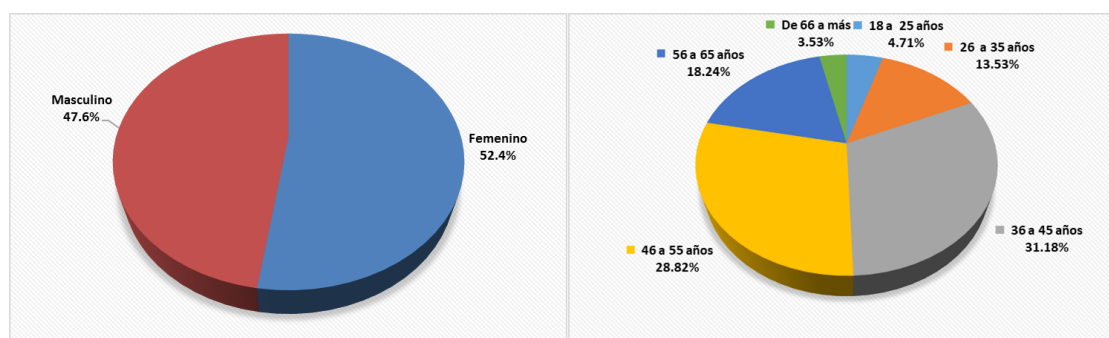
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Negocios con préstamo en el periodo de estudio

Con respecto a género y edad, los encuestados que tienen préstamo en el periodo de estudio, indistintamente de la entidad o persona que se los prestó con respecto al género es el femenino el que prevalece con un 52.4%, mientras que el masculino es de un 47.6%, las edades oscilan entre 36 a 45 años con 31.18% de participación seguido de 46 a 55 años con el 28.82%, con una menor participación están los jóvenes de 18 a 25 años que tienen menor tiempo en sus negocios y los adultos mayores de 66 años que por su edad tienen menos accesibilidad algún préstamo ellos representan 4.71% y 3.53% respectivamente, como lo muestra la Figura A. 5.3.

Figura A.5.2.

Participación por género y edad de los encuestados con préstamos en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Para los encuestados que manifestaron no tener o no haber tenido nunca un préstamo, la participación del género femenino sigue siendo preponderante; en tanto, en edades la mayor participación oscila entre los 26 a 35 años (26.7%).

Pregunta 4: Nivel Educativo

En la Tabla A.5.5, se ve que el mayor número de encuestados corresponde con aquellos cuyo nivel educativo es secundario (35.5%), seguido de superior universitario completo (25%) y, en tercer lugar, técnico completo (18.4%). También, se aprecia el nivel educativo de aquellos dueños de negocio que mantienen o no préstamo en el periodo de estudio.

Tabla A.5.5.

Distribución por Nivel Educativo de los encuestados según si cuenta o no con un préstamo en el periodo de estudio

Nivel Educativo	Total de encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Sin estudios	1	0,4%	0	0,0%	1	0,6%
Primario	14	5,5%	5	5,8%	9	5,3%
Secundario	91	35,5%	25	29,1%	66	38,8%
Técnico incompleto	18	7,0%	6	7,0%	12	7,1%
Técnico Completo	47	18,4%	14	16,3%	33	19,4%
Superior Universitario incompleto	20	7,8%	6	7,0%	14	8,2%
Superior Universitario completo	64	25,0%	30	34,9%	34	20,0%
Fuerzas armadas	1	0,4%	0	0,0%	1	0,6%
Total	256	100%	86	100%	170	100%

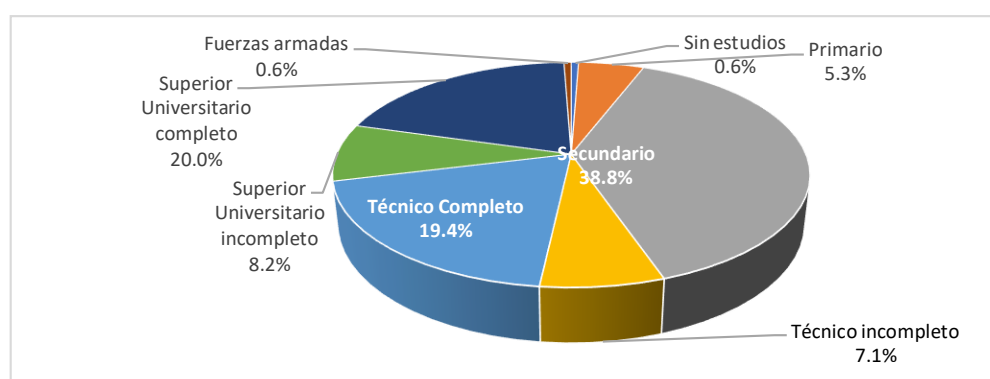
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Negocios con préstamo en el periodo de estudio

El 38.8% de dueños de negocios encuestados con préstamo en el periodo de estudio tienen nivel educativo secundario, seguido del 20% que tienen nivel educativo superior universitario completo y con una participación bastante cercana en tercer lugar con el 19.4% nivel educativo técnico completo (ver Figura A.5.3.).

Figura A.5.3.

Participación por nivel educativo de los encuestados con préstamos en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 5: Formalidad o Informalidad del Negocio. Solo pregunte si tiene RUC y si lo tiene con qué número empieza

El 73.4% de los encuestados manifestó que sus negocios sí contaban con RUC: el 65.2% Persona con Negocio (RUC 10XX) y solo 8.2% Persona Jurídica (RUC 20XX). La Tabla A.5.6. muestra un importante porcentaje de formalidad de los negocios encuestados versus el 26.6% que manifestó que no tenían RUC.

Tabla A.5.6.

Porcentaje de Formalidad e Informalidad de los negocios

Formalidad	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
RUC 10XXX	167	65,2%	58	67,4%	109	64,1%
RUC 20XXX	21	8,2%	4	4,7%	17	10,0%
No tengo RUC	68	26,6%	24	27,9%	44	25,9%
Total	256	100,0%	86	100,0%	170	100,0%

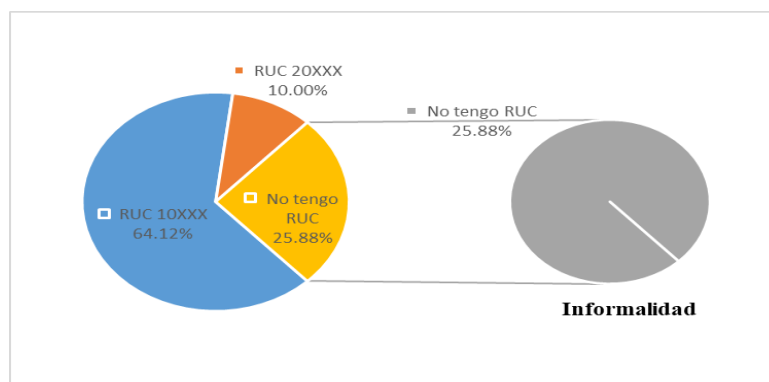
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Negocios con préstamo en el periodo de estudio

Tanto los encuestados con préstamos en el periodo de estudio, así como aquellos que no lo tienen muestran la misma distribución porcentual, es decir, más del 72% de negocios formales. En los negocios con préstamo, el 74.1% son formales y el 25.9% de negocios son informales (no cuentan con RUC), como lo muestra la Figura A.5.4.

Figura A.5.4.

Formalidad e Informalidad del Negocio con préstamos en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 6: Sector Económico

El 76.6% de los encuestados desarrollan actividades de comercio, seguido por el 14.8% que lo hacen en servicios y, en tercer lugar, con el 5.9% el sector comidas, lo que representa las tres principales actividades que desarrollan los dueños de los negocios encuestados. En la Tabla A.5.7, se muestran los sectores económicos de los negocios que mantienen o no préstamo en el periodo de estudio.

Tabla A.5.7.

Sector Económico de los negocios

Sector Económico	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Manufactura	2	0,8%	0	0,0%	2	1,2%
Artesanal	3	1,2%	0	0,0%	3	1,8%
Comida	15	5,9%	2	2,3%	13	7,6%
Comercio	196	76,6%	71	82,6%	125	73,5%
Servicio	38	14,8%	13	15,1%	25	14,7%
Transporte	2	0,8%	0	0,0%	2	1,2%
TOTAL	256	100,0%	86	100%	170	100%

Nº 4. Negocios con préstamo en el período de estudio (Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021))

La Tabla A.5.8. desgrega cada sector económico en actividades más detalladas, así tenemos que el sector comercio se descompone en venta de abarrotes, carnes, pollo, pescado, frutas y verduras etc. donde la venta de ropa, calzado y similares es la de mayor participación. Del mismo modo se descompone cada sector económico mostrando no solo las actividades a detalle sino como se distribuyen según sea un negocio con préstamo o sin préstamo en el periodo de estudio.

Tabla A.5.8.

Actividades Económicas de los negocios

Sector Económico	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Manufactura						
Productor Chifles	1	50,0%	0	0%	1	50,0%
Producción y venta de panes /pastelería	1	50,0%	0	0%	1	50,0%
Total	2	1	0	0	2	100%
Artesanal						
Artesanías, textiles artesanales, orfebrería y similares	3	100%	0	0%	3	100%
Total	3	1	0	0	3	100%
Comida						
Venta de comida en mercado	5	33,3%	0	0%	5	38,5%
Restaurante o similar	7	46,7%	2	100%	5	38,5%
otro	3	20,0%	0	0%	3	23,1%
Total	15	100%	2	100%	13	100,0%
Comercio						
Venta de abarrotes en mercado	16	8,2%	5	7,0%	11	8,8%
Venta carnes, pescados, pollo y similares	14	7,1%	5	7,0%	9	7,2%
Venta frutas, verduras y similares	22	11,2%	8	11,3%	14	11,2%
Piñatería, flores, plásticos y similares	11	5,6%	3	4,2%	8	6,4%
Venta de ropa, calzado y similares	40	20,4%	14	19,7%	26	20,8%
Tiendas	23	11,7%	8	11,3%	15	12,0%
Librerías y similares	3	1,5%	0	0,0%	3	2,4%
Ferretería, Electrónicas y similares	8	4,1%	0	0,0%	8	6,4%
venta de Accesorios de cómputo y similares	1	0,5%	0	0,0%	1	0,8%
Venta de Celulares y similares	8	4,1%	1	1,4%	7	5,6%
Otras ventas	50	25,5%	27	38,0%	23	18,4%
Total	196	100%	71	100,0%	125	100,0%

Tabla A.5.8 (continuación)

Sector Económico	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
Servicios						
Peluquería	7	18,4%	2	15,4%	5	20,0%
Sastrería	1	2,6%	1	7,7%	0	0,0%
Arreglo de artefactos, electrónica y similares	1	2,6%	0	0,0%	1	4,0%
Servicios de cómputo y similares	2	5,3%	1	7,7%	1	4,0%
Fotocopias, titeos, recarga de celulares y similares	9	23,7%	2	15,4%	7	28,0%
Servicio de publicidad y similares	8	21,1%	3	23,1%	5	20,0%
Otros	10	26,3%	4	30,8%	6	24,0%
Total	38	100,0%	13	100%	25	100,0%
Transporte						
Empresa de Transporte turístico	2	100%	0	0%	2	100%
Total	2	1	0	0	2	100%
TOTAL GENERAL	256		86		170	

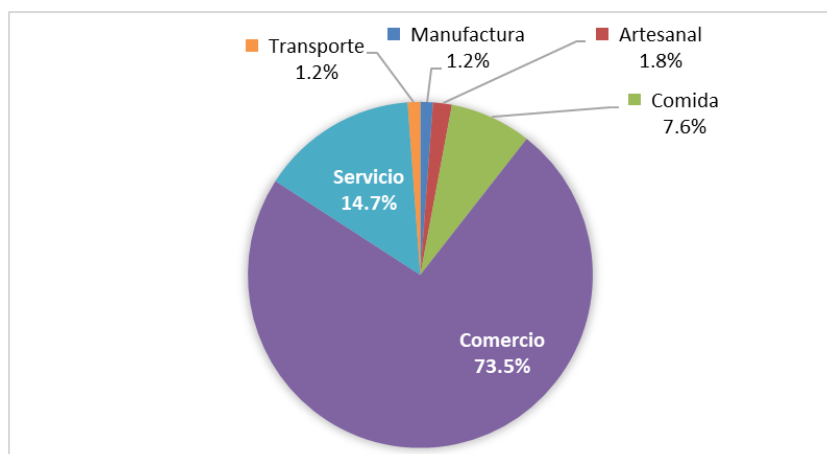
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Se puede observar que, tanto los negocios con préstamo y sin préstamo, en el periodo de estudio tienen la misma distribución con respecto al sector económico que desarrollan, donde el sector comercio es el prioritario. En la Figura A.5.5., se puede apreciar la distribución con respecto a los negocios con préstamo que son materia del presente estudio.

Negocios con préstamo en el periodo de estudio

En un 73.5%, los negocios encuestados pertenecen al sector económico de comercio; seguido con 14.7% del sector servicios, y, en tercer lugar, con 7.6% del sector comidas; y, finalmente, con 4.2%, a los sectores que engloban a transporte, manufactura y artesanal.

Figura A.5.5.
Principales sectores económicos de los negocios de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

La Figura A.5.6. muestra la diversidad de las actividades económicas que abarcó el muestreo. Bajo el ítem “otros”, los diferentes sectores económicos incluyen actividades como venta de condimentos, herbolaria, medicina natural, venta de menaje de cocina, licorería, bisutería, servicios de mantenimiento vehicular y venta de repuestos, venta de lubricantes y servicio de llantas, estudios fotoFiguras, venta de películas y accesorios para video juegos, etc.

Pregunta 7: Nivel de ventas

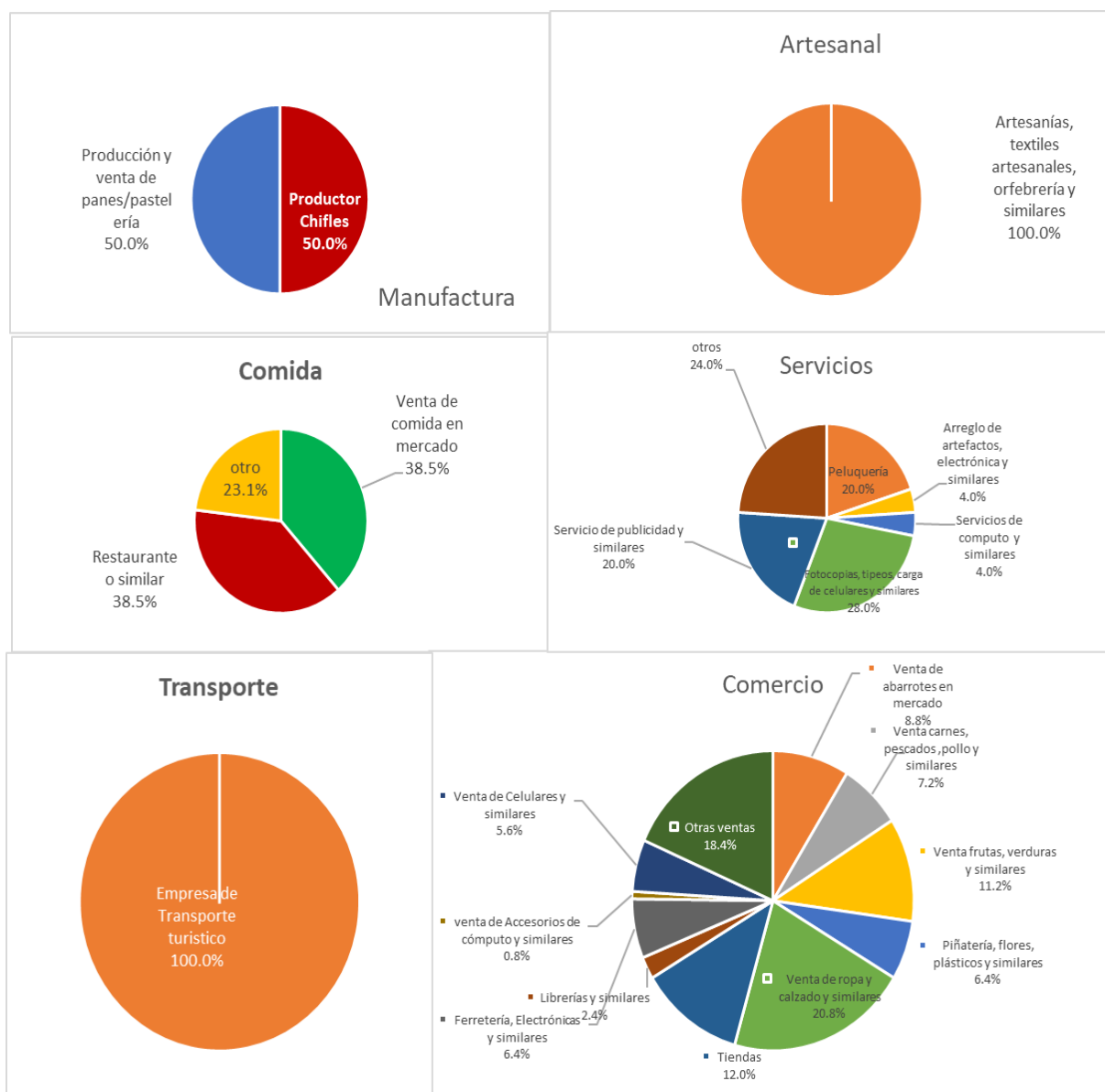
La Tabla A.5.9. muestra la distribución del nivel de ventas de los negocios encuestados, tanto para los que tienen préstamo como para los que no en el periodo de estudio.

Negocios con préstamo en el periodo de estudio

Los encuestados con préstamos en el periodo de estudio tienen niveles de venta de hasta S/.266 diarios con 47.6%, seguidos de S/.267 diarios con 37.1% y S/.533 diarios con 84.7%.

Figura A.5.6.

Principales Actividades Económicas de los negocios de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.9.

Nivel de ventas de los negocios

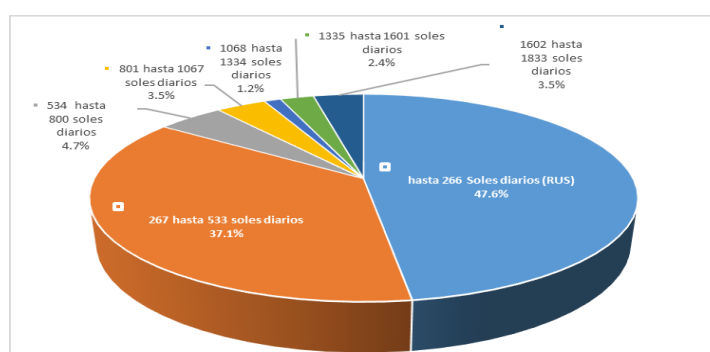
Nivel de Ventas	Total de encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
hasta 266 Soles diarios (RUS)	128	50,0%	47	54,7%	81	47,6%
267 hasta 533 soles diarios	87	34,0%	24	27,9%	63	37,1%
534 hasta 800 soles diarios	15	5,9%	7	8,1%	8	4,7%
801 hasta 1067 soles diarios	8	3,1%	2	2,3%	6	3,5%
1068 hasta 1334 soles diarios	3	1,2%	1	1,2%	2	1,2%
1335 hasta 1601 soles diarios	5	2,0%	1	1,2%	4	2,4%
1602 hasta 1833 soles diarios	10	3,9%	4	4,7%	6	3,5%
Total	256	100%	86	100%	170	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Con una menor participación y con una gran brecha, están los que tienen un nivel de ventas entre S/.534 y S/.800 diarios con 4.7%. Con la misma participación, están los negocios cuyas ventas oscilan entre S/.801 y S/.1,067 y S/.1,602 y S/.1,833 diarios que representan el 3.5% cada uno. Finalmente, están los negocios cuyos niveles de venta oscilan entre S/.1,335 y S/.1,601 diarios, y S/.1,068 a S/.1,334 diarios con 2.4% y 1.2% respectivamente. En la Figura A.5.7. se consigna la información detallada.

Figura A.5.7.

Nivel de venta de los negocios de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 8: ¿Cuántos días a la semana trabaja?, ¿cuáles son los de menor y mayor venta? y ¿qué día destina para descansar?

Tabla A.5.10.

Días a la semana que trabajan los dueños de los negocios encuestados

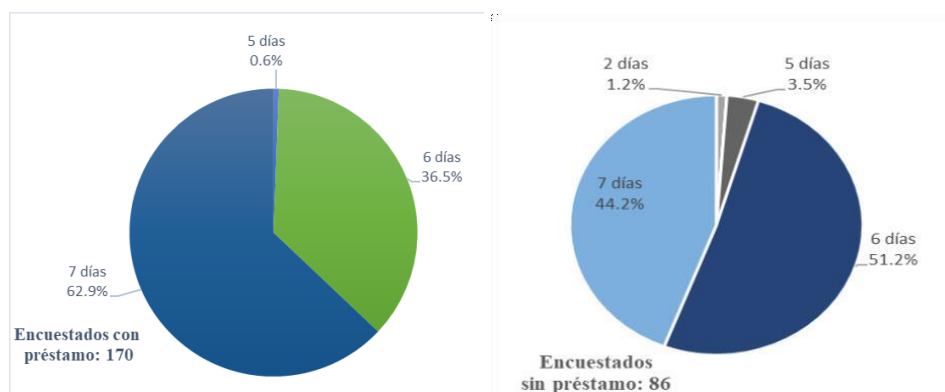
Días que trabaja a la semana	Total de Encuestados		Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
2	1	0,4%	1	1,2%	0	0,0%
5	4	1,6%	3	3,5%	1	0,6%
6	106	41,4%	44	51,2%	62	36,5%
7	145	56,6%	38	44,2%	107	62,9%
Total	256	100,0%	86	100,0%	170	100,0%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Se puede apreciar que las personas que mantienen un préstamo dentro del periodo de estudio trabajan más días a la semana que aquellas que no tienen un préstamo.

Figura A.5.8.

Número de días que trabajan los dueños de los negocios encuestados según tenencia o no de préstamos



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Los encuestados que mantienen préstamos durante el periodo de estudios acostumbran a trabajar los siete días de la semana con un 62.9% frente a 51.2% que acostumbran a trabajar seis días a la semana. A continuación, en la Tabla A.5.11, se muestran los días en los que los encuestados generan menores y mayores ventas así como qué día acostumbran a descansar quienes no trabajan los siete días a la semana. Así, para quienes mantienen un préstamo dentro del periodo de estudio, el día de menor o mayor venta son los días lunes y sábado con 30% y 46.5% respectivamente.

Tabla A.5.11.

Día de menor venta, de mayor venta y de descanso de los negocios encuestados

Día de Menor Venta	Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio		Día de Mayor Venta	Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamo en el periodo de estudio		Día de descanso	Sin préstamo en el periodo de estudio		Con préstamos en el periodo de estudio	
	#	%	#	%		#	%	#	%		#	%	#	%
Lunes	30	34,9%	51	30,0%	Lunes	4	4,7%	11	6,5%	Lunes	7	14,6%	4	6,3%
Martes	27	31,4%	47	27,6%	Martes	2	2,3%	3	1,8%	Martes	2	4,2%	0	0,0%
Miércoles	14	16,3%	30	17,6%	Miércoles	2	2,3%	11	6,5%	Miércoles	1	2,1%	0	0,0%
Jueves	9	10,5%	26	15,3%	Jueves	0	0,0%	10	5,9%	Jueves	0	0,0%	3	4,8%
Viernes	1	1,2%	6	3,5%	Viernes	16	18,6%	18	10,6%	Viernes	0	0,0%	0	0,0%
Sábado	2	2,3%	8	4,7%	Sábado	47	54,7%	79	46,5%	Sábado	1	2,1%	0	0,0%
Domingo	3	3,5%	2	1,2%	Domingo	15	17,4%	38	22,4%	Domingo	33	68,8%	55	87,3%
										(+) 1 día	4	8,3%	1	1,6%
TOTAL	86	100%	170	100%	TOTAL	86	100%	170	100%	TOTAL	48	100%	63	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

El 37.1% de los encuestados que manifestaron que mínimo un día a la semana descansan y no atienden indicaron que es el día domingo (87.3%)

Pregunta 9: En el último año, ¿usted ha tenido o tiene algún préstamo en una entidad financiera , ya sean bancos, cajas de ahorro y crédito, financieras, cooperativas o edpymes?

Los datos recopilados se muestran en la Tabla A.5.12. En ella, se aprecia que 53.1% de los encuestados ha tenido o tiene un préstamo en el último año sea en banco, caja de ahorro y crédito, financiera, COOPAC o edpyme frente al 46.9% que manifiesta no tenerlo. Para fines de este análisis se considera con préstamo en el periodo de estudio a aquellos que respondieron que “sí han tenido, pero ahora no (último año)” y a quienes “sí tienen actualmente”; y sin préstamo, a los que respondieron que “nunca han tenido” y quienes “sí han tenido, pero hace más de un año”.

Tabla A.5.12.

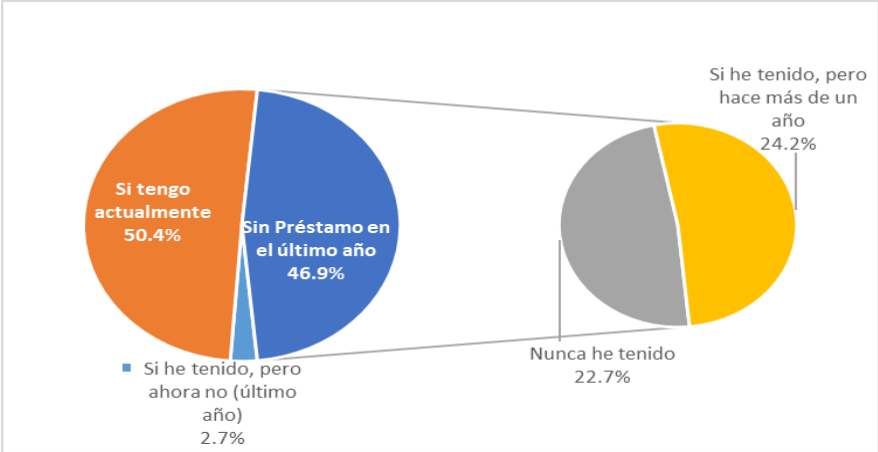
Tenencia o no de préstamos en Entidades Financieras de los encuestados

Característica	Total de encuestados	Porcentaje
Si he tenido, pero ahora no (último año)	7	2,7%
Si tengo actualmente	129	50,4%
Nunca he tenido.	58	22,7%
Si he tenido, pero hace más de un año	62	24,2%
Total	256	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.9.

Participación de los encuestados en el Sistema Financiero



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 10: Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí he tenido, pero ahora no tengo, o sí he tenido, pero hace más de un año que no o nunca he tenido, explique el motivo.

La Figura A.5.9. muestra claramente quiénes tienen y no tienen préstamos, y, de acuerdo con la aplicación, quienes no tienen préstamo es porque no lo necesitan (53.5%), no tienen acceso porque tienen deudas pendientes (central de riesgo) (12.6%), no tienen acceso por su nivel de ingresos (10.2%), no confían en las entidades financieras (5.5%), no tiene historial financiero (4.7%) y un 13.39% acaban de terminar un préstamo, y piensan próximamente solicitar uno o están en proceso (ver Tabla A.5.13).

Tabla A.5.13.

Motivos porque los encuestados manifestaron no tener actualmente préstamo en Entidades Financieras

Motivo	Total de encuestados	Porcentaje
No lo necesito	68	53.54%
No tengo acceso por mi nivel de ingresos	13	10.24%
No tengo acceso porque tengo deudas pendientes (central de riesgo)	16	12.60%
No tengo acceso porque no tengo historial financiero	6	4.72%
No confió en los Bancos, ni cajas, en el sistema financiero	7	5.51%
Acabo de terminar un préstamo	4	3.15%
Estoy solicitando o por solicitar uno	4	3.15%
Otro	9	7.09%
Total	127	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 11-12: Si su RUC empieza con 20XX, ¿el préstamo(s) fue como persona natural o jurídica? Si fue como persona natural, ¿por qué no lo hizo como persona jurídica?

Tabla A.5.14.

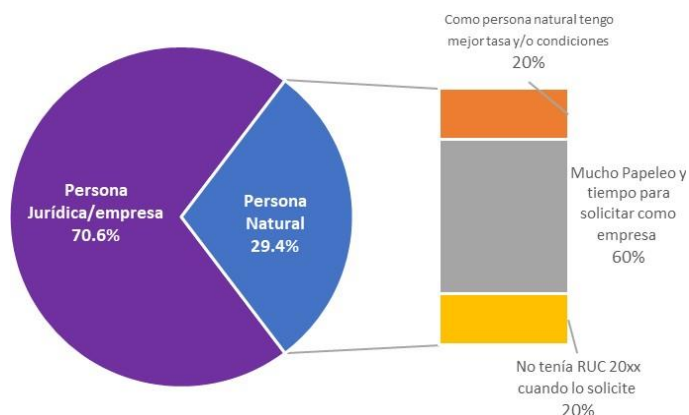
Préstamo realizado como persona Natural o Jurídica

Formalidad	# Encuestados	(%)
Persona natural	5	29,4%
Persona jurídica/empresa	12	70,6%
Total	17	100,0%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.10.

Motivos de la no tenencia de un préstamo vigente en el Sistema Financiero, noviembre 2021



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

En la Figura A.5.10, se aprecia que los principales motivos para solicitar como persona natural en vez de persona jurídica son que, como esta última, los trámites suelen ser engorrosos (60%): mucho papeleo y mucho tiempo, seguido en la misma proporción por aquellos que manifiestan que, como personas naturales, tienen mejores condiciones –monto, tasas, tiempo– (20%) y quienes aún no contaban con RUC 20 cuando solicitaron el préstamo 20%.

Pregunta 13: En el último año, ¿usted ha tenido o tiene algún préstamo en una casa de préstamo o prestamista informal?

Al igual que la pregunta referida a las entidades financieras, se aplica el mismo concepto para con préstamo y sin préstamo en el periodo de estudio.

Tabla A.5.15.

Tenencia o no de préstamos en entidades no financieras de los encuestados

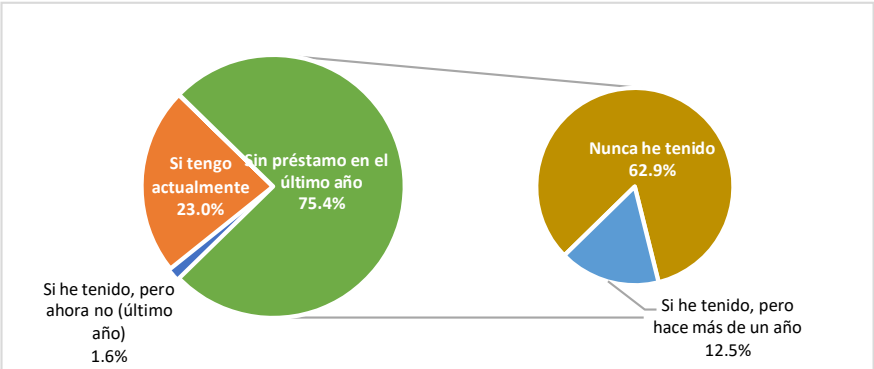
Ítem	# Encuestados	Porcentaje
Si he tenido, pero ahora no (último año)	4	1,6%
Si tengo actualmente	59	23,0%
Nunca he tenido	161	62,9%
Si he tenido, pero hace más de un año.	32	12,5%
Total	256	100,0%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Para fines del presente estudio se considera como entidades no financieras a las casas de préstamo y a los prestamistas informales. En la Figura A.5.11. se observa que, del total de encuestados, el 23% indicó que actualmente tiene un préstamo ya sea con una casa de préstamo o prestamista informal, y el 1.6% que lo ha tenido dentro del último año. Esto significa que el 24.6% del total de encuestados tienen préstamos dentro del periodo de estudio en entidades no financieras (37% con respecto al total de encuestados con préstamo en entidades financieras o no financieras). También, se puede apreciar que, en este tipo de entidades, la no tenencia de un préstamo es mucho mayor, a saber, 75.4%. De estos, el 62.89% manifiesta nunca haber tenido este tipo de préstamo y el 12.50% que alguna vez lo ha tenido, pero hace más de un año (12.5%).

Figura A.5.11.

Participación de los encuestados en casas de préstamo o prestamista informal



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 14: Si su respuesta a la pregunta anterior es “sí he tenido, pero ahora no tengo”, o “sí he tenido, pero hace más de un año” o “nunca he tenido”, comente por qué.

En la Tabla A.5.16., bajo el motivo “otros”, se incluye a quienes prefieren las entidades financieras porque este sí les da historial crediticio, pandemia y porque la forma de pago diario no les es adecuada.

Tabla A.5.16.

Motivos porque los encuestados manifestaron no tener actualmente préstamo en Entidades no financieras

Motivo	Total de encuestados	Porcentaje
No lo necesito	49	24.9%
No tengo acceso por mi nivel de ingresos	6	3.0%
Las tasas son muy altas	44	22.3%
No tienen una buena atención y no son transparentes	5	2.5%
Sus métodos de cobranza son cuestionables	21	10.7%
No confío en ellos	66	33.5%
Otro	6	3.0%
Total	197	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

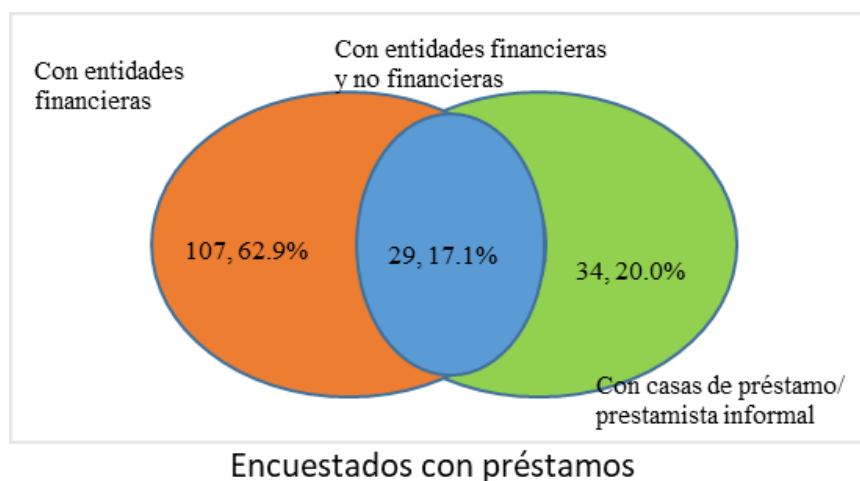
Para aquellos encuestados que, al momento de la aplicación no tenían préstamo vigente en entidades no financieras, el 33.5% manifestó que no confía en este tipo de entidades, seguido del 24.9% que no lo necesita; en tercer lugar, con el 22.3%, están quienes consideran que las tasas son muy altas; en cuarto lugar, un 10.7% piensa que sus métodos de cobranza son cuestionables, el 3% no tiene acceso por su nivel de ingresos; y 3% por otros motivos. Finalmente, 2.5% considera que no proporcionan una buena atención y no son transparentes.

Pregunta 15: ¿Cuántos préstamos en entidades financieras y no financieras ha tenido en el último año?

Antes de dar respuesta a esta pregunta, la Figura A.5.12. permite tener una idea clara de cómo se distribuyen los préstamos entre entidades financieras, no financieras y ambas en forma paralela. Del total de encuestados que mantienen préstamos en el periodo de estudio, el 17.1% paga tanto a entidades financieras como no financieras, también se puede apreciar que 62.9% lo mantienen con alguna de las entidades financieras y el 20% con una entidad no financiera sea esta una casa de préstamo o un prestamista informal.

Figura A.5.12

Encuestados con Préstamos en entidades financieras y/o no financieras



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

En la Tabla A.5.17, se aprecia el número de préstamos paralelos que un dueño de negocio tiene en el periodo de estudio en entidades financieras como no financieras, independientemente de qué pueda tener en ambas entidades a la vez.

Tabla A.5.17.

Cantidad de préstamos en Entidades Financieras

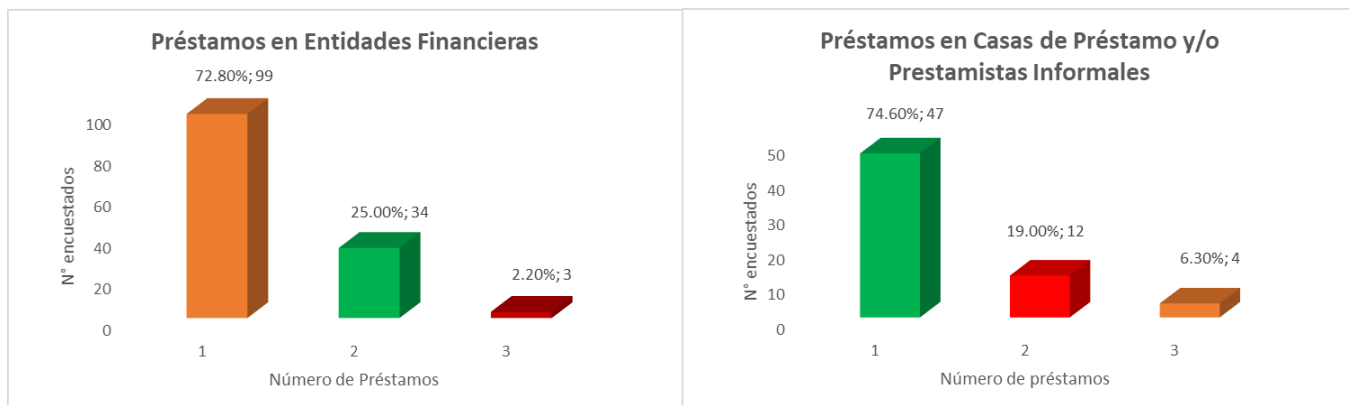
Entidades Financieras			Entidades no Financieras		
N° préstamos	Respuestas	Porcentaje	N° préstamos	Respuestas	Porcentaje
1	99	72,8%	1	47	74.6%
2	34	25,0%	2	12	19.0%
3	3	2,2%	3	4	6.3%
Total	136	100%	Total	63	100.0%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

De acuerdo con la Figura A.5.13, pueden tener hasta tres préstamos en el mismo tipo de entidad. La distribución del número de préstamos en ambos es similar; la mayor participación se concentra en aquellos que mantienen un préstamo en la entidad financiera (72.80%) y uno en la no financiera (74.60%); dos préstamos paralelos con 25% en entidades financieras y 19% en las no financieras, y con una menor participación aquellos que tienen 3 préstamos paralelos en entidades financieras con 2.2% y 6.3% en las no financieras.

Figura A.5.13.

Número de préstamos en entidades financieras y no financieras



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 16. Monto total en S/. si tiene más de un préstamo el valor a registrar es la sumatoria de los préstamos según el tipo de entidad

En la Tabla A.5.18, se encuentran los intervalos del total de las cantidades que los dueños de negocio mantienen en el periodo de estudio. Estas cantidades indican los montos totales que los negociantes tienen en algunos casos distribuidos en más de un mismo tipo de entidad, o en diferentes financieras o no financieras. Para las diferentes entidades financieras los montos llegan hasta los S/.300,000 y, en las entidades no financieras, hasta los S/.10,500. Esto evidencia claramente la gran brecha existente. Para un mejor análisis se han agrupado los valores tomando en cuenta el tipo de crédito de acuerdo con la SBS.

- Crédito a microempresa no mayor a S/.20,000 otorgados a personas naturales y jurídicas
- Crédito a pequeñas empresas superior a S/.20,000 y no mayor a S/. 300,000 otorgados a personas naturales y jurídicas.

Tabla A.5.18.

Suma Total de Préstamos en Entidades del Sistema Financiero y no Financiero (expresado en soles)

Entidades Financieras				Entidades no Financieras			
Límite Inferior	Limite Superior	# personas con préstamos	Porcentaje	Limite Inferior	Limite Superior	# personas con prestamos	Porcentaje
				Hasta	500	17	27.0%
Hasta	1,500	12	8.8%	501	1,500	23	36.5%
1,501	3,000	21	15.4%	1,501	2,500	12	19.0%
3,001	4,500	7	5.1%	2,501	3,500	4	6.3%
4,501	6,000	25	18.4%	3,501	4,500	1	1.6%
6,001	7,500	6	4.4%	4,501	5,500	3	4.8%
7,501	9,000	3	2.2%	5,501	6,500	1	1.6%
9,001	10,500	14	10.3%	7,501	8,500	1	1.6%
12,001	13,500	1	0.7%	9,501	10,500	1	1.6%
13,501	15,000	8	5.9%	TOTAL		63	100 %
15,001	16,500	1	0.7%				
19,501	20,000	7	5.1%				
20,001	30,000	13	9.6%				
30,001	40,000	3	2.2%				
40,001	50,000	5	3.7%				
50,001	60,000	2	1.5%				
60,001	70,000	4	2.9%				
80,001	90,000	1	0.7%				
90,001	300,000	3	2.2%				
TOTAL		136	100.0%				

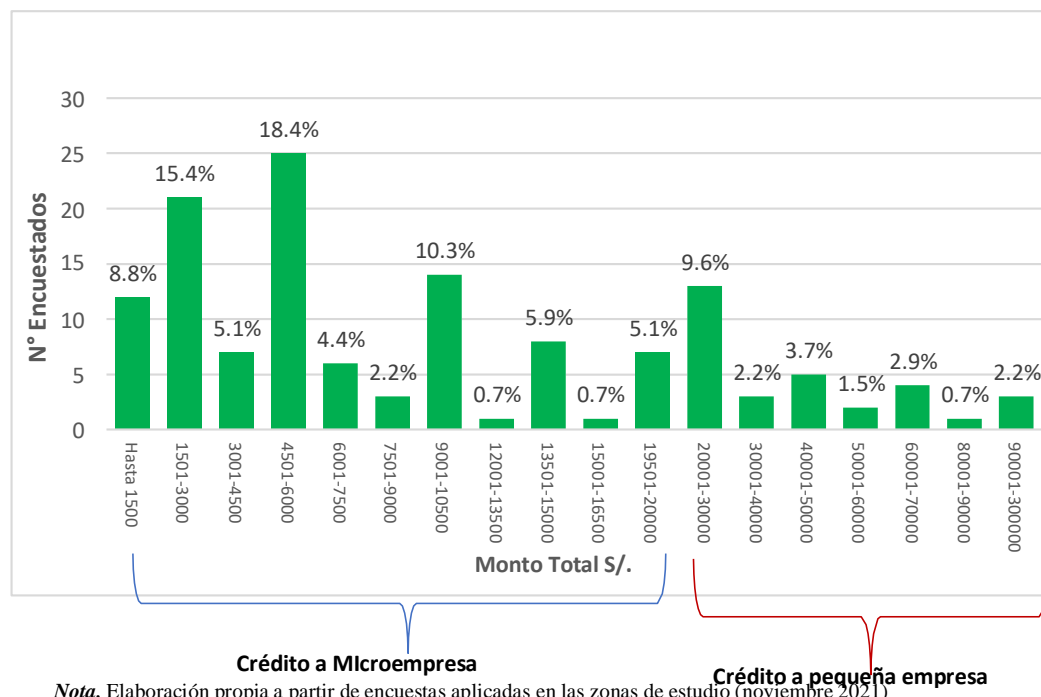
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

En la Figura A.5.14., se observa que el 77.2% del total de préstamos que los encuestados tienen en el periodo de estudio son créditos microempresa y el 22.8% son créditos pequeña empresa. Además, no solo se muestra la cantidad en soles en que oscilan los montos totales prestados por los dueños de negocio sino que también muestra la accesibilidad y la capacidad de pago que tienen para acceder a una entidad financiera.

Se puede apreciar que el monto total de mayor participación se encuentra entre S/. 4,501 a S/.6,000 con el 18.4%, seguido del intervalo de S/.1,501 - S/.3,000 con el 15.4% con una diferencia porcentual de tres puntos; en tercer lugar, está el rango de S/.9,001 - S/.10,500 con el 10.3%; en cuarto lugar, el intervalo de S/.20,001 - S/.30,000 con 9.6%; y en quinto lugar hasta S/.500 con el 8.8%; el 62.5% de los encuestados manifestó que el total de sus préstamos oscila entre estos cinco intervalos.

Figura A.5.14.

Monto total en soles de préstamos en entidades financieras

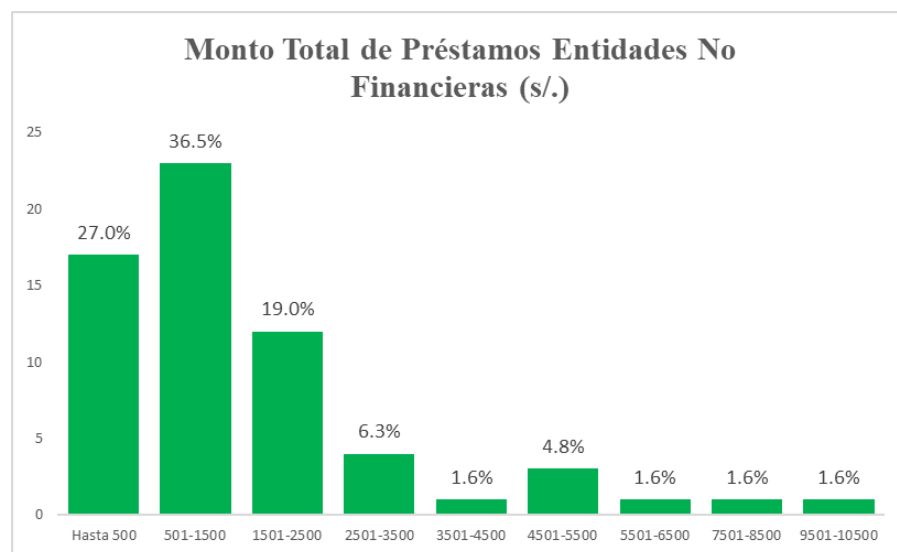


Con respecto a las entidades no financieras, la Figura A.5.15 muestra que los montos de mayores préstamos no están tan dispersos como en las entidades financieras. En entidades no financieras los montos totales de préstamo llegan hasta los S/.10,500 con una brecha significativa de las entidades financieras que llegan hasta S/. 300,000.

El 36.5% de los encuestados manifestó que el monto total de préstamo oscila entre S/.501 – S/.1,500, seguido de hasta S/.500 con una participación del 27%; en tercer lugar, con 19% están los encuestados que manifestaron tener préstamos entre S/.1,501 – S/.2,500. Estos tres intervalos concentran el 82.5% de los montos totales de los préstamos en el periodo de estudio.

Figura A.5.15.

Monto total en soles de préstamos en entidades no financieras



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 17: Según su respuesta con respecto a sus préstamos, indique en qué tipo(s) de entidad(es) financiera(s) o no financiera(s) se le proporcionó el préstamo.

Para dar respuesta a esta pregunta, primero, se debe tener clara la división realizada en entidades financieras y no financieras (Tabla A.5.19, en la siguiente página).

Tabla A.5.19.

Estructura de las entidades financieras y no financieras

Entidades Financieras					Entidades No Financieras		
Bancos	MiBanco	Financieras	CMAC, CRAC, Metropolitana	Edpyme	COOPAC	Casas de Préstamo	Prestamista Informal
B.BCP	MiBanco	Crediscotia Financiera	CMAC Trujillo CMCP	EDPYME Alternativa EDPYME	Santa Isabel	Casa préstamo Albusa	Prestamista Informal
B.BBVA		Compartamos Financiera	Metropolitana de Lima	Inversiones La Cruz	San Miguel de Piura	Casa préstamo presta Sullana	Colombiano o similar
B.Interbank		Financiera Confianza	CMAC Paita	Otro	Norandino	Casa Préstamo Oportunidad	Préstamo familia/amigoS/. jefe con intereses
B.BIF		Financiera Efectiva	CMAC Piura			Créditos D&G	
B.Scotiabank		Otra	CMAC Sullana			CrediAmigo	
B.Azteca/Alfin			CMAC Huancayo			Creditos San Jorge	
Otros			CMAC Arequipa CRAC Raíz Otros				

Nota. Elaboración propia

En la aplicación de las encuestas, no todas las entidades sugeridas fueron mencionadas por los encuestados. En la Tabla A.5.20., se muestra la elección de los encuestados por los diferentes tipos de entidades financieras y no financieras.

Tabla A.5.20.

Participación de diferentes entidades financieras o no Financieras elegidas por los dueños de negocios con préstamos en el periodo de estudio

Entidad Financieras	# respuestas	% según entidad	% según respuestas
Bancos	41	26.5%	18.4%
Mi Banco	15	9.7%	6.7%
Financieras	25	16.1%	11.2%
CMAC, CRAC, Metropolitana	58	37.4%	26.0%
Edpyme	2	1.3%	0.9%
COOPAC	14	9.0%	6.3%
Sub Total	155	100.0%	
No Financiera	Frecuencia	Porcentaje	
Casa de Préstamo	8	11.8%	3.6%
Prestamistas Informales	60	88.2%	26.9%
Sub Total	68	100%	
Nº Respuesta	223		100%
Nº Encuestado	170		

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Se puede apreciar, en la Tabla A.5.20, que la sumatoria de las entidades elegidas es de 155 mayor a los 136 encuestados que manifestaron tener préstamo en entidades financieras, debido a que algunos de ellos tienen hasta tres préstamos paralelos. Lo mismo sucede con las entidades no financieras: del total de 63, la sumatoria obtenida es 68 debido a los préstamos paralelos que los encuestados mantienen en el periodo de estudio.

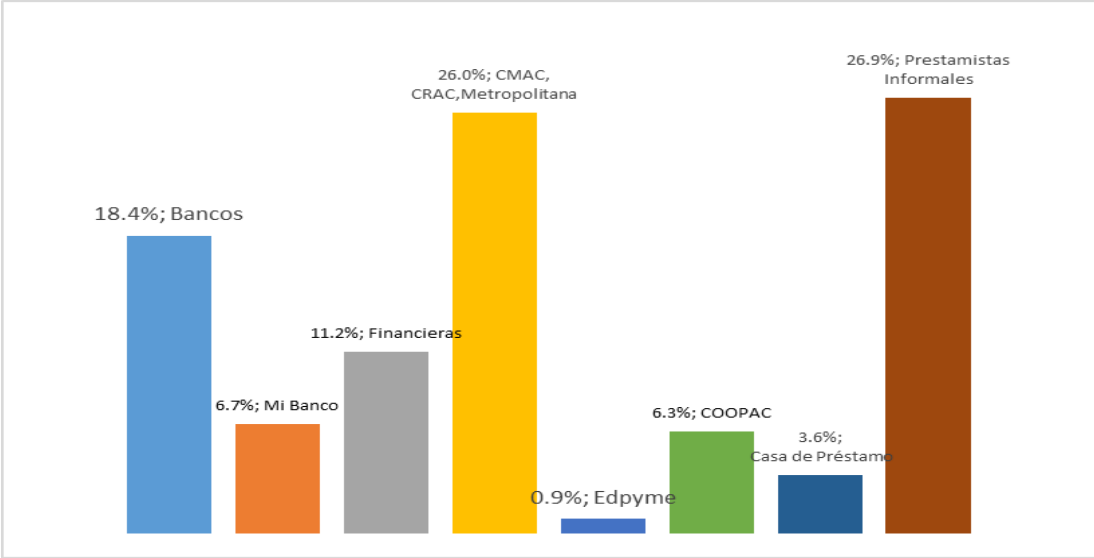
En las preguntas siguientes, se mostrará cuál es la empresa financiera o no financiera en la que el encuestado gestionó su o sus préstamos según tipo de entidad.

La Figura A.5.16. indica que, dentro del esquema general, los prestamistas informales son los más solicitados por los dueños de negocios encuestados (26.9%), seguido de las cajas municipales de ahorro y crédito/Rural/ Metropolitanas (26%), pero es la primera dentro de las entidades financieras (37.4%) –ver Tabla A.5.20–. En tercer lugar, están los bancos (18.4%), las financieras (11.25%), MiBanco que, a pesar de ser un banco su modelo

de negocio está dirigido principalmente al microempresario (6.7%). Con una participación similar están las cooperativas (6.3%). En el esquema general seguiría las casas de préstamos con 3.6%, pero si el foco se coloca solo en las financieras estaría con muy poca participación las edpyme con 1.3% y 0.9% en el esquema general (ver Tabla A.5.20.).

Figura A.5.16.

Tipo de entidad: financiera y no financiera (noviembre 2021)



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Las microfinancieras, orientadas a este tipo de préstamos, tiene mayor participación frente a los Bancos encuestados (sin incluir a MiBanco). Con respecto solo a las entidades no financieras es contundente la superioridad del prestamista informal sobre las casas de préstamo.

Preguntas 18 – 25: ¿Cuál es la entidad financiera o no financiera con la que tiene el mayor préstamo?

A continuación, se muestran los nombres de las entidades según tipo de entidad en la que el encuestado mantiene un préstamo.

Tabla A.5.21.

Participación de los diferentes tipos de entidades financieras de acuerdo con dónde el encuestado mantiene el préstamo en el periodo de estudio

Bancos			CMAC, CRAC O Caja Metropolitana			Financieras		
Nombre	# respuestas	%	Nombre	# respuestas	%	Nombre	# respuestas	%
B.BCP	18	43.9%	CMAC Trujillo	4	6,9%	Crediscotia Financiera	2	8%
B.BBVA	5	12.2%	CMCP Lima	1	1,7%	Compartamos Financiera	19	76%
B.Interbank	7	17.1%	CMAC Piura	30	51,7%	Financiera Confianza	3	12%
B.Scotiabank Perú	7	17.1%	CMAC Sullana	17	29,3%	Financiera Efectiva	1	4%
B. Ripley	1	2.4%	CMAC Huancayo	2	3,4%	Total	25	100%
B. Azteca/B. Alfin	2	4.9%	CMAC Arequipa	1	1,7%			
B. Pichincha	1	2.4%	CRAC Raíz	2	3,4%			
Total	41	100.0%	Otro	1	1,7%			
			Total	58	100,0%			
MiBanco			Edpyme			COOPAC		
Nombre	# respuestas	%	Nombre	# respuestas	%	Nombre	# respuestas	%
MiBanco	15	100%	Inversiones La Cruz	2	100%	Santa Isabel	13	92,9%
Total	15	100%	Total	2	100%	Norandino	1	7,1%
						Total	14	100,0%

Nota. Aplicación de encuestas en las zonas de estudio noviembre 2021

Tabla A.5.22.

Participación de los diferentes tipos de entidades no financieras según dónde el encuestado mantiene el préstamo en el periodo de estudio

Casa de Préstamo			Prestamistas Informales		
Nombre	# respuestas	%	Nombre	# respuestas	%
Casa préstamo CrediAmigo	6	75,0%	Prestamista Informal Peruano	47	78.3%
Casa préstamo presta Sullana	1	12,5%	Colombiano o similar	13	21.7%
Casa Préstamo Crédito San Jorge	1	12,5%			
Total	8	100%	Total	60	100%

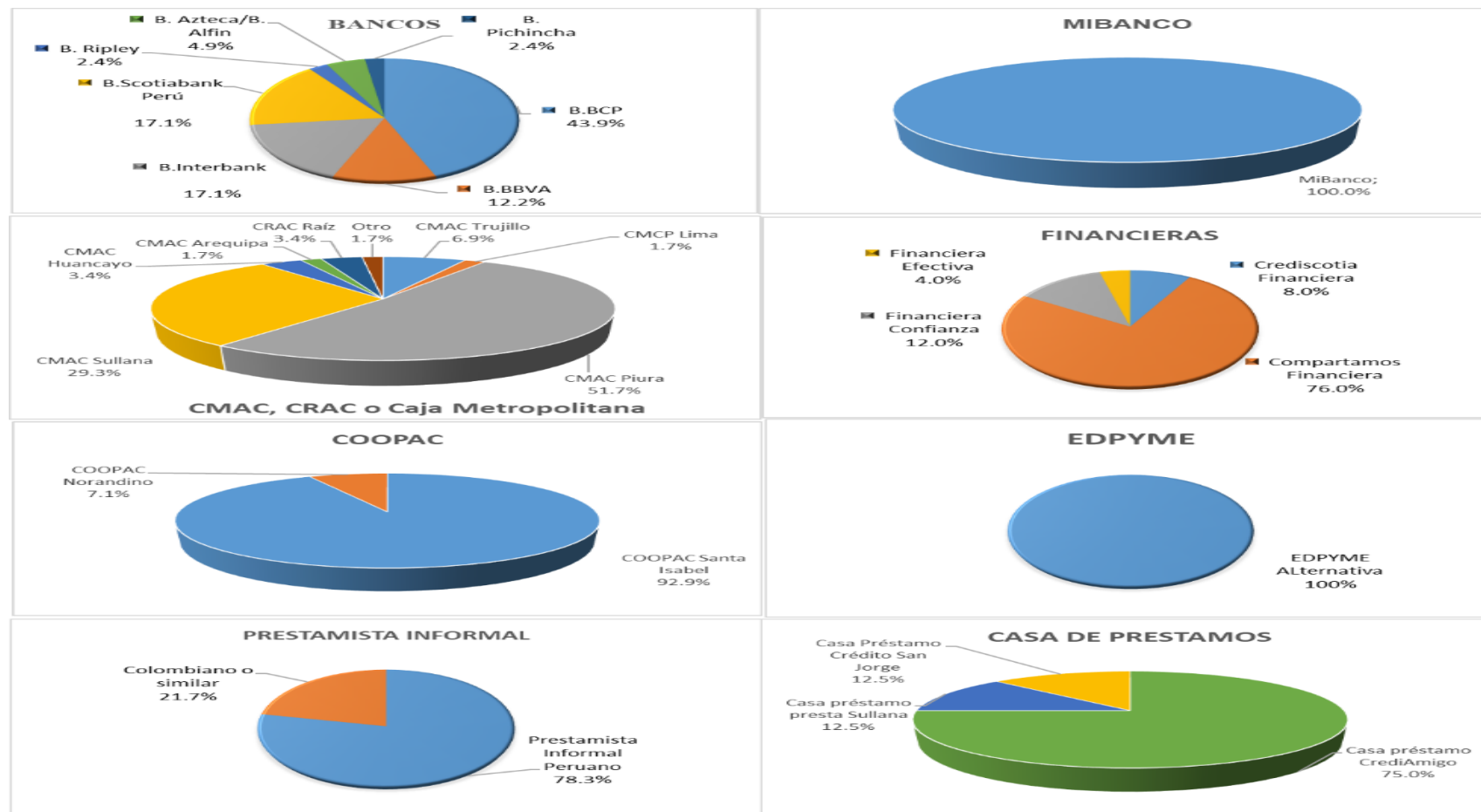
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

En la Figura A.5.17., se observan los nombres por tipo de entidad que han proporcionado préstamos a los encuestados. Primero, en bancos, es el Banco de Crédito el de mayor *market share* con 43.9%, seguido de igual porcentaje por los bancos Interbank y Scotiabank 17.1% cada uno. Segundo, en cuanto a las CMAC, CRAC o Metropolitana, las tres cajas con mayor *market share* son CMAC Piura con 51.7%, CMAC Sullana con 29.3% y CMAC Trujillo con 6.9%. Tercero, en las financieras, el 76% del *market share* lo tiene la financiera Compartamos, seguida de financiera Confianza con 12%, luego financiera Crediscotiabank con 8% y, finalmente, financiera Efectiva con 4%.

Respecto de las cooperativas, la COOPAC Santa Isabel tiene casi el total del *market share* con 92.9%; y COOPAC Norandino, con 7.1%. En quinto lugar, el 100% de los que mantienen préstamos con edpymes manifestó trabajar con edpyme Inversiones la Cruz. En relación con entidades no financieras, en el mercado prevalece el prestamista informal peruano con 78.3%, y los prestamistas colombianos o similares con 21.7%. Por último, en las casas de préstamos, CrediAmigo tiene el 75% del *market share* seguido de las casas de préstamos Presta Sullana y Crédito San Jorge con el 12.5%.

Figura A.5.17.

Nombres de entidad: financiera y no financiera



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 26 - 33: ¿Cuál fue o es el último préstamo que obtuvo? Características del Préstamo

- Mayor Monto prestado según entidad
- Duración del Préstamo
- Tasa de Interés
- Cuota

Bancos

La Tabla A.5.23 y la Figura A.5.18 muestran las características de los préstamos que se mantienen con los bancos. El 75.6% de los montos prestados por los bancos corresponden a créditos a microempresas (hasta S/.20,000) y el 24.4% corresponde a créditos a pequeñas empresas.

Por el tipo de entidad, el número de intervalos es mayor que en otras entidades financieras y llega hasta montos de S/.300,000. La mayor concentración está en los montos que oscilan entre S/.4,001- S/.5,500 con 19.5%, seguidos por igual participación con intervalos de S/.2,501 – S/.4,000 y S/.8,501 - S/.10,000 con 12.2% cada uno; en tercer lugar, hay tres intervalos, dos de los cuales caen dentro de los créditos a microempresas con 9.8%, de S/.1,001 – S/.2,500, S/.19,001 - S/.20,000, y S/.40,001- S/.50,000; en cuarto lugar, con 7.3% el intervalo de S/.7,001 a S/.8,500 y, finalmente, con 2.4% los otros intervalos mostrados en la figura.

En relación con la duración y la tasa de interés, el 36.6% de los préstamos tiene una duración de doce meses, seguido de 24.4% cuya duración es 24.4% y, en tercer lugar, con 14.6% los préstamos cuya duración es de 18 meses. Esta relación corresponde a que los bancos manejan duraciones mayores a otras entidades como financieras, COOPAC, entre otras.

Con respecto a la tasa de interés, 63.4% de los encuestados manifestó no recordar/no saber el valor de esta y un 36.6% sí proporcionó el valor de la misma; sin embargo, por el tipo de entidad y las tasas proporcionadas, algunas de ellas no corresponden a las tasas publicadas en las páginas web de algunos bancos por lo que podríamos indicar que la tasa de desconocimiento de esta es superior a la manifestada.

Ahora bien, 36.6% manifestó conocer la tasa de interés que le cobran los bancos; 66.7% indicó que era hasta 20% (10.1% -20%), seguido con 13.3% las tasas entre 10% y hasta 40% (30.1% -40%) y, finalmente, con el 6.7% hasta 30% (20.1%- 30%).

La Figura A.5.18. si bien nos muestra los valores de las cuotas no es posible indicar un valor de cuota promedio, porque esta va a depender de las características analizadas anteriormente: monto, duración del préstamo y tasa de interés, pero sí podemos darnos una idea de la capacidad de pago del encuestado. De acuerdo con la encuesta aplicada se ha encontrado que la mayoría de encuestados indicó que sus cuotas oscilaban entre S/.301 – S/.600 con 34.1% de participación, seguido de hasta 300 con el 14.6%, y de S/.901 - S/.1,200 que representan el 12.2%. Cabe mencionar que todos los encuestados que mantienen préstamo en bancos pagan su cuota de forma mensual a diferencia de otras entidades que manejan otras alternativas.

MiBanco

MiBanco, banco especializado en microfinanzas, tiene un 86.7 % de créditos otorgados a la microempresa (hasta 20,000), y un 13.3% otorgados a la pequeña empresa. La mayor concentración está en los montos que oscilan entre S/.4,501- S/.6,000 con el 33.3%, seguidos por los montos entre S/.1,0501 – S/. 20,000 con un 20%. Los intervalos entre S/.1,501- S/.3,000 y 20,001-30,500 cuentan con un 13.3%; finalmente, con un 6.7% hay tres intervalos: hasta S/.1,500, S/.7,501-S/.9,000 y S/. 9,001-10,500.

Con respecto a la duración de los préstamos, el 46.7% tiene una duración de hasta 12 meses, seguido de los préstamos hasta 24 meses con el 33.3%. Estos representan el 80% de los préstamos en el periodo de estudio. Los préstamos hasta 18 y 36 meses tienen una participación de 13.3% y 6.7% respectivamente.

El desconocimiento de la tasa de interés como una de las características principales de un préstamo es importante y llega hasta el 86.7% versus un 13.3% que manifiesta sí conocerla. De este último, 13.3% - 50% indicó que la tasa de interés era 24% mensual y el otro 50% indicó que era 27% anual.

Tabla A.5.23.

Características de los préstamos en entidades financieras: bancos

Monto del préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)			Duración del préstamo			Conocimiento de la tasa de interés del préstamo					
Limite Inferior S/.	Limite Superior S/.	# rpta	%	Cuota Mensual S/.	# rpta	%	Duración	# rpta	%		Tasa de interés	# rpta	%	Acumulado	Si
Hasta	1000	1	2.4%	Hasta 300	6	14.6%	Hasta 30 días	0	0.0%	Sí conoce	Hasta 10%	2	4.9%	4.9%	13.3%
1001	2500	4	9.8%	301 - 600	14	34.1%	hasta 6 meses	4	9.8%		10.1% - 20%	10	24.4%	29.3%	66.7%
2501	4000	5	12.2%	601 - 900	4	9.8%	Hasta 12 meses	15	36.6%		20.1% - 30%	1	2.4%	31.7%	6.7%
4001	5500	8	19.5%	901 - 1200	5	12.2%					Hasta 18 meses	6	14.6%	30.1% - 40%	2
7001	8500	3	7.3%	1201 - 1500	1	2.4%	Hasta 24 meses	10	24.4%	Sub Total			15		
8501	10000	5	12.2%	1501 - 1800	2	4.9%					Hasta 36 meses	3		7.3%	No conoce
14501	16000	1	2.4%	1801 - 2100	2	4.9%	Mas 4 años	3	7.3%	<i>Nota.</i> Elaboración propia					
19001	20000	4	9.8%	2101 - 2400	1	2.4%					TOTAL	41	100%		
20001	30000	2	4.9%	2401 - 2700	1	2.4%									
30001	40000	1	2.4%	3001 - 3300	1	2.4%									
40001	50000	4	9.8%	3901 - 4200	1	2.4%									
50001	60000	1	2.4%	5000 - 10000	2	4.9%									
70001	80000	1	2.4%	10001 a más	1	2.4%									
90001	300000	1	2.4%	TOTAL	41	100%									

- sabe

TOTAL

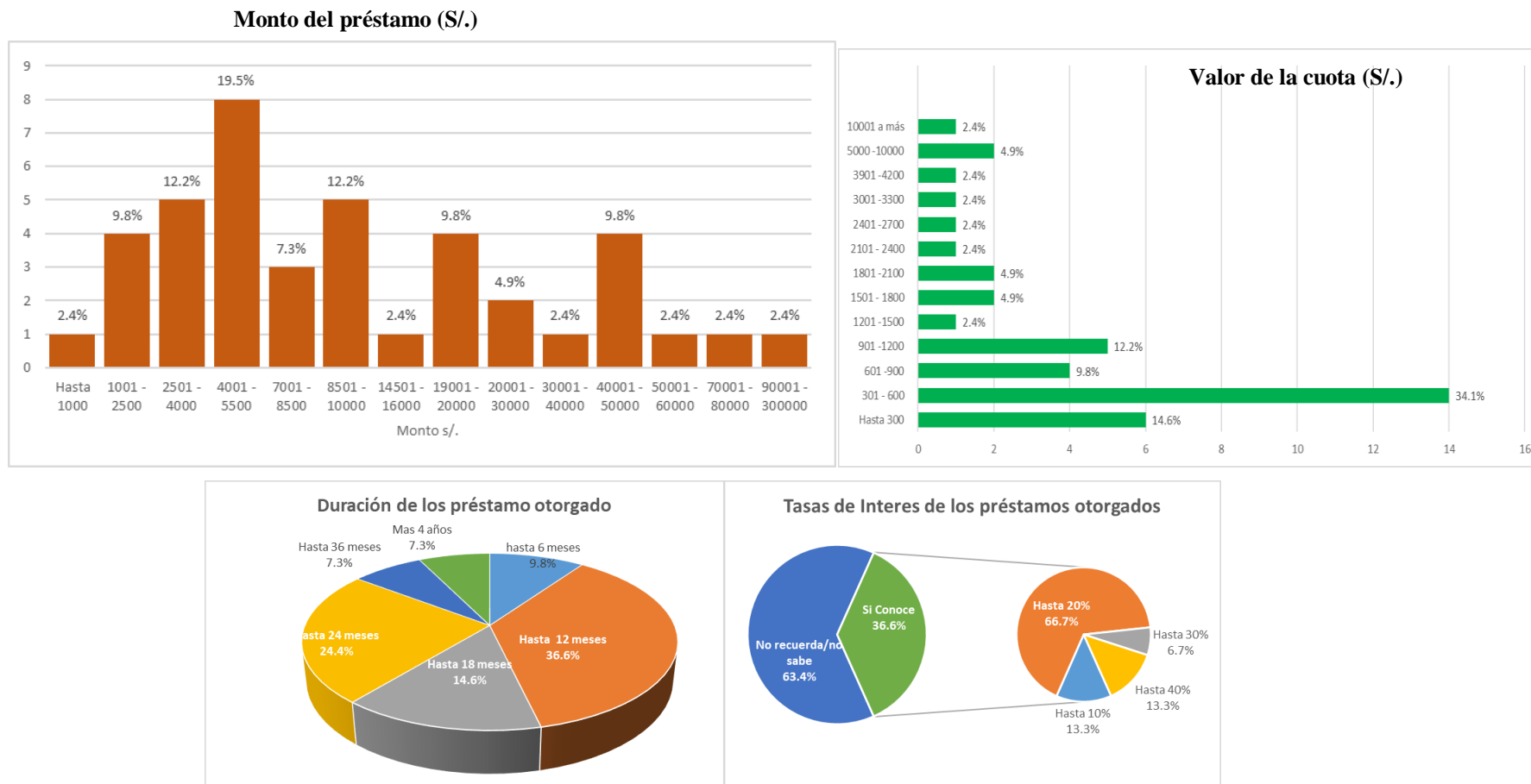
41

100%

Sobre los valores de las cuotas, estas en su totalidad son de créditos mensuales; sus montos dependen del monto del préstamo, tasa de interés y plazo. De acuerdo con la encuesta aplicada se ha encontrado que las cuotas oscilan: hasta S/.300 con un 26.7% de participación, así mismo de S/.1,201 – S/.1,500 también tiene un 26.7%, seguido de entre S/. 301 – S/. 600 con 20%, entre S/.601 a S/. 900 con un 13.3% y, finalmente, entre S/. 901 hasta S/. 1,200 con un 13.3% (ver Tabla A.5.23 y Figura A.5.18).

Figura A.5.18.

Características de los préstamos en entidades financieras: Bancos



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.24.

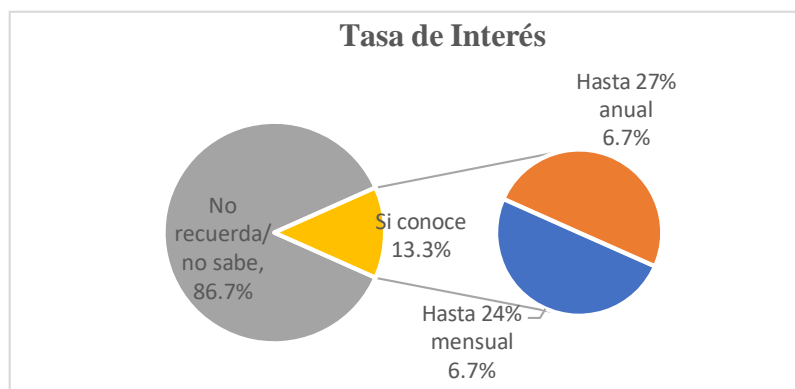
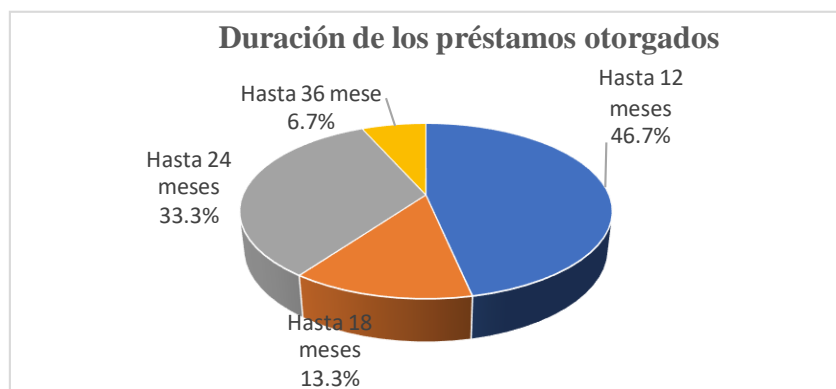
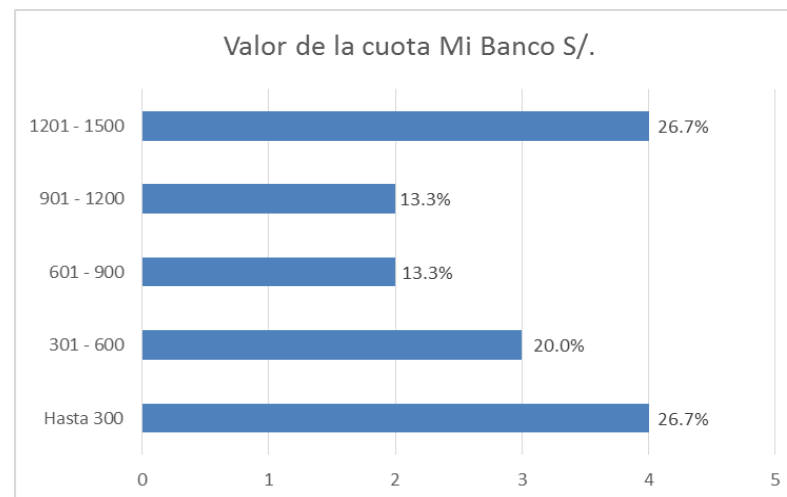
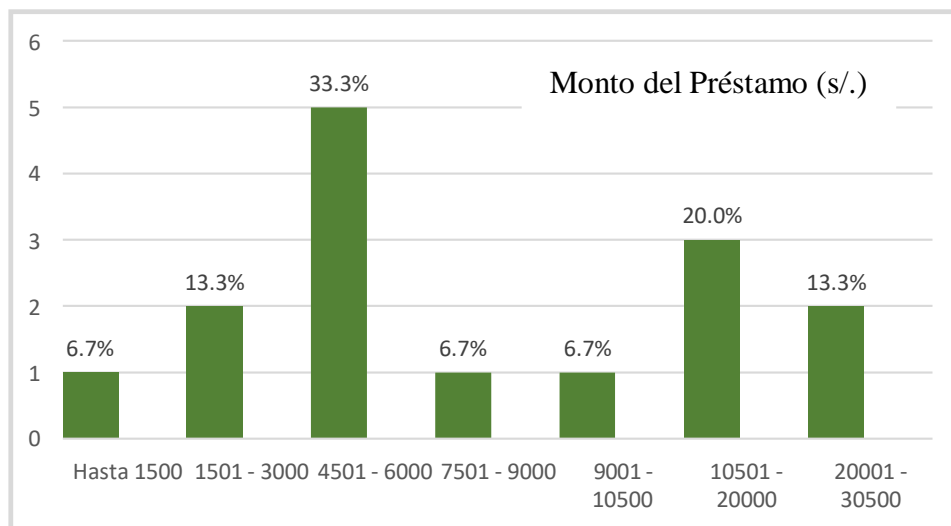
Características de los préstamos en entidades financieras: MiBanco

Monto del préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)			Duración del préstamo			Conocimiento de la tasa de interés del préstamo					
Limite Inferior S/.	Limite Superior S/.	# rpta	%	Cuota	# rpta	%	Duración	# rpta	%	Tasa de interés	# rpta	%	Acumulado	Si	
						26.7%	Hasta 12 meses			Si conoce	Hasta 24% mensual			50.0%	
Hasta	1500	1	6.7%	Hasta 300	4			7	46.7%		1	6.7%	6.7%		
1501	3000	2	13.3%	301 - 600	3	20.0%	Hasta 18 meses	2	13.3%	Hasta 27% anual	1	6.7%	13.3%	50.0%	
3001	4500	0	0.0%	601 - 900	2	13.3%	Hasta 24 meses	5	33.3%	Sub	2			100%	
4501	6000	5	33.3%	901 - 1200	2	13.3%	Hasta 36 meses	1	6.7%	Total					
6001	7500	0	0.0%	1201 - 1500	4	26.7%				No conoce	No recuerda/ no sabe	13	86.7%	100%	
7501	9000	1	6.7%	TOTAL	15	100%	TOTAL	15	100%	TOTAL	15	100%			
9001	10500	1	6.7%												
10501	20000	3	20.0%												
20001	30500	2	13.3%												
TOTAL		15	100%												

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.19.

Características de los préstamos en entidades financieras: MiBanco



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Financieras

Estas entidades manejan montos que van desde los S/.501 hasta los S/. 10,500. La dispersión de sus intervalos es menor a la de un banco y el 88% de los préstamos otorgados recaen sobre cuatro intervalos: S/.2,501 – S/.3,500 con el 32%, S/.501 – S/.1,500 y S/.1,501 – S/.2,500 con 20% cada uno, y S/.4,501 – S/.5,500 con el 16% de participación.

Con respecto a la duración de los préstamos el 52% tiene una duración enmarcada dentro de los 6 meses y esto se explica porque estas entidades manejan un crédito grupal, y su frecuencia de pago es diferente. El 40% de los préstamos tiene una duración de hasta 12 meses y, finalmente, con el 8%, están los préstamos cuyas duraciones son hasta los 24 meses. El desconocimiento de la tasa de interés como una de las características principales de un préstamo es importante y llega hasta el 80% versus un 20% que manifiesta sí conocerla. De este 20%, el 40% indicó que la tasa de interés era 8% mensual. Con la misma participación, están quienes indicaron que la tasa era menos del 8% mensual, 20% mensual y 8% anual con el 20% de participación cada uno. De la información señalada, se puede indicar que 80% de los préstamos en estas entidades tiene tasa de interés mensual y el 20% tasa de interés anual.

Se aprecia que el 52% de las cuotas se pagan con 14 días y el 40% se paga de forma mensual. Con respecto al valor de la cuota, esta oscila entre S/.200 y S/.1200. En este marco, las cuotas de mayor participación se encuentran dentro del intervalo S/.201 – S/.400 tanto en las frecuencias de 14 días como las mensuales (ver Tabla A.5.25 y Figura A.5.20).

Cajas Municipales de ahorro, y crédito/rurales y metropolitana

Las Cajas, entidades especializadas en las microfinanzas, otorgan sus créditos desde microempresas en un 74.1%, y a la pequeña empresa en un 25.9%. Los montos oscilan desde S/.500 hasta S/.120,000. La mayor frecuencia de los montos prestados lo tienen los intervalos de S/.3,501 hasta S/.5,000 y S/.11,001 hasta S/.20,000, ambos con un 19%, seguidos de S/.9,501 – S/.11,000 con un 15%; de S/.20,001 a S/.31,000 con un 12.1%; los de S/.501 – S/.2,000 y S/.51,001 – S/.120,000 con un 6.9%; los de S/.6,501 – S/.8,000 con un 5.2%, con un 3.4% están los montos S/.2,001 – S/.3,500, S/.5,001 – S/.6,500, S/.31,001 – S/.41,000 y S/.41,001 – S/.51,000. Finalmente, con un 1.7% están los montos hasta S/.500.

Las duraciones de préstamos se dan hasta los 12 meses con un 50%, seguido de créditos hasta 18 meses en un 16%, hasta 24 meses con un 14%, créditos otorgados hasta 36 meses con un 14% y, finalmente, los créditos hasta 48 meses y hasta 60 meses con un 3%

cada uno. Con respecto a la tasa de interés, las personas que la desconocen son un 67.2%, y las que dicen conocerla en un 32.8%.

Aquellos que manifestaron conocer la tasa de interés indicaron que sus préstamos están con una tasa mensual de hasta 8% y hasta el 30% mensual el 15.8% respectivamente. Con respecto a los que indicaron su tasa anual hasta el 10% anual, hasta el 20% anual y hasta el 40% anual se tiene al 21.1% respectivamente, mayor al 40% anual se tiene al 5.3% del total de los que indicaron conocer su tasa.

Con respecto al valor de la cuota esta varía en función al tiempo, la tasa y el monto otorgado, los montos de cuota de cuota hasta S/.500 representan el 31%, los montos de cuota de S/.501 – S/.1,000 es del 29.3%, cuotas de S/.1,001 – S/.1,500 con un 20.7%, cuotas de S/.1,501 – S/.3,000 con un 8.6% y se tienen a cuotas de S/.3,001 – S/.4,500, mayor a S/.4,500 y no sabe con un 3.4% respectivamente (ver Tabla A.5.26 y Figura A.5.21).

Edpyme

En la Tabla A.5.27 y Figura A.5.22, los montos prestados pueden agruparse en un solo intervalo de hasta S/.2,000. Con respecto a la duración se podría indicar que para este tipo de entidad el 100% se encuentra en hasta seis meses y que hay una igualdad entre el conocimiento y desconocimiento de la tasa de interés, pero que esta se capitaliza mensualmente.

Con respecto a la cuota, 50% manifestó pagar S/.1,700 mensual y surge una característica interesante que maneja esta entidad: la cuota variable, la cual, a medida que el cliente va abonando el valor de la cuota baja, puede variar dentro de la duración del préstamo. El 50% de los encuestados indicó tener una cuota variable.

Tabla A.5.25.

Características de los préstamos en entidades financieras

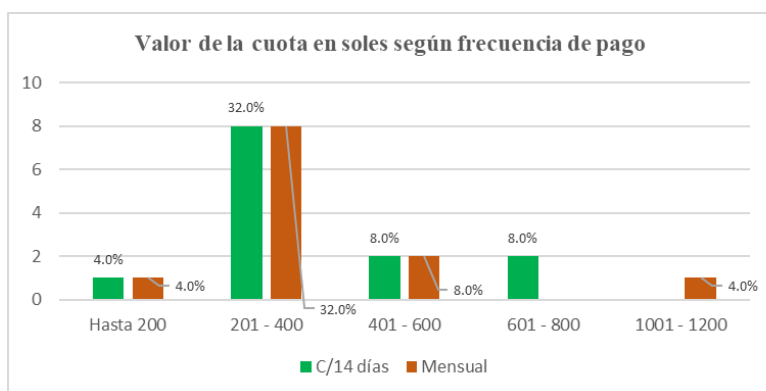
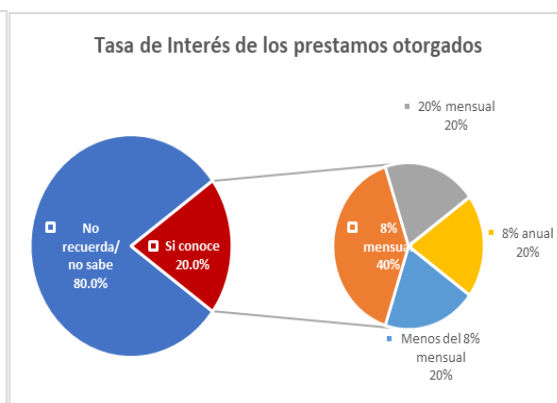
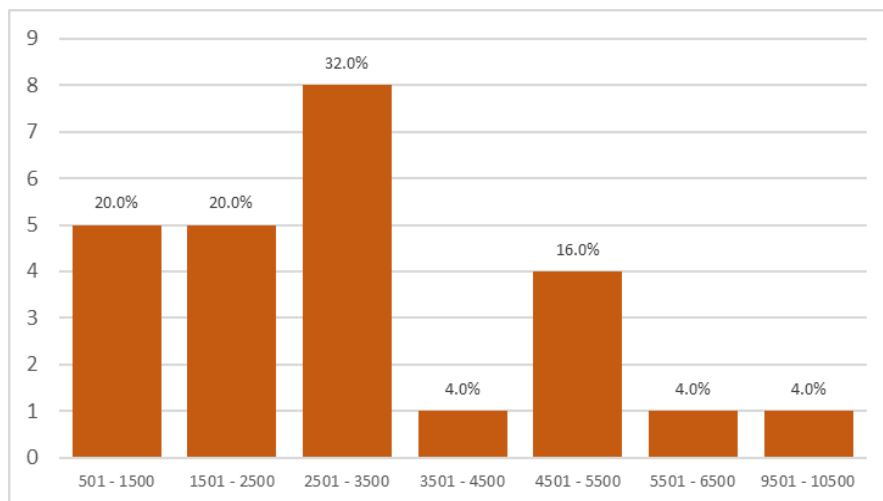
Monto del préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)					Conocimiento de la tasa de interés del préstamo																																																		
Limite Inferior	Limite Superior	# rpta	%	Cuota S/.	C/14 días	m e	# rpta	%	Interés	# rpta	%	Acumulado	Si																																														
S/.	S/.																																																										
501	1500	5	20%	Hasta 200	1	1	2	8.0%	Duración del préstamo <table border="1"> <thead> <tr> <th>Duración</th> <th># rpta</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>hasta 6 meses</td> <td>13</td> <td>52%</td> </tr> <tr> <td>Hasta 12 meses</td> <td>10</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Hasta 24 meses</td> <td>2</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>25</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Duración	# rpta	%	hasta 6 meses	13	52%	Hasta 12 meses	10	40%	Hasta 24 meses	2	8%	TOTAL	25	100%	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Si conoce</th> <th>Interés</th> <th># rpta</th> <th>%</th> <th>Acumulado</th> <th>Si</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Si</td> <td>Menos del 8% mensual</td> <td>1</td> <td>4%</td> <td>4.0%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>8% mensual</td> <td>2</td> <td>8%</td> <td>12.0%</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>20% mensual</td> <td>1</td> <td>4%</td> <td>16.0%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>No</td> <td>8% anual</td> <td>1</td> <td>4%</td> <td>20.0%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Sub Total</td> <td></td> <td>5</td> <td></td> <td></td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Si conoce	Interés	# rpta	%	Acumulado	Si	Si	Menos del 8% mensual	1	4%	4.0%	20%	8% mensual	2	8%	12.0%	40%	20% mensual	1	4%	16.0%	20%	No	8% anual	1	4%	20.0%	20%	Sub Total		5			100%
Duración	# rpta	%																																																									
hasta 6 meses	13	52%																																																									
Hasta 12 meses	10	40%																																																									
Hasta 24 meses	2	8%																																																									
TOTAL	25	100%																																																									
Si conoce	Interés	# rpta	%	Acumulado	Si																																																						
Si	Menos del 8% mensual	1	4%	4.0%	20%																																																						
	8% mensual	2	8%	12.0%	40%																																																						
	20% mensual	1	4%	16.0%	20%																																																						
No	8% anual	1	4%	20.0%	20%																																																						
Sub Total		5			100%																																																						
1501	2500	5	20%	201 – 400	8	8	16	64.0%																																																			
2501	3500	8	32%	401 – 600	2	2	4	16.0%																																																			
3501	4500	1	4%	601 – 800	2		2	8.0%																																																			
4501	5500	4	16%	1001 - 1200	0	1	1	4.0%																																																			
5501	6500	1	4%	Total	13	12	25	100%																																																			
9501	10500	1	4%	Frecuencia de Pago de cuota	52%		48%																																																				
TOTAL		25	100%																																																								
										No conoce	No Recuerdo	20%	80%	100%																																													
										/no sabe																																																	
										TOTAL	25	100%																																															

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.20

Características de los préstamos en entidades financieras: Financieras

Monto del Préstamo (s/.)



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

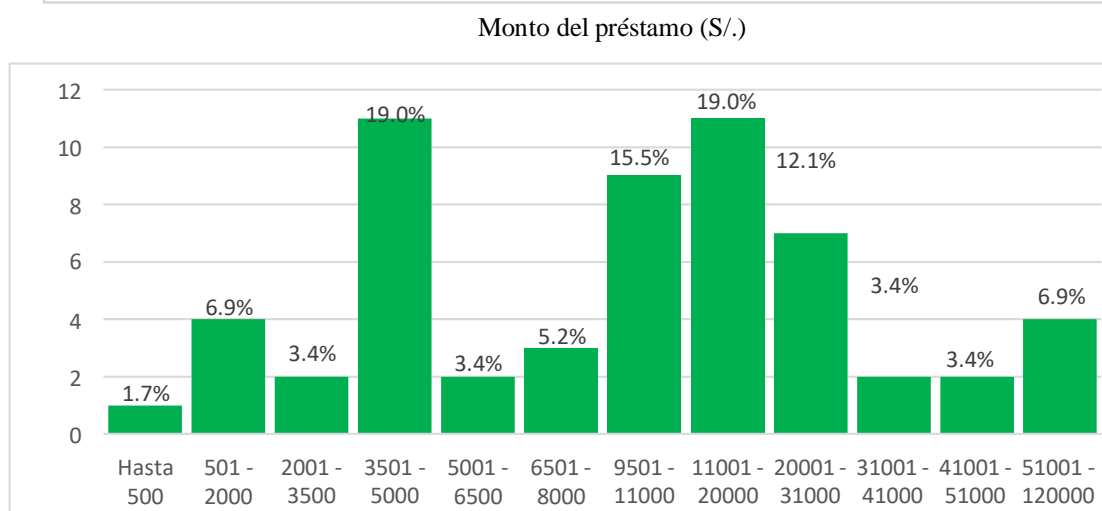
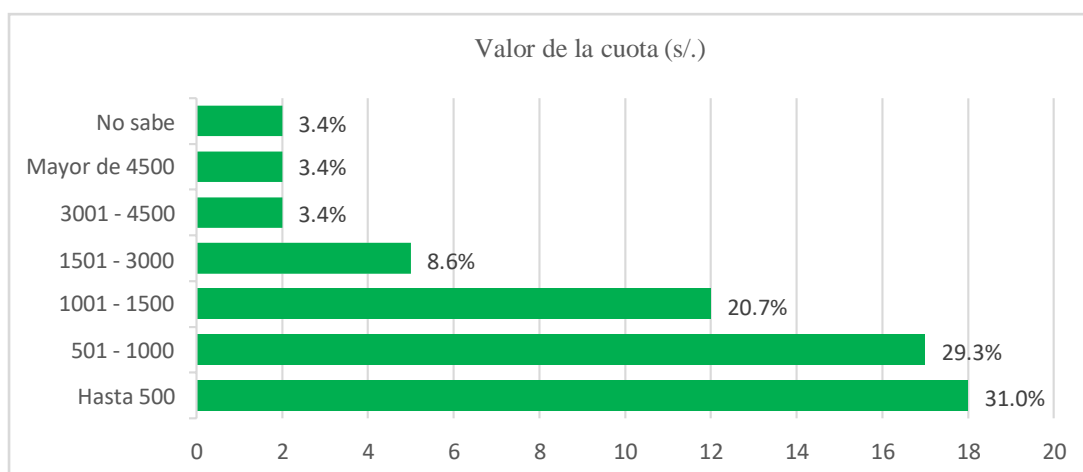
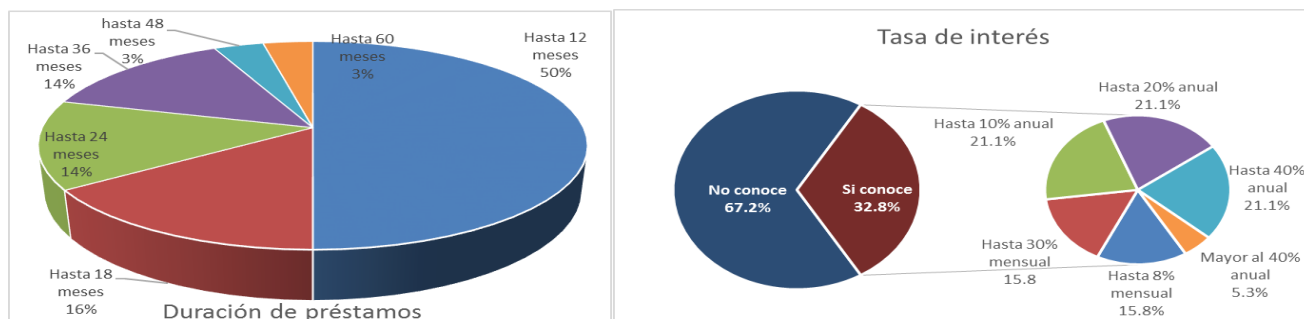
Tabla A.5.26.

Características de los préstamos en entidades financieras: Cajas Municipales

Monto del préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)			Duración del préstamo			Conocimiento de la tasa de interés del préstamo					
Limite Inferior	Limite Superior	# rpta	%	Cuota	Mes	%	Duración	# rpta	%	Interés	#	%	Acumulado	Si	
Hasta 500	500	1	1.7%	Hasta 500	18	31.0%	Hasta 12 meses	29	50.0%	Si conoce					
501	2000	4	6.9%	501 - 1000	17	29.3%	Hasta 18 meses	9	15.5%		Hasta 8% mensual	3	5.2%	5.2%	15.8%
2001	3500	2	3.4%	1001 - 1500	12	20.7%	Hasta 24 meses	8	13.8%		Hasta 30% mensual	3	5.2%	10.3%	15.8%
3501	5000	11	19.0%	1501 - 3000	5	8.6%	Hasta 36 meses	8	13.8%		Hasta 10% anual	4	6.9%	17.2%	21.1%
5001	6500	2	3.4%	3001 - 4500	2	3.4%	Hasta 48 meses	2	3.4%		Hasta 20% anual	4	6.9%	24.1%	21.1%
6501	8000	3	5.2%	> de 4500	2	3.4%	Hasta 60 meses	2	3.4%		Hasta 40% anual	4	6.9%	31.0%	21.1%
8001	9500	0	0.0%	Sub Total	56	96.6%	Total	58	100%		Mayor al 40% anual	1	1.7%	32.8%	5.3%
											Sub Total	19	100%		
9501	11000	9	15.5%	No recuerda/no sabe	2	3.4%					No conoce	39	67.2%	100%	
11001	21,000	11	19.0%	Total	58	100%					Total	58	100%		
21,001	31,000	7	12.1%												
31,001	41,000	2	3.4%	<i>Nota:</i> Elaboración propia											
41,001	51,000	2	3.4%												
51,001	120,000	4	6.9%												
Total		58	100%												

Figura A.5.21.

Características de los préstamos en entidades financieras: Cajas Municipales



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.27.

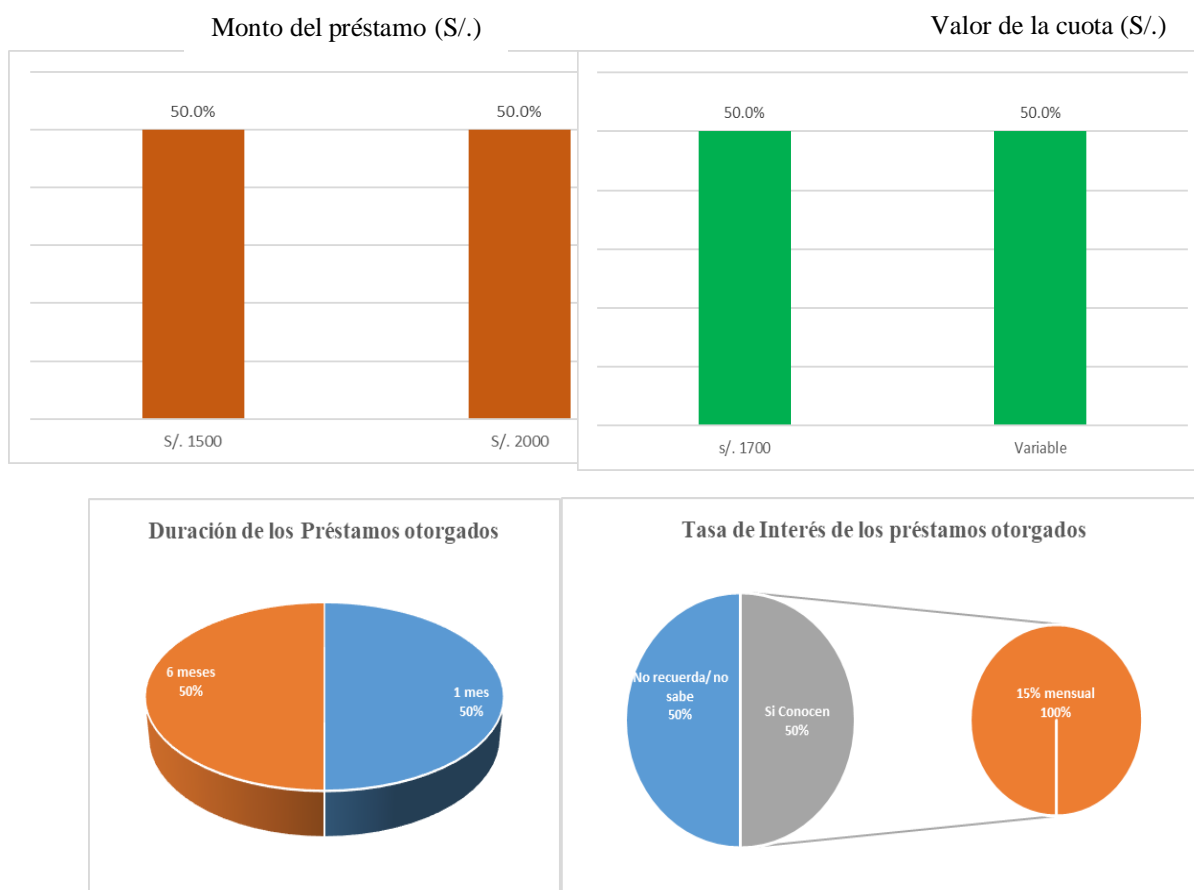
Características de los préstamos en entidades financieras: edpymes

Monto del préstamo (S/.)			Valor de cuota (S/.)			Duración del préstamo			Conocimiento de la tasa de interés del préstamo		
Mayor monto (S/.)	# rpta	%	Cuota	Mes	%	Duración	# rpta	%	Interés	# rpta	%
1500	1	50%	1700	1	50%	1 mes	1	50%	15% mensual	1	50%
2000	1	50%	Variable	1	50%	6 meses	1	50%	No recuerda/ no sabe	1	50%
TOTAL	2	100%	TOTAL	2	100%	TOTAL	2	100%	TOTAL	2	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.22.

Características de los préstamos en entidades financieras: Edpyme



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Cooperativas

Los montos prestados por las cooperativas, entidades ya actualmente reguladas por la SBS, van desde S/. 500 hasta S/. 10,000, siendo los montos entre S/. 501 – S/. 1500 los de mayor frecuencia con un 42.9%, le siguen los montos S/. 1,501 – S/. 2,500 con un 28.6%, y Hasta S/. 500 con un 14.3%, lo mismo que montos hasta S/. 10000. Las Cooperativas, según el estudio realizado solo les prestan a las microempresas.

Con respecto a la duración del préstamo, hasta 6 meses en un 50%, hasta 12 meses en un 35.7% y hasta 45 días 14.3%. Con respecto a la tasa de interés existe un alto desconocimiento de la misma, con un 78.6%, mientras que los que la conocen representan un 21.4%, de este último dato, el 100% son tasas hasta 10% mensual.

Con respecto al valor de la cuota esta va a depender de la frecuencia de pago: Para pagos c/14 días que pertenecen a préstamos grupales S/. 151 – S/. 250, S/. 251 – S/. 500 y S/. 900 – S/.1500 tienen una participación de 14.3% respectivamente; para pagos mensuales los valores de la cuota oscilan S/. 900 – S/. 1500 con el 14.3%, S/. 51- S/. 150 y S/. 151 - S/. 250 con el 7.1% respectivamente; para pagos diarios el valor de la cuota llega hasta S/. 50 soles con el 14.3% y finalmente para pagos semanales con la misma participación S/. 51 –S/. 150 y S/. 151 – S/.250 con el 7.1%.

En la Cooperativas el desconocimiento de la tasa de interés es bajo con respecto a las otras entidades financieras 7.1%.

En esta entidad la frecuencia de pago c/ 14 días es la de mayor participación 35.7%, seguido del pago mensual 28.6%, los pagos semanales y diarios tienen la misma participación 14.3% respectivamente y finalmente el 7.1% no sabe/no recuerda la frecuencia con la que paga. Ver tabal A.5.28 y Figura A.5.23.

Tabla A.5.28.

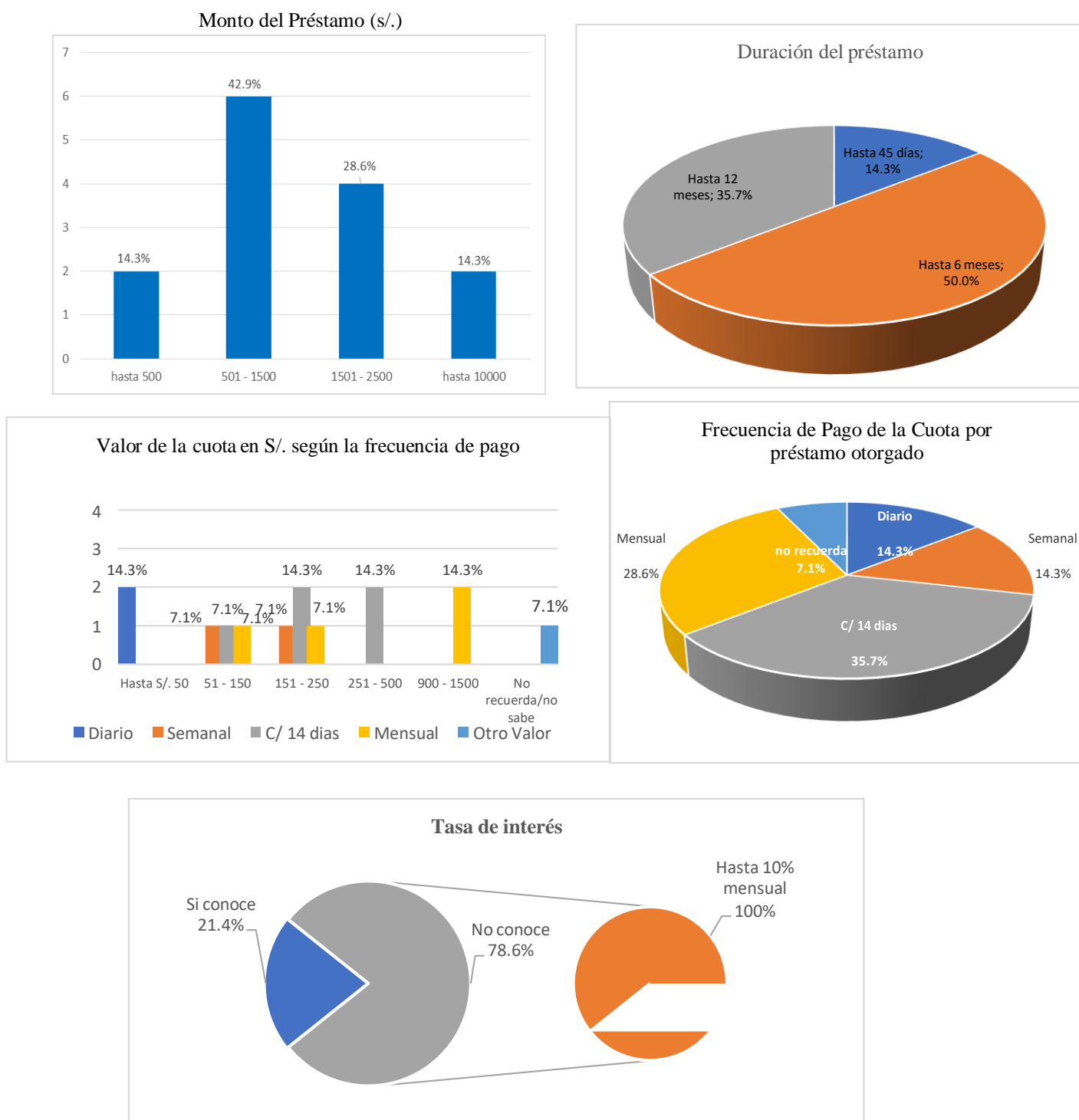
Características de los préstamos en entidades financieras: Cooperativas

Monto del préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)								Duración del Préstamo		
Limite Inferior	Limite Superior	# rpta	%	Cuota	Diario	Semanal	C/ 14 días	Mes	Otro Valor	Total	%	Duración del Préstamo	# rpta	%
Hasta	500	2	14.3%	Hasta S/. 50	2					2	14.3%	Hasta 45 días	2	14.3%
501	1500	6	42.9%	51 – 150		1	1	1		3	21.4%	Hasta 6 meses	7	50.0%
1501	2500	4	28.6%	151 – 250		1	2	1		4	28.6%	Hasta 12 meses	5	35.7%
Hasta	10,000	2	14.3%	251 – 500			2			2	14.3%	Total	14	100%
Total		14	100%	900 – 1500				2		2	14.3%			
				No recuerda/no sabe					1	1	7.1%	Interés	# rpta	%
				Total	2	2	5	4	1	14	100%	Hasta 10% mensual	3	21.4%
				Frecuencia de Pago de cuota	14.30%	14.3%	35.70%	28.60%	7.1%	100%		No recuerda/ no sabe	11	78.6%
												Total	14	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.23.

Características de los préstamos en entidades financieras: Cooperativas



Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Casas de préstamos

Los préstamos otorgados por las casas de préstamos llegan hasta S/3,000. Los mayores montos prestados son los de S/.500 con un 37.5%, seguido de préstamos de S/.2,000 con un 25%, y un 12.5%, los de S/.400, S/.1,500 y S/.3,000 respectivamente.

Se puede apreciar que los préstamos en este tipo de entidad son mensuales al 100%, difieren en días porque este modelo de negocios hace cobranza en días laborables (no domingos ni feriados). Por ello, un mes calendario sería entre 26 días en promedio.

El 87.5% de los préstamos son cancelados a través de cuotas diarias y el 12.5% es semanal. El valor de las cuotas varía según la frecuencia de pago. Para los pagos diarios el 50% es hasta S/.50, S/.51 – S/.100 es 25% y más de S/.100 con el 12.5% para pagos diarios y 12.5% para pagos semanales.

A diferencia de las entidades financieras el 100% conoce cuál es el valor de la tasa de interés que le cobran: para una tasa mensual de 5% representa el 50%, tasa mensual de 8% y 10% que representan el 25% respectivamente

Prestamistas informales

Los prestamistas informales llegan a realizar préstamos de hasta S/.10,500 (pequeña participación de 1.7%). Se observa que el 86.6% de los montos prestados se concentran en tres intervalos: S/.501- S/.1500 (38.3%), hasta S/.500 (35%) y S/.1,501 – S/.2,500 (13.3%), es decir, hasta S/.2,500 por préstamo. En el 5%, se concentran los préstamos por montos que oscilan entre S/.2,501 y S/.3,500, y con una menor participación del 8.5% se encuentran los montos mayores que van desde S/.3,501 a S/. 10,500 (1.7% cada intervalo).

Las principales características de las entidades no financieras son préstamos de duración corta, tasa de interés mensual, montos y cuotas pequeños comparados con las entidades financieras como bancos y CMAC.

En la Tabla A.5.30. y la Figura A.5.25., se esquematiza las características mencionadas:

- Corta duración: el 83.3% de los préstamos otorgados por los prestamistas tiene una duración de 30 días, el 11.7% manifestó que la duración de su préstamo es hasta seis meses y solo el 5% hasta doce meses.
- Tasa de interés mensual: con respecto a la tasa de interés a diferencia de las entidades financieras. el 60% conoce qué tasa paga y el 40% no recuerda/no sabe. Los encuestados que manifestaron sí conocerla: 41.7% indica que esta oscila entre 15%-

20% mensual, el 38.9% indicó que paga una tasa de interés del 10%, el 13.9% indicó una tasa de 8% y, finalmente, 5.6% indicó que paga tasas menores al 8%.

- Montos y cuotas pequeñas: al ser préstamos que en su mayoría se pagan en forma diaria 81.7% la cuota es pequeña respecto de otras entidades, el 11.7% manifestó que su pago lo hace en forma mensual y un 5% indicó otros que incluye quienes no recuerdan/no saben o quienes manifestaron pagar en forma variable.

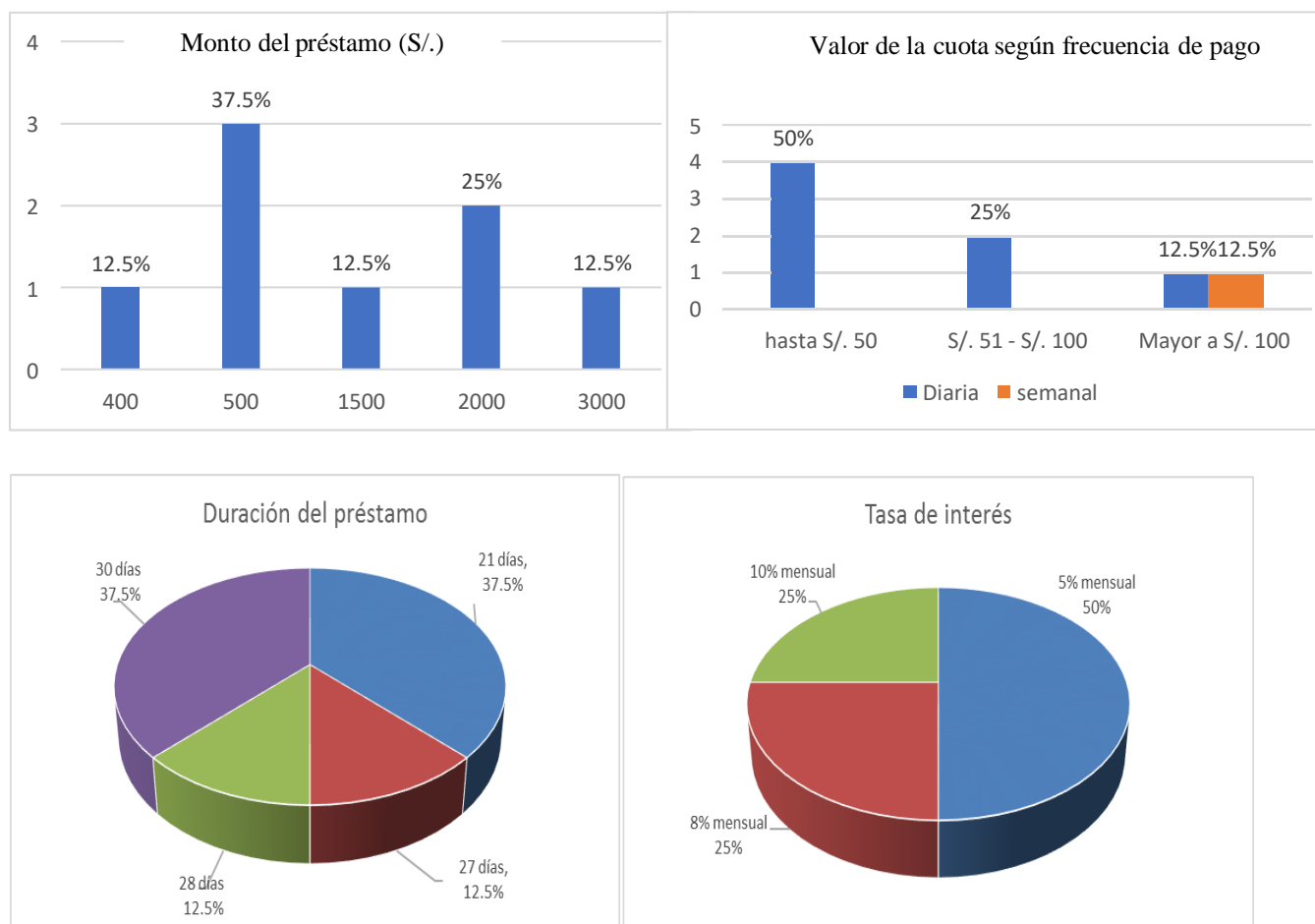
Tabla A.5.29.

Características de los préstamos en entidades no financieras: Casa de Préstamo

Monto del Préstamo (S/.)			Valor de la cuota (S/.)				Duración del préstamo			Conocimiento de la tasa de interés del préstamo			
Mayor Monto	# rpta	%	Cuota	Diaria	semanal	Total	%	Duración	# rpta	%	Interés	# rpta	%
400	1	12.5%	Hasta S/. 50	4		4	50.0%	21 días	3	37.5%	5% mensual	4	50.0%
500	3	37.5%	S/. 50 - S/. 100	2		2	25.0%	27 días	1	12.5%	8% mensual	2	25.0%
1500	1	12.5%	> S/. 100	1	1	2	25.0%	28 días	1	12.5%	10% mensual	2	25.0%
2500	2	25.0%	Total	7	1	8	1	30 días	3	37.5%	Total	8	100%
3000	1	12.5%	Frecuencia de pago de cuota	87.5%	12.5%	100%		Total	8	100%			
Total	8	100%											

Figura A.5.24.

Características de los préstamos en entidades no financieras: Casa de Préstamo



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.30.

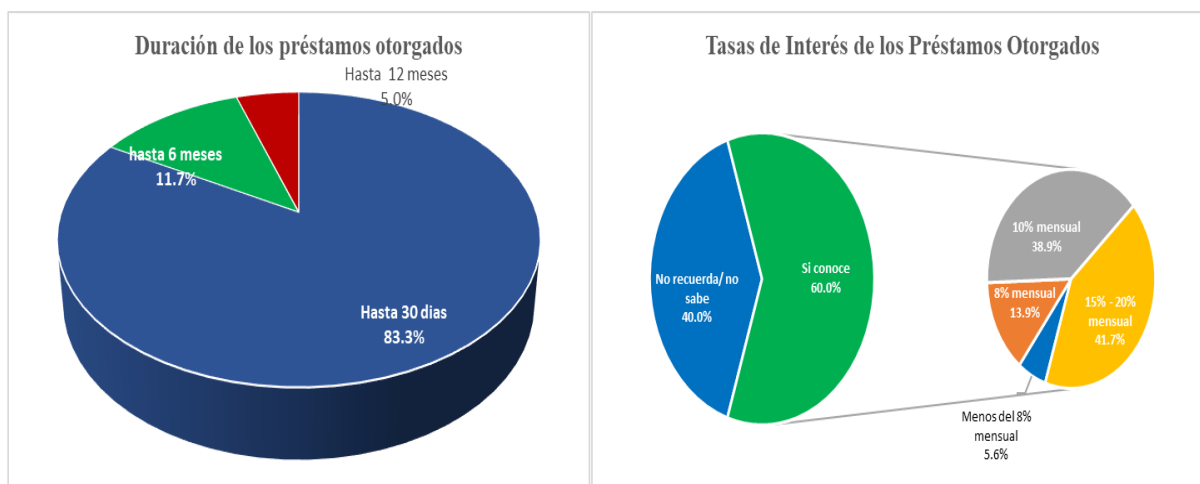
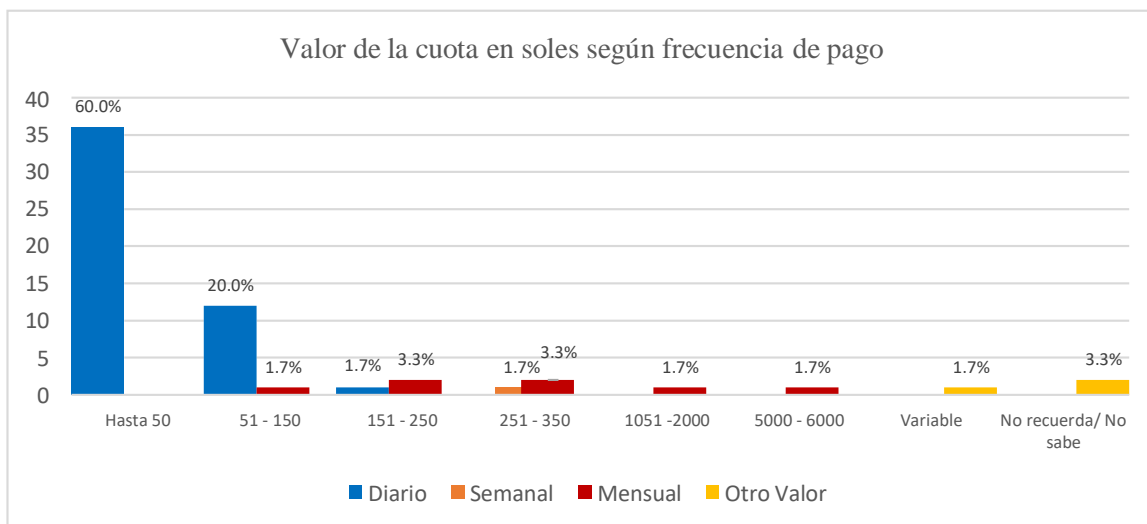
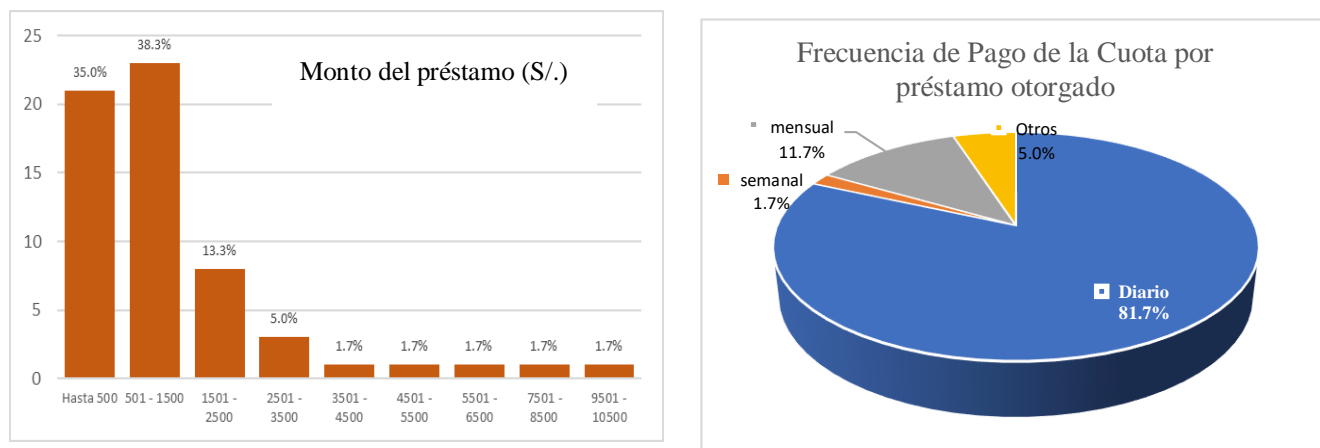
Características de los préstamos en entidades no financieras: Prestamista Informal

Monto del Préstamo (S/.)				Valor de la cuota (S/.)							Conocimiento de la tasa de interés del préstamo						
Límite Inferior	Límite Superior	# rpta	%	Cuota S/.	Diario	Semanal	Mensual	Otro Valor	Total	%	Duración del préstamo			Interés	# rpta	%	
											Duración	# rpta	%				
Hasta	500	21	35.0%	Hasta 50	36				36	60%	Hasta 30 días	50	83.3%	< 8% mensual	2	3.3%	
501	1500	23	38.3%	51-150	12		1		13	21.7%	Hasta 6 meses	7	11.7%	8% mensual	5	8.3%	
1501	2500	8	13.3%	151 - 250	1		2		3	5%	Hasta 12 meses	3	5.0%	10% mensual	14	23.3%	
2501	3500	3	5.0%	251- 350		1	2		3	5%	TOTAL	60	100%	15% - 20% mensual	15	25.0%	
3501	4500	1	1.7%	1051-2000			1		1	1.7%				No recuerda/ no sabe	24	40.0%	
4501	5500	1	1.7%	5000-6000			1		1	1.7%				TOTAL	60	100%	
5501	6500	1	1.7%	Variable				1	1	1.7%							
7501	8500	1	1.7%	No recuerda/ No sabe				2	2	3.3%							
9501	10500	1	1.7%	Total	49	1	7	3	60	100%							
TOTAL				60	100%	Frecuencia de pago de cuota	81.7%	1.7%	11.7%	5.0%	100.0%						

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.25.

Características de los préstamos en entidades no financieras: Prestamista Informal



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

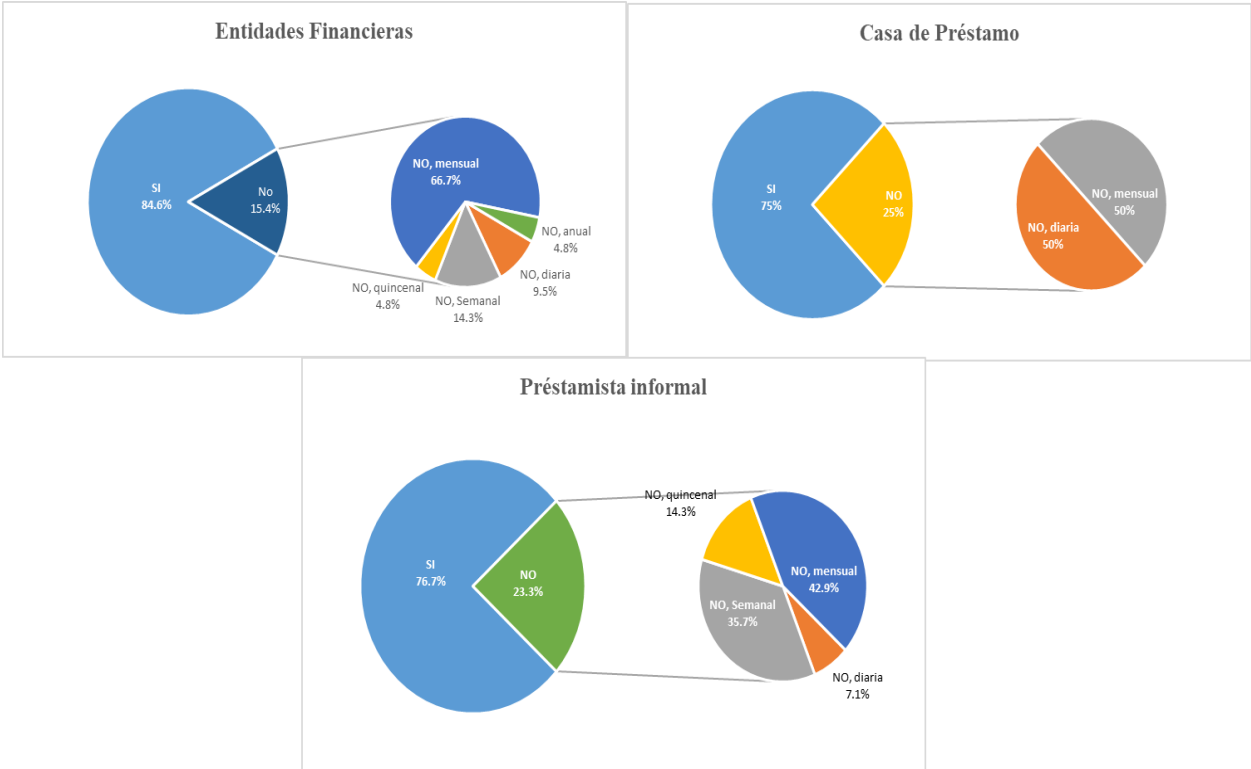
Pregunta 34: ¿Está de acuerdo con la frecuencia de Pago? si/ No, ¿Cuál es la ideal o adecuada? ¿Le han otorgado periodo de gracia? ¿Conoce el nombre del producto que le están brindando? Responda las preguntas según corresponda: Entidad Financiera: Bancos, Financieras, Cajas, Edpyme, COOPAC o Casas de Préstamo, Prestamista Informal.

De la aceptación del cliente sobre la frecuencia de pago en la entidad que le prestó

Los encuestados manifestaron estar de acuerdo con la frecuencia de pago tanto en las entidades financieras (84.6%) como no financieras: casa de préstamo (75%) y prestamista informal (76.7%). Aquellos que indicaron no estar de acuerdo en las diferentes entidades coincidieron con preferir un préstamo con frecuencia de pago mensual: entidades financieras (66.7%), casas de préstamo (50%) y prestamista informal (42.9%) —ver Tabla A.5.31—

Figura A.5.26.

De acuerdo o no con la frecuencia de pago en las entidades donde prestó



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Periodo de Gracia

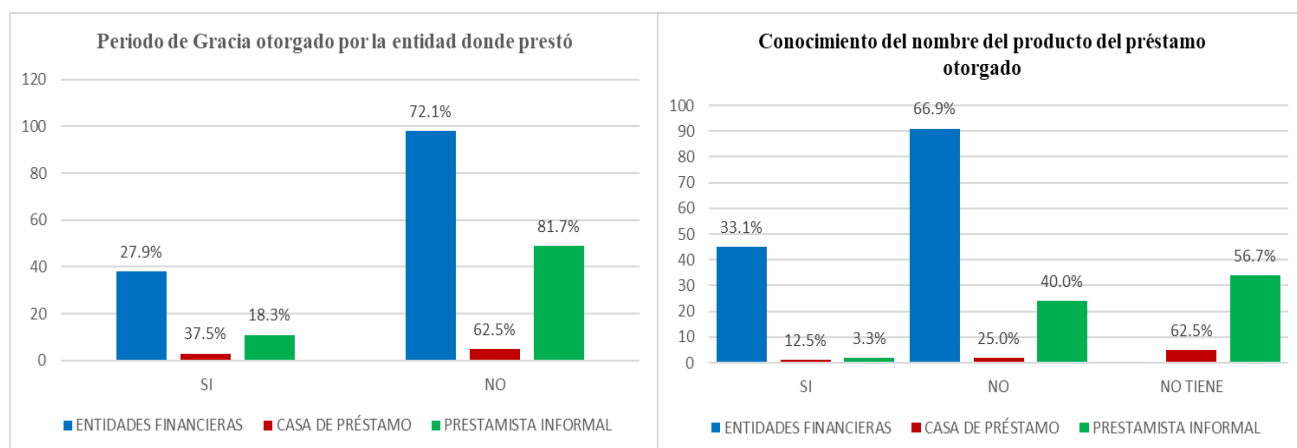
En la Figura A.5.27., se puede apreciar que tanto en las entidades financieras (72.1%) como en las no financieras: casas de préstamo (62.5%) y prestamistas informales (81.7%), los encuestados no recibieron periodo de gracia por los préstamos otorgados y un 29.7% en entidades financieras indicó que sí les otorgaron periodo de gracias frente a un 18.3% en los prestamistas informales. Este bajo porcentaje se explica por la duración y frecuencia de pago predominante y, finalmente, con un 37.5% las casas de préstamos (ver Tabla A.5.31)

Nombre del producto

El nombre del producto es un aspecto que el encuestado al momento de solicitar un préstamo no toma en cuenta, no recuerda o no consulta. Las entidades financieras dentro de su cartera tienen un gran número de productos, pero los encuestados no conocen sus nombres (específicamente 66.9%). En cambio, las casas de préstamo tienen un reducido número de productos y algunos de ellos no tienen un nombre comercial que los identifique. En las casas de préstamo, el 25% de los encuestados manifestó no conocer el nombre del producto y un 62.5% indicó que no tenían un nombre que identificara el préstamo que se les otorgó.

Figura A.5.27.

Periodo de gracia y conocimiento del nombre del producto en las entidades donde prestó - noviembre 2021



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Los productos de los prestamistas informales en su mayoría no tienen un nombre que los identifique. Así, el 40% de los encuestados manifestó no conocer el nombre del producto; y un 56.7% señaló que el producto que le otorgaron no tenía nombre que lo identificara (ver Figura A.5.27 y Tabla A.5.31).

Pregunta 35: Según la entidad en la que prestó. ¿Tiene pensado renovar su préstamo en la entidad actual?

Pregunta 36: Si su respuesta a la pregunta anterior fue no, ¿por qué no va a renovar el préstamo? Marcar máximo las tres más importantes

Pregunta 37: Si su respuesta a la pregunta anterior fue sí, ¿por qué no renovaría el préstamo o qué factores le harían cambiar de opinión? Marcar las tres más importantes.

Con respecto a la renovación de préstamos, son las casas de préstamos con quienes los negociantes tienen mayor interés de renovar (87.5%), seguido de los prestamistas informales (76.7%) y, por último, las entidades financieras (56.9%). Los prestamistas informales tienen el menor nivel de indecisión (6.7%) –ver Tabla A.5.32–.

Motivos de la no renovación de préstamos

Al consultarle a los encuestados cuáles son los motivos por los cuales han decidido no renovar, las principales respuestas indicaron que el 31.1% no lo hará porque sus negocios están bajos, 24.4% manifestó que no lo necesitan; 17.8%, que las tasas son muy altas; 8.9%, que las entidades no son transparentes (lo que involucra experiencia en la subida de la tasa de interés, las cuotas o no les han permitido pagos adelantados); y 6.7%, que han recibido una mala atención.

El 4.4% de motivos indican que otras entidades mejoraron las condiciones actuales como aumentar la línea de crédito o ya prestaron en otra entidad. Estos últimos motivos son enteramente atribuidos a la entidad que les ha otorgado el préstamo (37.8%) –ver Figura A.5.28–.

Tabla

Frecuencia de Pago, periodo de gracia y conocimiento del producto de entidades financieras y no financieras

Sobre Frecuencia de pago			
ENTIDADES FINANCIERAS			
Frecuencia	# rpta	%	No deacuerdo
SI	115	84.6%	21
NO, diaria	2	1.5%	9.5%
NO, Semanal	3	2.2%	14.3%
NO, quincenal	1	0.7%	4.8%
NO, mensual	14	10.3%	66.7%
NO, anual	1	0.7%	4.8%
TOTAL	136	100.0%	100.0%
CASA DE PRÉSTAMOS			
Frecuencia	# rpta	%	No deacuerdo
SI	6	75.0%	2
NO, diaria	1	12.5%	50.0%
NO, mensual	1	12.5%	50.0%
TOTAL	8	100.0%	100.0%
PRESTAMISTA INFORMAL			
Frecuencia	# rpta	%	No deacuerdo
SI	46	76.7%	14
NO, diaria	1	1.7%	7.1%
NO, Semanal	5	8.3%	35.7%
NO, quincenal	2	3.3%	14.3%
NO, mensual	6	10.0%	42.9%
TOTAL	60	100.0%	100.0%

Periodo de gracia		
ENTIDADES FINANCIERAS		
Periodo gracia	# rpta	%
SI	38	27.9%
NO	98	72.1%
TOTAL	136	100.0%
CASA DE PRÉSTAMO		
Periodo gracia	# rpta	%
SI	3	37.5%
NO	5	62.5%
TOTAL	8	100.0%
PRESTAMISTA INFORMAL		
Periodo gracia	# rpta	%
SI	11	18.3%
NO	49	81.7%
TOTAL	60	100.0%

Nombre del Producto		
ENTIDADES FINANCIERAS		
Lo conoce?	# rpta	%
SI	45	33.1%
NO	91	66.9%
TOTAL	136	100.0%
CASA DE PRÉSTAMO		
Lo conoce?	# rpta	%
SI	1	12.5%
NO	2	25.0%
NO TIENE	5	62.5%
TOTAL	8	100.0%
PRESTAMISTA INFORMAL		
Lo conoce?	# rpta	%
SI	2	3.3%
NO	24	40.0%
NO TIENE	34	56.7%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Table		
TOTAL	60	100.0%

Tabla

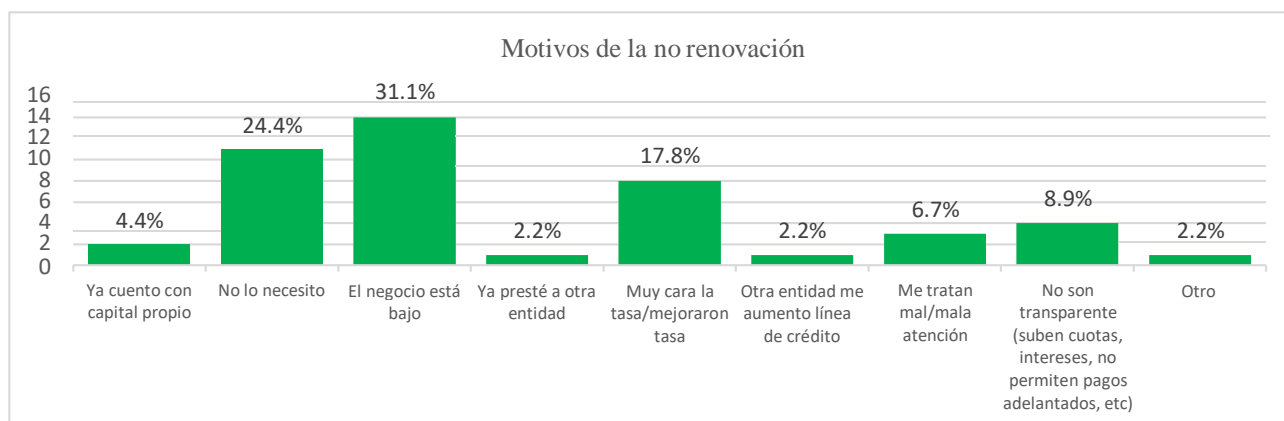
Renovación de préstamos y sus motivos en entidades financieras y no financieras

Renovación de Préstamo			Motivos de la no Renovación		Motivos de cambiar decisión de SI renovar a NO renovar			
Entidades Financieras			Motivos	#	%	Motivos	#	%
¿Renovará?	#	%						
Sí	78	56.9%	Ya cuento con capital propio	2	4.4%	Estoy segura de renovar, no cambiare	90	65.2%
No sabe	35	25.5%	No lo necesito	11	24.4%	Ya solicite o voy a solicitar mi renovación	11	8.0%
No	24	17.5%	El negocio está bajo	14	31.1%	Ya cuento con capital propio	4	2.9%
Total	137	100%	Ya presté a otra entidad	1	2.2%	No lo necesito	5	3.6%
Casas de préstamo			Muy cara la tasa/mejoraron tasa	8	17.8%	El negocio está bajo	12	8.7%
¿Renovará?	#	%	Otra entidad me aumento línea de crédito	1	2.2%	Ya presté a otra entidad	1	0.7%
Sí	7	87.5%	Me tratan mal/mala atención	3	6.7%	Muy cara la tasa/mejoraron tasa	9	6.5%
No	1	12.5%	No son transparente (suben cuotas, intereses, no permiten pagos adelantados, etc.)	4	8.9%	Otra entidad me aumento línea de crédito	2	1.4%
Total	8	100%	Otro	1	2.2%	Compra deuda	1	0.7%
Prestamista Informal			N° Respuestas	45	100%	No son transparente (suben cuotas, intereses, no permiten pagos adelantados)	1	0.7%
¿Renovará?	#	%	N° Encuestados	32		Otro	2	1.4%
Sí	46	76.7%				Total	138	100%
No sabe	3	6.7%						
No	4	16.7%						
Total	60	100%						

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.28.

Motivos de la no renovación de préstamos en entidades financieras y no financieras



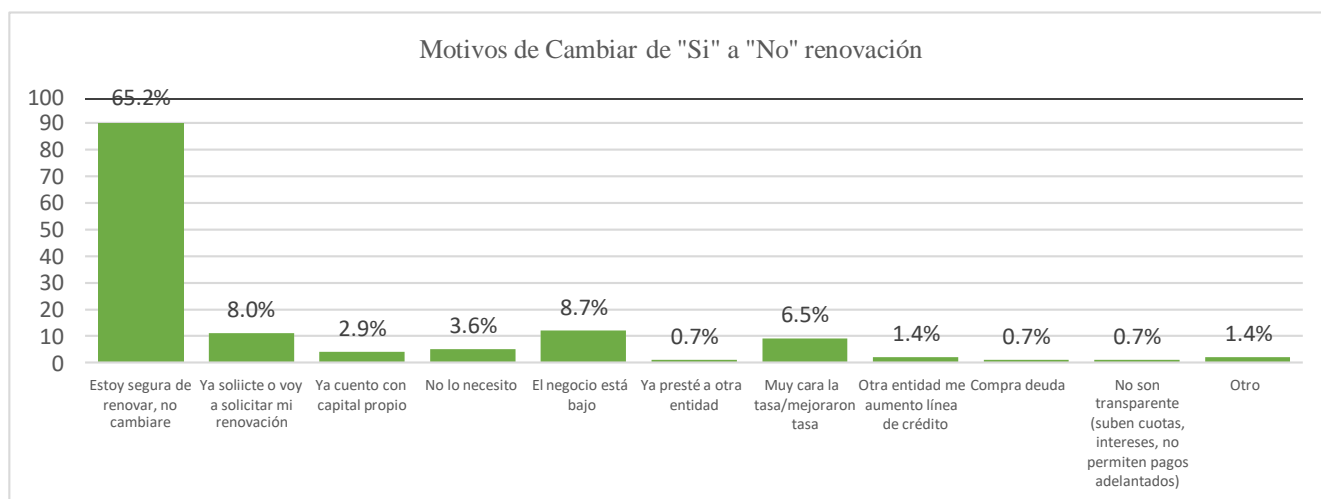
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Motivos de cambiar de sí a no renovación

Para aquellos negociantes que indicaron que sí renovarían sus préstamos en las entidades que les prestaron dentro del periodo de estudio se les consultó qué motivos serían los que les podrían hacer cambiar de decisión. El 73.2% indicó que están seguros de renovar incluso que ya solicitaron o están a punto de solicitar su renovación —ver Figura A.5.29— .

Figura A.5.29.

Motivos de cambiar de sí a no renovación de préstamos en entidades financieras y no financieras



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Este alto porcentaje refleja la fidelización que tienen estos negociantes con las entidades que les otorgaron los préstamos, y que se sienten satisfechos o encuentran las

facilidades en ellas para seguir trabajando. El 26.8% indicó que podría cambiar de opinión por distintas razones, aún cuando ya tenían pensado renovar con la institución, como: el negocio está bajo con 8.7%, la tasa muy cara con 6.5%, ya no lo necesita con 3.6% o que cuenta con capital propio con 2.9%.

Esta pregunta tiene como objetivo medir la fidelidad del encuestado con la entidad que le otorgó el préstamo: cuáles son los factores que harían al cliente migrar a otra entidad.

Pregunta 38: ¿Cuántos días de atraso ha tenido en el pago de sus cuotas según la entidad en la que prestó?

Pregunta 39: ¿Cuáles son los motivos del atraso?

Los días de atraso en el pago de la cuota por parte del encuestado se visualizan en la Tabla A.5.33 según el tipo de entidad: financiera o no financiera.

De acuerdo con la SBS (Resolución SBS N° 11356 – 2008), las entidades del sistema financiero clasifican a un deudor en las siguientes categorías:

- Normal: implica que el deudor cumple puntualmente con el pago del crédito o tiene un atraso máximo de ocho días calendario.
- Con problemas potenciales: implica que el deudor tiene un atraso de entre 9 a 30 días calendario en el pago del crédito.
- Deficiente: implica atrasos en el pago del crédito de entre 31 a 60 días calendario.
- Dudosa: representa atrasos de entre 61 a 120 días calendario en el pago de crédito.
- Pérdida: implica atrasos en el pago del crédito de más de 120 días calendario.

Se aprecia que, en el caso de las entidades financieras, 63.2% manifiesta que no se ha atrasado en el pago de sus cuotas; por tanto, el deudor sería calificado como “normal”. El 36.8% señaló que sí ha incurrido en atraso en el algún momento. Para 84% su atraso ha sido de hasta ocho días lo que significa que este tipo de deudor también sería calificado como “normal”. El 8% que manifestó un atraso entre 9 a 30 días sería calificado como un deudor “con problemas potenciales”; el 6% con un atraso de 31 a 60 días es considerado como deudor “deficiente” y un 2% con atrasos mayores a 120 días como deudor en “categoría pérdida”.

Tabla A.5.33.

Días de atraso en el pago de sus cuotas y los motivos del atraso según entidad financiera y no financiera

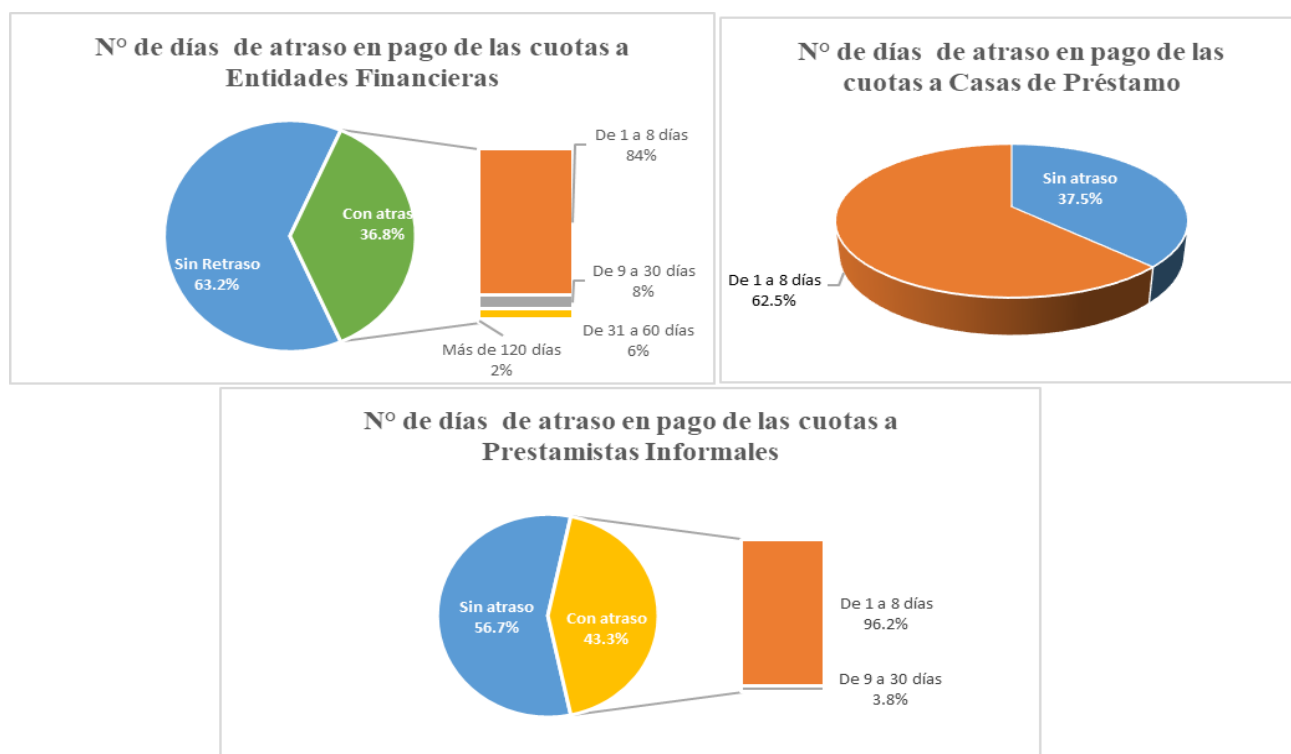
Días de atraso según entidad				Motivos del atraso en el pago de sus cuotas		
Entidades financieras				Motivos	#	%
N° días de atraso	#	%	Con atraso			
0 días	86	63.2%	50	Mis ingresos no son suficientes	1	1.0%
De 1 a 8 días	42	30.9%	84.0%	El negocio está bajo	25	25.3%
De 9 a 30 días	4	2.9%	8.0%	No logre juntar la cuota	19	19.2%
De 31 a 60 días	3	2.2%	6.0%	ImprevistoS/.salud	25	25.3%
Más de 120 días	1	0.7%	2.0%	No recibí el pago programado	2	2.0%
Total	136	100%	100%	Pandemia	18	18.2%
Casas de préstamos				Otro	9	9.1%
N° días de atraso	#	%	Con atraso	N° respuestas	99	100%
0 días	3	37.5%		N° encuestados	67	
De 1 a 8 días	5	62.5%	100%			
Total	8	100.0%	100.0%			
Prestamista informal						
N° días de atraso	#	%	Con atraso			
0 días	34	56.7%	26			
De 1 a 8 días	25	41.7%	96.2%			
De 9 a 30 días	1	1.7%	3.8%			
Total	60	100%	100%			

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Los encuestados con préstamos en entidades financieras de acuerdo con el presente análisis se podrían considerar como clientes de buena calidad.

Figura A.5.30.

Días de atraso en el pago de la cuota según tipo de entidad que otorgó el préstamo



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Con respecto a las entidades no financieras, estas no tienen este tipo de clasificación. La información presentada permite analizar la calidad de su cliente. De un lado, en las casas de préstamos, el 100% de los clientes estarían clasificados como deudor “normal”, porque el 37.5% manifestó no haberse atrasado en sus pagos y 62.5% entre uno y ocho días. De otro lado, con los prestamistas informales más del 90% de los encuestados tendría la clasificación de deudor “normal” y solo el 1.7% con respecto al total de los encuestados con préstamo con informales y el 3.8% si se considera solo a aquellos que manifestaron haberse atrasado serían clasificados como con “problemas potenciales”. Esta clasificación es importante para las entidades financieras porque esta relacionada con la provisión que deberán tomar según el tipo de deudor, en cambio las entidades no financieras no incluyen la provision dentro de su manejo financiero.

En cuando a los motivos de los atrasos en el pago de las cuotas, los principales son el negocio está bajo y se presentó un imprevisto/salud cada una con el 25.3%, seguido de no logró juntar la cuota con un 19.2%, la pandemia un 18.2%, y no haber recibido el pago programado o sus ingresos no son suficientes con 12.1%.

Pregunta 40: ¿Está con una mala calificación en alguna central de riesgo?

Cuando se habla de centrales de riesgo en el Perú, no solo se hace referencia al registro que contiene información sobre los deudores de las empresas del sistema financiero sino al comportamiento de pago tanto de las personas naturales como jurídicas. Existe la Central de Riesgos de la SBS, regulada por la Ley N° 26702, y también centrales de riesgo privadas (CEPIRS), reguladas por la Ley N° 27489, modificada por la Ley N° 27863. En el Perú, existe Equifax (antes Infocorp), informa del Perú, Data Crédito, XCHANGE y Sentinel Perú, que recolectan y brindan información respecto del comportamiento de pago de personas naturales y jurídicas. Las CEPIRS no son supervisadas por la SBS y cuentan con información de diversa naturaleza relativa a las deudas contraídas con empresas privadas, empresas prestadoras de servicios públicos, casas comerciales, cooperativas, SUNAT, entre otras, contando así mismo con la información registrada en la Central de Riesgos de la SBS, la Cámara de Comercio de Lima y otras bases de datos del país.

La Tabla A.5.34 y la Figura A.5.31 muestran el conocimiento del encuestado sobre su comportamiento de pago.

Tabla A.5.34.

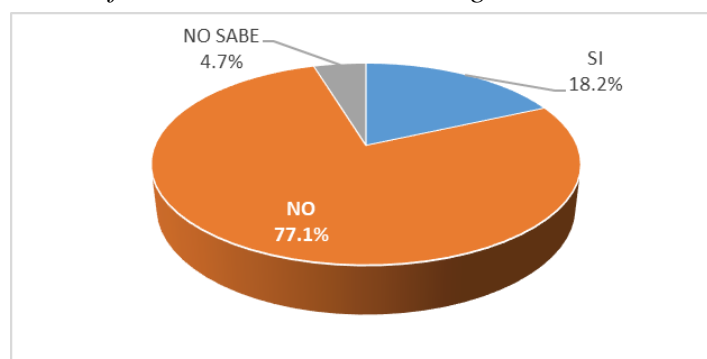
Conocimiento sobre su calificación en centrales de riesgo

Mala calificación en central de riesgo	#	%
Sí	31	18.2%
No	131	77.1%
No sabe	8	4.7%
Total	170	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.31.

Conocimiento sobre su calificación en centrales de riesgo



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Según la Tabla y la Figura anteriores, se puede apreciar que el 95.3% sí tiene conocimiento sobre si está o no reportado en alguna central de riesgo y solo un 4.7% no lo sabe. El 77.1% de los encuestados manifestó actualmente no encontrarse en una central de riesgo independientemente de que en algún momento lo hayan estado, mientras que solo el 18.2% indicó sí encontrarse reportado.

Pregunta 41 ¿usted ha sido aval de algún préstamo?

A continuación, en la Tabla A.5.35. y la Figura A.5.32. se puede observar la vinculación del encuestado con otra persona (sea familiar o ajeno), a través de ser aval de un préstamo. Los encuestados son avales en entidades financieras, casa de préstamos y prestamistas informales en un 4.1%, 1.2% y 0.6% respectivamente, porcentajes muy bajos, a diferencia de que no son avales con un 95.9%, 98.9% y 99.4% respectivamente.

Se puede ver que los encuestados no quieren tener vinculación con un préstamo que no es propio.

Tabla A.5.35.

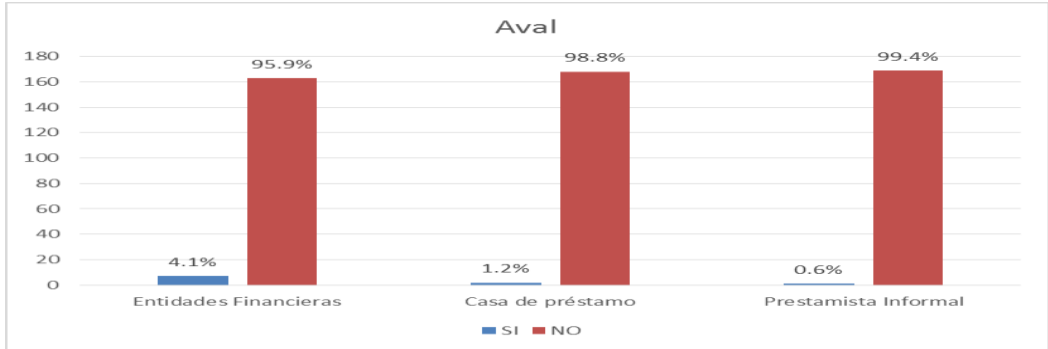
Avalista de préstamo en las entidades financieras y no financieras

Aval	SI	NO		Total
Entidades Financieras	7	163	4.1%	95.9%
Casa de préstamo	2	168	1.2%	98.8%
Prestamista Informal	1	169	0.6%	99.4%
Total de respuestas	170			

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.32.

Avalista de préstamo en las entidades financieras y no financieras



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 42: En el último año, su esposa o conviviente ¿ha sido aval o ha tenido algún préstamo? Si el encuestado no tiene esposa (o) conviviente colocar soltero/sin conviviente (incluye viudo o similar).

Tabla A.5.36.

Condición de aval y de endeudamiento de la esposa/conviviente del encuestado con préstamo en entidades financieras y no financieras en el periodo de estudio

Entidades Financieras		
¿Aval?	#	%
Sí	6	4.8%
No	115	91.3%
No sabe	5	4.0%
Total	126	100.0%

Entidades Financieras		
¿Préstamo?	#	%
Sí	14	11.1%
No	106	84.1%
No sabe	6	4.8%
Total	126	100.0%

Casa de Préstamo		
¿Aval?	#	%
Sí	0	0.0%
No	120	95.2%
No sabe	6	4.8%
Total	126	100.0%

Casa de Préstamo		
¿Préstamo?	#	%
Sí	1	0.8%
No	119	94.4%
No sabe	6	4.8%
Total	126	100.0%

Prestamista Informal		
¿Aval?	#	%
Sí	0	0.0%
No	119	94.4%
No sabe	7	5.6%
Total	126	100%

Prestamista Informal		
¿Préstamo?	#	%
Sí	2	1.6%
No	117	92.9%
No sabe	7	5.6%
Total	126	100%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.33.

Estado civil de los encuestados con préstamo en el periodo de estudio

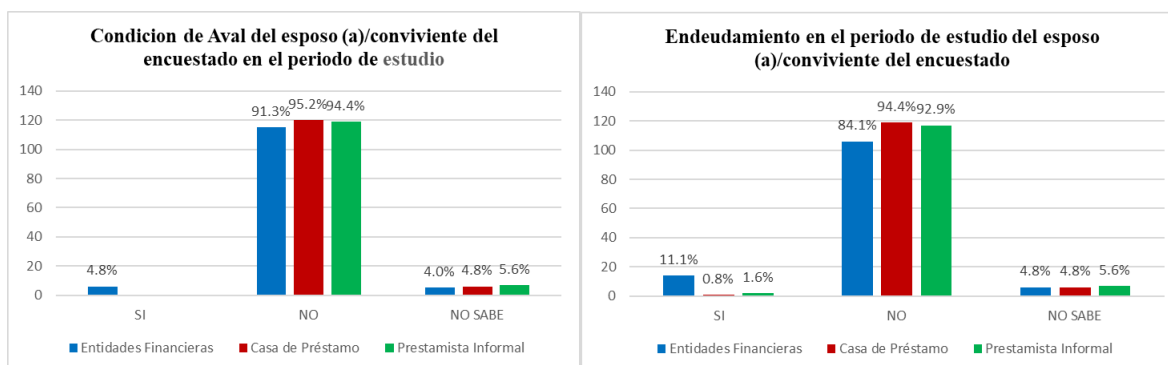


Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Para tener una idea del comportamiento de pago de la esposa/conviviente del deudor (mantiene préstamo en periodo de estudio) se consultó sobre su estado civil. El resultado fue que el 25.9% de los encuestados es soltero, categoría que también incluye a viudos y divorciados, y un 74.1% sí manifestó estar casado o tener conviviente (ver Figura A.5.33).

Figura A.5.34.

Condición de Aval y del endeudamiento del esposo(a)/ conviviente del encuestado en el periodo de estudio



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

En la Tabla A.5.36. y Figura A.5.34 se aprecia que al esposo(a)/conviviente no es aval de préstamos ni en entidades financieras ni en no financieras con más del 90% en cada una de ellas. Este mismo comportamiento se ve con respecto a si mantienen algún préstamo en algunas de las entidades: financieras y/o no financieras.

Pregunta 43: ¿Al solicitar su préstamo le solicitaron algún tipo de garantía y/o aval? De ser su respuesta sí. ¿Cuáles?

Mavila H. (2004) define las garantías crediticias como todos los medios que respaldan o aseguran el pago o reembolso de los créditos otorgados y las clasifica como personales y reales.

Garantías Personales. Son aquellas donde no se tiene en cuenta bienes específicamente determinados; lo que tiene importancia es la persona del obligado como fiador o como codeudor solidario. Se trata de garantías subjetivas, siendo por el contrario las garantías reales basadas en activos tangibles e intangibles. Las garantías personales representan la obligación que contrae una persona natural o jurídica de respaldar el pago de una obligación crediticia. Se formalizan mediante la suscripción de instrumentos establecidos por ley. En este tipo de

garantías solo tomaremos a la que se refiere a la fianza que la da el fiador/garante/aval/codeudor solidario etc.

Garantía Real Es aquella que se constituye cuando el deudor, o una tercera persona, compromete un elemento determinado de su patrimonio para garantizar el cumplimiento de la obligación contraída. Entre otros patrimonios se tienen: sobre inmuebles, sobre muebles y sobre patrimonio. Aquí solo hablaremos de la que referida sobre inmuebles específicamente hipoteca y sobre muebles el Crédito pignoraticio,

- Sobre inmuebles: Hipoteca. Se constituye por escritura pública la que afecta un inmueble en garantía del cumplimiento de cualquier obligación propia o de un tercero. La garantía no determina la desposesión del bien. Las hipotecas sobre un mismo bien tendrán preferencia por razón de su antigüedad conforme a la fecha de su inscripción en el Registro de Propiedad Inmueble. Valga mencionar que las entidades financieras sólo aceptan primeras hipotecas.
- Sobre muebles: La prenda se constituye mediante la entrega física o jurídica, del bien mueble, siendo la entrega jurídica cuando el bien queda en poder del deudor

Pueden haber variantes, pero solo nos enfocaremos en: Con desplazamiento o entrega física: **Crédito pignoraticio**, consiste en un préstamo en dinero otorgado mediante la garantía de una prenda que puede ser una joya y/o objetos varios como electrodomésticos, artículos eléctricos y electrónicos, etc.

Las entidades microfinancieras, casas de préstamos y prestamistas informales, se caracterizan por no pedir un respaldo formal sobre la obligación, como se ve en la Tabla A.5.37. el 82.9% no ha solicitado alguna garantía y solo el 17.1% de los encuestados menciona que si les ha pedido.

La Figura A.5.35. nos describen el tipo de garantías créditicas que fueron solicitadas a 17.1% de los negociantes, el 54.8% respondió que les solicitan las copias o documentos de propiedad de su local comercial/negocio (29%) y de su casa/auto (25.8%), pero esto no constituye una garantía real podría decirse que es más que todo sugestiva ya que la entidad no podría tomar esos documentos para realizar alguna acción de cobrarse con esos bienes tendría que recurrir a otros mecanismos, pero los encuestados si lo perciben como una garantía.

El 16.1% indicó que le solicitaron un aval que vendría a responder solidariamente ante el impago del deudor titular, También respondieron que se les solicitó como garantía una joya (9.7%) o electrodoméstico/o aparato tecnológico (9.7%) y esto se debe porque esta asociada al

tipo de crédito el pignoraticio, un 6.5% indico que si le han solicitado la hipoteca de su casa por lo que esto constituye una garantía real y un 3.2% indico que le han solicitado otro tipo de documentación que no preciso.

Tabla A.5.37.

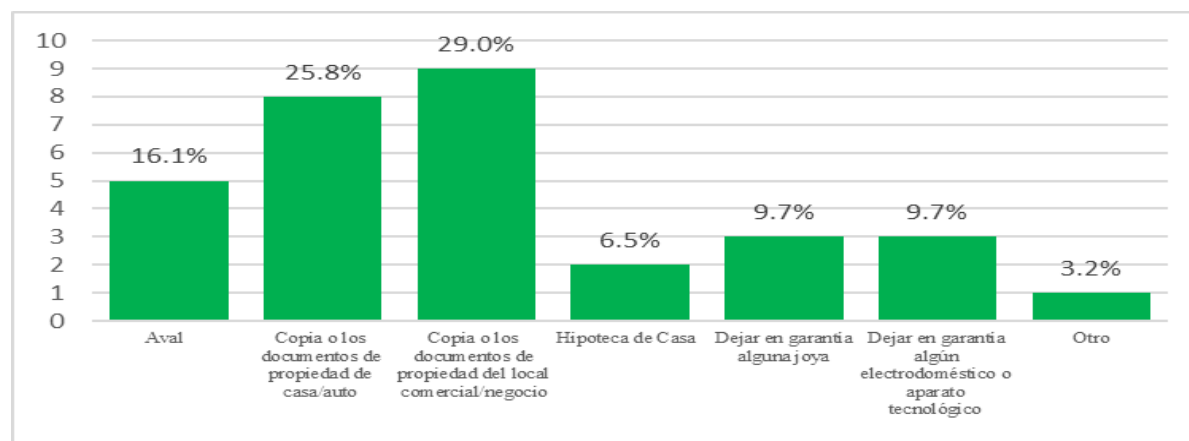
Garantías solicitadas por los préstamos en entidades financieras y no financieras

¿Garantía?	#	%	Tipo de Garantía	#	%
Sí	29	17.1%	Aval	5	16.1%
No	141	82.9%	Copia o los documentos de propiedad de casa/auto	8	25.8%
Total	170	100%	Copia o los documentos de propiedad del local comercial/negocio	9	29.0%
			Hipoteca de Casa	2	6.5%
			Dejar en garantía alguna joya	3	9.7%
			Dejar en garantía algún electrodoméstico o aparato tecnológico	3	9.7%
			Otro	1	3.2%
			N° Respuestas	31	100.0%
			N° Encuestados	29	

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.35.

Principales garantías solicitadas por los diferentes tipo de entidad



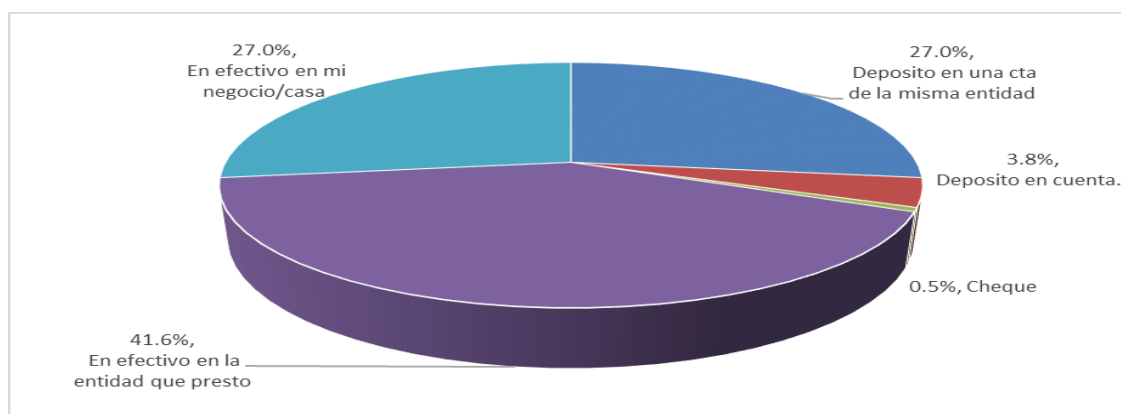
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 44: ¿De qué forma le desembolsaron el préstamo?

La Figura A.5.36. muestra que el 41.6% de las encuestados que tienen préstamo lo desembolsó en efectivo en la misma entidad; 27%, en una cuenta de la misma entidad; 27% en efectivo en el negocio o casa; 3,8%, en la cuenta de un familiar o amigo, y solo un 0.5% en cheque.

Figura A.5.36.

Principales formas de desembolso del crédito



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

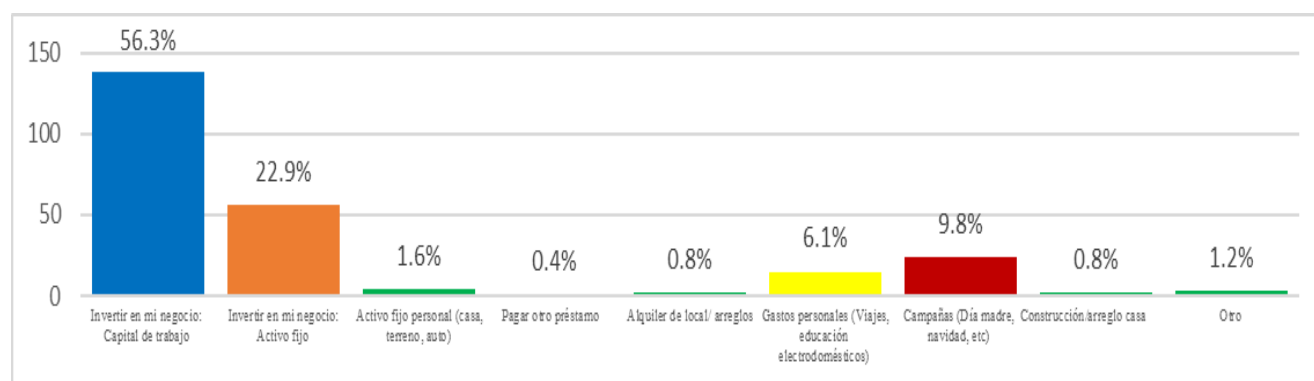
Pregunta 45. ¿Cuál fue el motivo del préstamo? Marcar las tres alternativas más importantes.

El 56.3% de los encuestados con préstamo indicó que lo solicitó para capital de trabajo; 22.9% para activo fijo en inversiones efectuadas en sus negocios; 9.8% para realizar campañas vinculadas a sus negocios como son día de la madre, campaña escolar, Navidad, etc.; y 6.1%, para gastos personales como viajes, compra de electrodomésticos, educación, entre otros.

El 3.7% de los encuestado indicó que el préstamo lo realizó para activo fijo personal vinculados a adquirir casa, terrenos y autos (1,6%), alquiler del local o arreglo en el negocio (0.8%), arreglos o construcción en casa (0.8%), para pagar otro préstamo (0.4%), finalmente, el 1.2% manifestó que fue por otros motivos como prestarle a otra persona (ver Figura A.5.37.).

Figura A.5.37.

Principales motivos para solicitar un préstamo



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 46. ¿Cuáles fueron los principales motivos para la elección de la entidad en la que tiene créditos?

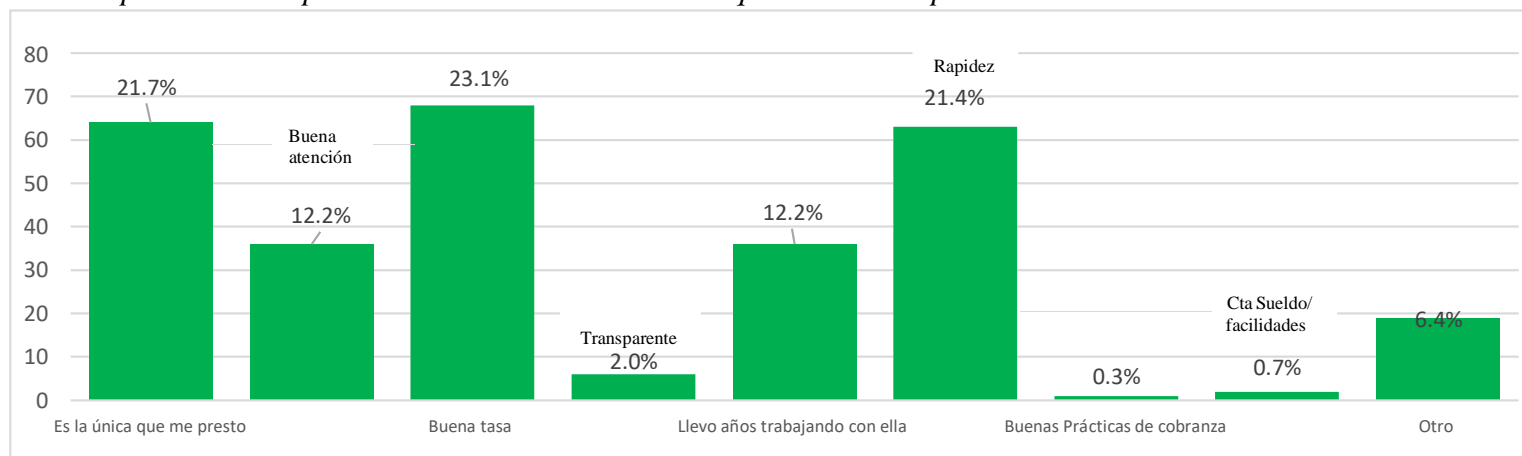
La Figura A.5.38 muestra por qué los encuestados eligieron la entidad en la que tienen un préstamo. En este marco, la buena tasa de interés fue la de mayor participación con 23.1%, seguida de la única que me prestó con 21.7%, es rápido sin mucho papeleo con un 21.4%, se tienen a una buena atención y lleva años trabajando con ella con un 12.2% y, finalmente, 9.4% incluye a quienes manifestaron que tenían facilidades, cuenta sueldo, buenas prácticas de cobranza, transparencia, entre otras.

Pregunta 47. ¿Qué medio utiliza para pagar sus préstamos? Marcar los tres más importantes.

Con respecto a los medios de pago, según la información presentada en la Figura A.5.39, el cliente de las diferentes entidades prefiere pagar por medios tradicionales (89%) con muy poca participación de los medios digitales de pago (11%). Así prefiere ir a la entidad que le otorgó el préstamo a pagarlo (49.8%), pagar en efectivo o que le vayan a cobrar (24.2%), o hacer uso de los agentes y realizar allí su pago (15%). Solo 5.3% usa las billeteras digitales como Yape, Plin, Bim; 3.4% realiza transferencias en línea y solo 2.4% usa la aplicación de la entidad que le otorgó el préstamo para pagarlo.

Figura A.5.38.

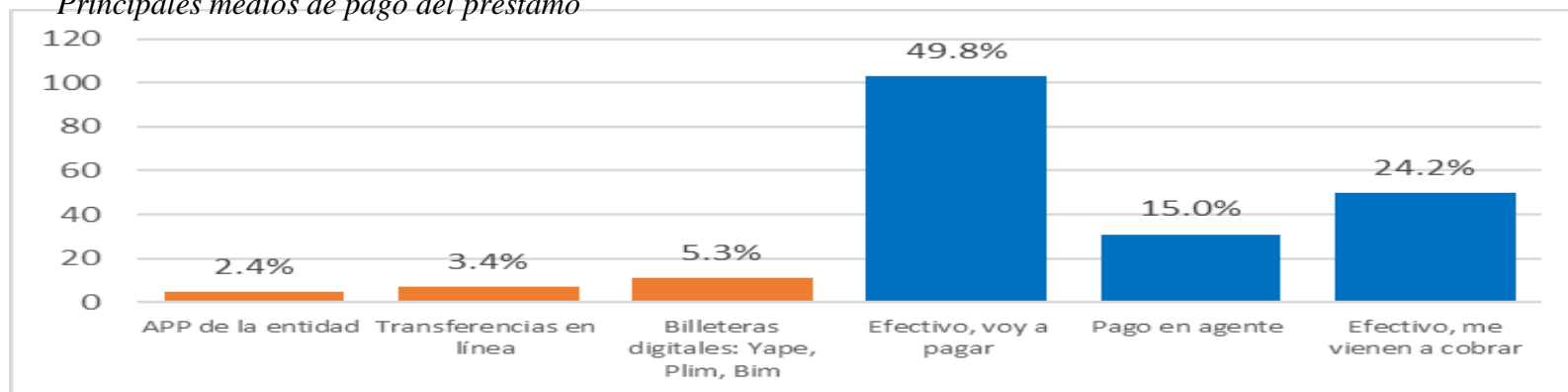
Principales motivos para elección de la entidad en la que solicitaron préstamo



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Figura A.5.39.

Principales medios de pago del préstamo



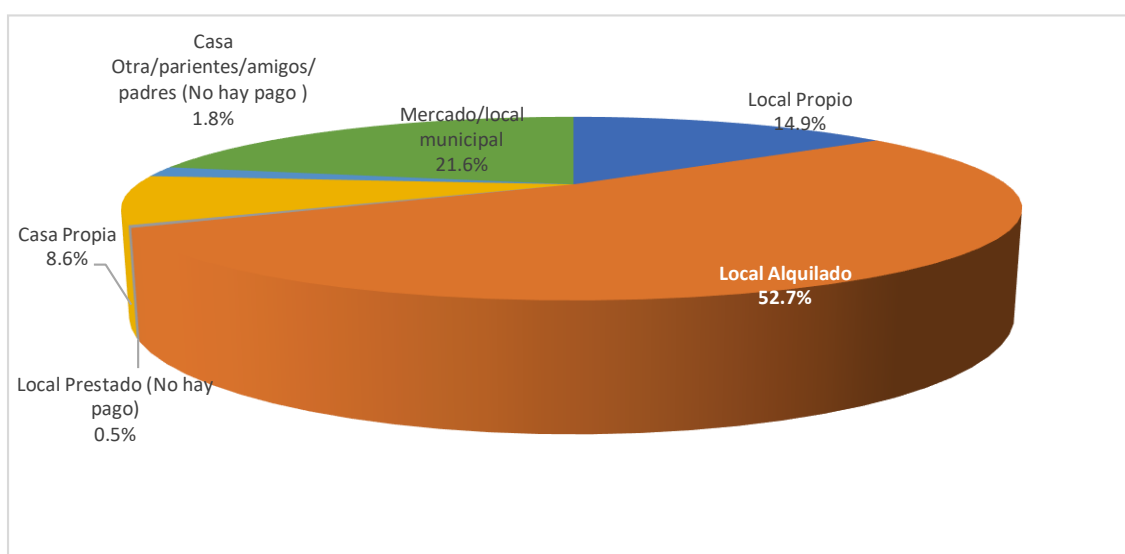
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 48. ¿Qué se puede decir sobre la propiedad del local?

Sobre la propiedad del local en el que se desarrolla el negocio, las respuestas fueron las siguientes: es un local alquilado (52.7%), el local/puesto mercado pertenece a la municipalidad y el pago efectuado por su uso es llamado SISA (21.6%), el local es propio (14.6%), la atención es en casa propia (8.6%), la atención es en casa prestada (1.8%), y finalmente local es prestado (0.5%) —ver Figura A.5.40.—

Figura A.5.40.

Propiedad del local donde se desarrolla el negocio



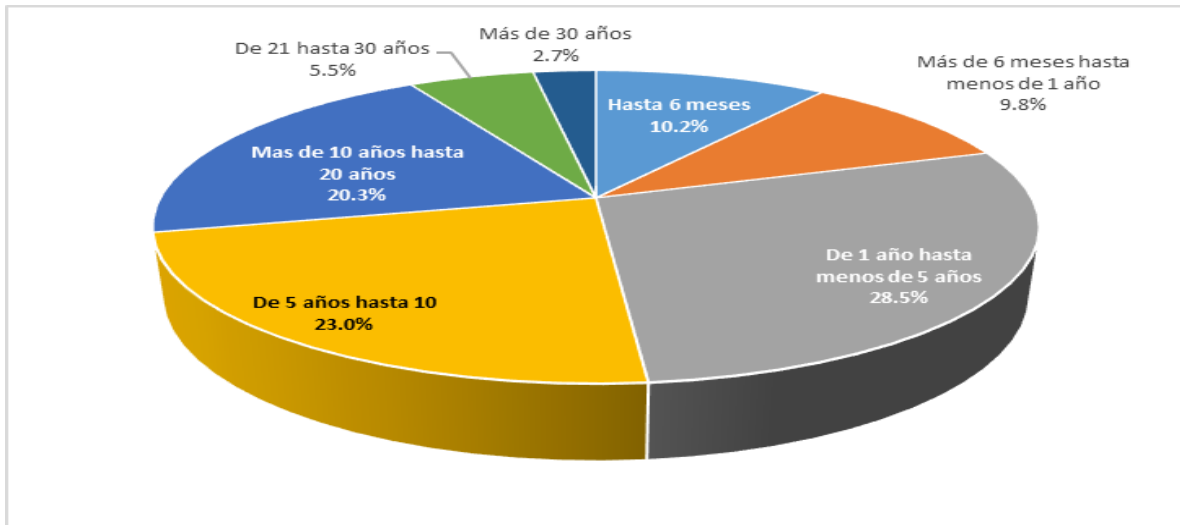
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 49. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando aquí (local/puesto)?

En la Figura A.5.41., se analiza la permanencia de los negocios en los mencionados locales como indicador de madurez. En ella, se aprecia que 28.5% de los negocios tiene más de diez años funcionando en el mismo local, esto es, negocios maduros, que han demostrado continuidad de su actividad en el tiempo. Cabe señalar que la mayoría de los negocios tienen funcionando de 1 año a menos de 5 años con 28.5% de participación; de 5 años hasta 10 años, con 23%; un importante 20.3% de negocios de 10 a 20 años; 10.2% con 6 meses y 9.8% con más de 6 meses pero menos de un año son negocios con muy poco tiempo de permanencia en los locales donde actualmente desarrollan su actividad. Finalmente, 5.5% con una permanencia de 21 a 30 años y 2.7% con más de 30 años.

Figura A.5.41.

Tiempo de permanencia de sus negocios en los locales indicados



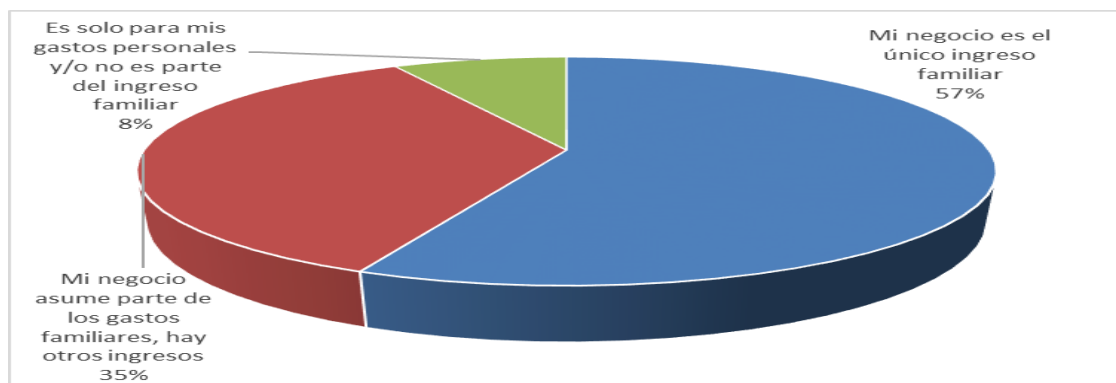
Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 50. ¿Con respecto al ingreso familiar actualmente su negocio es?

La fuente de ingresos de los encuestados es tomada en el Figura A.5.42 como punto de referencia para ver si el negocio es la principal fuente de ingresos o solo una fuente adicional. Además, 57% indicó que era el único ingreso familiar, seguido de 35% que indicó que existen otras fuentes de ingresos adicionales, y un 8% que menciona que es solo para gastos personales y no es parte del ingreso familiar. Existe una estrecha relación entre la unidad económica y la unidad familiar de los encuestados, en la que la situación de una afecta a la otra directamente.

Figura A.5.42.

Aporte de los ingresos en la unidad familiar



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 51. Si una nueva empresa dedicada a préstamos abre en la ciudad de Piura, ¿cuáles serían las principales características que analizaría? Marcar solo cinco y priorizar de la más importante a la menos importante.

En la Tabla A.5.38., se han tomado doce características de análisis para que los encuestados elijan aquellas que valoraron o esperaron encontrar en la entidad que les otorgó los préstamos. Los negociantes consideran que las cinco principales características que una nueva entidad de microcréditos debe ofrecer son en orden de importancia: baja tasa de interés, cuotas fijas, que no haya cambios posteriores, que ofrezca una oportunidad a pesar de los pocos ingresos, que no pida muchos papeles y rapidez en el desembolso.

Tabla A.5.38.

Principales características requeridas por los demandantes de préstamos

Característica	Priorización					Total de respuestas
	1	2	3	4	5	
Asesores, sectoristas conocidos, con experiencia en el rubro	4	2	6	4	8	24
Rapidez en desembolso	17	49	48	29	56	199
Que no pida muchos papeles	9	42	44	59	30	184
Que me dé una oportunidad a pesar de pocos ingresos	0	25	33	27	9	94
Oportunidad a pesar de tener mala calificación crediticia	8	10	14	8	13	53
Baja tasa de interés	201	25	16	5	1	248
Buena atención	7	28	16	17	19	87
Cuotas fijas, que no haya cambios posteriores	4	54	30	30	23	141
cuenten con canales digitales de pago (ejemplo app)	0	1	4	8	6	19
Permitan pagos parciales o totales adelantados	0	0	7	6	6	19
Que me aumente mi línea de crédito	2	11	22	47	45	127
No cambien condiciones pactadas (tasa, tiempo, cuotas)	4	9	16	16	40	85
N° Respuestas	256	256	256	256	256	1280
N° Encuestados	256					

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

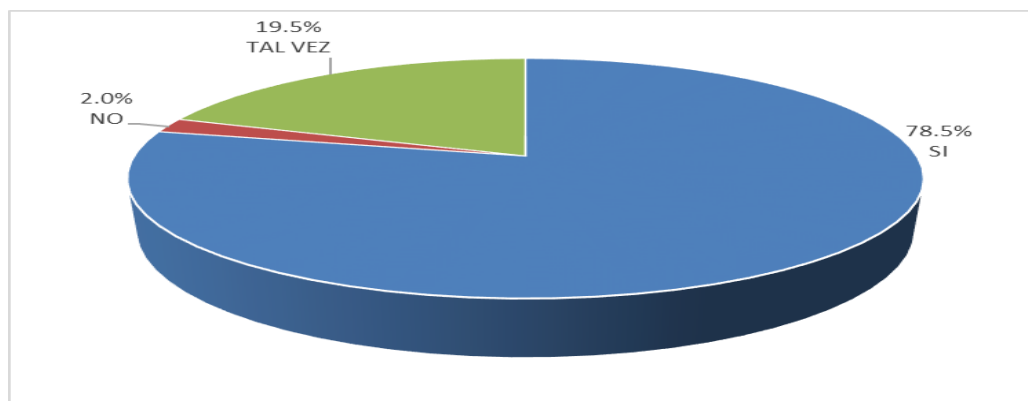
Pregunta 52. ¿Estaría dispuesto a trabajar con esta nueva entidad si es que calificaría para un préstamo?

La Figura A.5.43 muestra la elección del encuestado de trabajar con una entidad nueva si esta cumple con las características que desean. Según la priorización de la Tabla A.5.38, se observa que el 78.5% aceptaría trabajar con esta nueva entidad; un 19.5%, tal vez; y, solamente, 2% no aceptaría trabajar con una nueva entidad. Para aquellos que sí tienen

préstamo 82.4% indicó que “sí estarían dispuestos a trabajar con la nueva entidad”, 1.8% indicó que “no” y 15.9% indicó “tal vez”.

Figura A.5.43.

Disposición para trabajar con una nueva entidad



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Pregunta 53. ¿Conoce el modelo de negocio/producto que otorga crédito grupal?

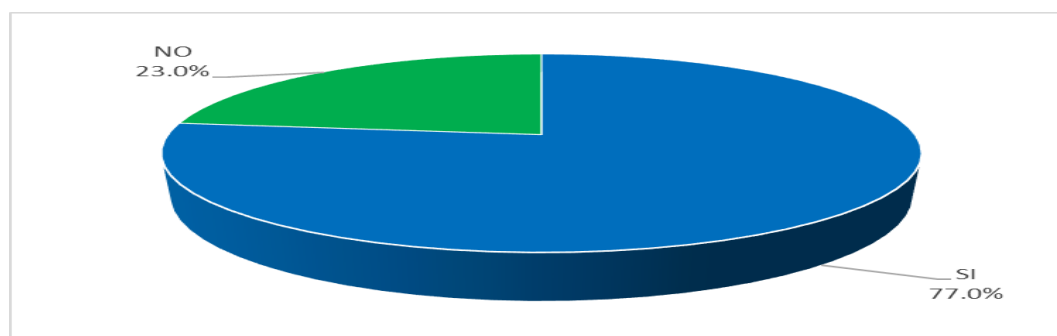
Pregunta 54. ¿Estaría de acuerdo con trabajar con este tipo de producto?

Pregunta 55: Si la respuesta a la pregunta anterior fue sí/no, ¿por qué?

Los encuestados manifestaron sí conocer este producto 77% y el 23% indicó no conocerlo (ver Figura A.5.44.).

Figura A.5.44.

Conocimiento acerca del producto denominado crédito grupal



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

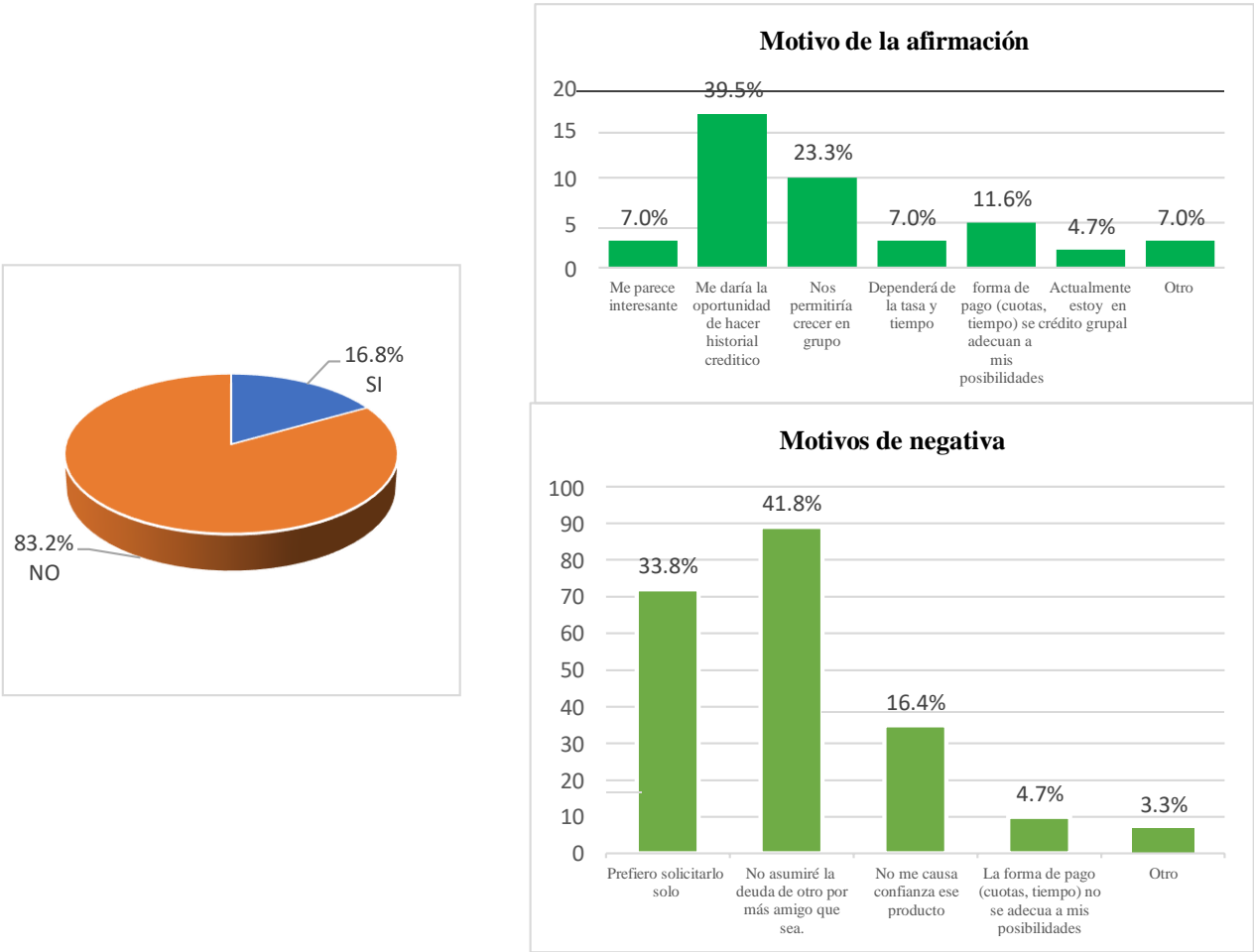
En la Figura A.5.45, se observa que 83.2% no está interesado en trabajar con este tipo de producto; en tanto, 16.8% manifestó sí estar interesado, ya que les daría la oportunidad de hacer un historial crediticio con 39%. Un 23.3% señaló que podría crecer en grupo, y

11.6% consideró que su forma de pago se adecua a sus posibilidades. Entre otras razones, 7% indica que su decisión está ligada a la tasa y el tiempo, al igual que quienes considera la calidad del grupo y quienes manifiestan que el producto es interesante. Finalmente, 4% de los encuestados que actualmente se encuentran trabajando con este producto.

Con respecto a quienes indicaron que no estarían interesados en este producto las principales razones fueron no asumir una deuda con otra persona (41.8%), lo que contrasta con la pregunta acerca de si ha sido aval de algún prestatario; 33.8% prefiere solicitarlo solo, 16.4% no le causa confianza dicho producto, 4.7% indica que la forma de pago no se ajusta a sus posibilidades y 3% indica otras razones.

Figura A.5.45

Preferencia de uso de crédito grupal - Motivos



Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Anexo 5.2

Determinación de la demanda insatisfecha de préstamos a cubrir por la nueva entidad

Para el cálculo de la demanda potencial insatisfecha se siguió el siguiente procedimiento.

Calculó de la demanda actual de préstamos

Las Tablas A.5.39 y A.5.40 muestra la demanda actual de préstamos en el área de estudio tanto de entidades financieras como no financieras, de acuerdo con el siguiente procedimiento:

1. Se ha tomado como referencia el número de microempresas en el área de estudio al año 2020 (Tabla 5.4) que asciende a 31,060 microempresas según el Ministerio de la Producción (Columna 1, Fila 1).
2. De acuerdo con la aplicación de las encuestas en el área de estudio se obtuvo los porcentajes de negocios formales (RUC 20 y 10) y los negocios informales (no poseen RUC) del total de la muestra (Tabla A.5.6 del Anexo 5).
3. Se tomó como base las microempresas formales como el 73.4% de la muestra y el 26.6% como negocios informales (Columnas 1 y 2, Filas 2y 3).
4. Con la información de los ítems 1, 2 y 3 se ha calculado la población estimada (Columna 3, Fila 2)
5. La Figura A.5.1. muestra el porcentaje de encuestados con préstamo o sin préstamo. Este ítem permite determinar el número de negociantes dueños de negocios que mantienen préstamos en el periodo de estudio. De acuerdo con el estudio de mercado, esto constituye 66.4%. (Columna 4, Filas 2 y 3). En este ítem, se ha calculado el número de microempresarios negociantes con préstamo en el periodo de estudio—independientemente del tipo de entidad— que ascienden a 28,086 microempresarios negociantes.
6. Del mismo modo, la Figura 5.12 muestra la distribución de los encuestados de acuerdo con la entidad o entidades con las que mantienen el préstamo. Esto permitió determinar la cantidad de dueños de negocios que tienen en financieras, no financieras o ambas. Cabe recordar que al aludir a financieras se habla de entidades del sistema financiero como bancos, cajas, edpymes, etc. y, en el caso de no financieras, a las casas de préstamos y prestamistas informales (Columnas 5, 6 y 7; Filas 2 y 3).
7. La Tabla A.5.17. va a permitir calcular la cantidad de préstamos que se han generado. Tomando como base la Tabla A.5.39., se calcula el número de préstamos de acuerdo con

el tipo de entidad, recordando que el estudio de mercado arrojó que los negociantes podrían tener hasta tres préstamos paralelos en la misma entidad o entidades diferentes. La Tabla A.5.40. se ha dividido en número de préstamos a entidades financieras y número de préstamos en entidades no financieras. Las Columnas 1, 2 y 3 muestran el número de negociantes según la cantidad de préstamos que mantengan en el periodo de estudio (Fila 2) y el número de préstamos que han generado (Fila 3) en entidades financieras. La Columna 4 totaliza esos préstamos que para las entidades financieras es de 29,078.

De la misma forma, las Columnas 5,6,7 muestran el número de negociantes que mantienen préstamos en el periodo de estudio, pero con entidades no financieras; y la columna 8, el número de préstamos que han generado. El total de préstamos en entidades no financieras es de 13,712. Finalmente, la columna 10 muestra el total de préstamos generados por los microempresarios independientemente del tipo de entidad, lo que asciende a 42,790. Esto constituye la demanda actual de préstamos en el área de estudio.

Tabla A.5.39.

Parte 1: Demanda actual de préstamos en el área de estudio

Descripción	Población estimada Área de estudio			Número de negociantes con préstamos	N° Negociantes que indicaron mantener préstamos en diferentes entidades		
	Negocios Formales	Negocios Informales	Total		Solo c/ entidad Financiera	solo c/No financiera	Con ambas entidades
Negocios Formales en zona de estudio 2020 = Base	31,060						
Población estimada noviembre 2021	31,060	11,234	42,294	28,086	17,678	5,617	4,791
TOTAL (%)	73.4%	26.6%	100.0%	66.4%	62.9%	20.0%	17.1%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.40.

Parte 2: Demanda actual de préstamos en el área de estudio

Descripción	Cálculo de número de préstamos en:			Total de préstamos financieros	No financieras			Total de préstamos no financieros	Total de préstamos en área de estudio
	Financieras				No financieras				
N° de préstamos	1	2	3		1	2	3		
N° Negociantes microempresarios	16 356	5 617	496		7 765	1 982	661		
N° préstamos	16 356	11 234	1 488	29 078	7 765	3 964	1 983	13 712	
Total	72.79%	25.00%	2.21%	100%	74.6%	19.0%	6.3%	100%	42 790

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

El número de negociantes se obtiene del siguiente modo:

- Financieras: sumar el número de negociantes que mantenían préstamos en entidades financieras más préstamos en ambas multiplicado por el 72.9% que tiene un solo préstamo, por 25% que tiene dos préstamos y, finalmente, 2.21% que tiene tres préstamos. Posteriormente, el número de negociantes se multiplica por el número de préstamos en entidades financieras.
- No Financieras: sumar el número de negociantes que mantenían préstamos en entidades no financieras más préstamos en ambas multiplicado por 74.6% que tienen un solo préstamo, por 19% que tiene dos préstamos y, finalmente, 6.3% que tiene tres préstamos. Posteriormente, el número de negociantes se multiplica por el número de préstamos en entidades financieras.

Cálculo de la demanda insatisfecha de préstamos en el área de estudio

Para el presente plan de negocios, la demanda insatisfecha está formada principalmente por los préstamos que son atendidos por los prestamistas informales. De acuerdo con la Tabla A.5.20. se puede disgregar el número total de préstamos en entidades no financieras en préstamos en casas de préstamo y en préstamos en prestamistas informales. En el ítem anterior, ya se había determinado que la demanda actual ascendía a 42,790 préstamos de los cuales 13,712 eran en entidades no financieras.

- a) Aprovechando la demanda que, actualmente, es atendida por el prestamista informal, las casas de préstamos ya están presentes aunque aún mínimamente. Así, la Tabla A.5.20. permite comparar la participación de cada una de ellas: 11.8% casas de préstamos versus 88.2% de prestamistas informales. Las Columnas 2 y 3 muestran cuál es la distribución de préstamos ya sea en prestamista informal (12,099) o casa de préstamo (1,613).
- b) A los 1613 préstamos en casas de préstamo, se le ha afectado por 82.4% de negociantes que manifestaron sí estar de acuerdo con probar los servicios de una nueva entidad de microcréditos y por 12.5% (Tabla A.5.32.) que indicó que no renovarían en las casas de préstamo con la que actualmente trabajan en el periodo de estudio (Columnas 4 y 5).
- c) Con respecto a este porcentaje de no renovación solo se ha considerado aquellos cuyos motivos son atribuidos a las características de servicio vinculadas a la casa de préstamo. (Tabla A.5.32.): ya presté en otra entidad, muy cara la tasa/mejoraron la tasa, otra entidad aumento línea de crédito, me tratan mal/mala atención, no son transparentes. Esto representa 37.8% del total de respuestas obtenidas sobre los motivos de la no renovación (Columna 6).

d) Las Columnas 7, 8 y 9 muestran la demanda de préstamos en el área de estudio para prestamistas informales (12,099) y casas de préstamos (63), lo que asciende a un total de 12,162 préstamos (ver Tabla A.5.41.)

Tabla A.5.41.

Demanda Insatisfecha de préstamos en el área de estudio

Año	N° Préstamos			Demanda Insatisfecha Casa Préstamos (n° préstamos)			Demanda Insatisfecha en el área de estudio (N° préstamos)		
	Total N° financieras	Casa de préstamos	Prestamista informal	Elección nueva entidad (Rpta SI)	No renovar	Motivos atribuibles a la entidad	Prestamista informal	Casa de préstamos	Total (N° préstamos)
2021	13,712	1,613	12,099	1,328	166	63	12,099	63	12,162
Total (%)	100.0%	11.8%	88.2%	82.4%	12.5%	37.8%			

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Cálculo de la demanda insatisfecha de préstamos para la nueva entidad de microcréditos

Para calcular la demanda potencial o insatisfecha que la nueva entidad pueda atender se ha seguido el siguiente procedimiento:

Con respecto a los prestamistas informales (Tabla A.5.42), se puede afirmar que:

- a. Se ha tomado solo aquellos negociantes que han contestado que sí estarían dispuestos a probar en una nueva entidad, Columna 2 (Tabla A.5.42). De acuerdo con lo obtenido en el ítem anterior se ha considerado a aquellos que indicaron que no renovarían (16.7%) el préstamo por motivos atribuibles a la entidad (37.8%) –Columnas 3 y 4 ascendiendo a 627 préstamos disponibles en prestamistas informales–. Con respecto tanto a los prestamistas informales y a las casas de préstamos, se ha considerado dentro de la demanda insatisfecha a atender (ver Tabla A.5.43).
- b. Variable monto: aquellos préstamos cuyos montos son hasta S/.2,500 y constituyen un total de 598 préstamos (Columnas 2 y 3).
- c. Variable duración: Se ha considerado los préstamos con duración mensual hasta trimestral –Columnas de la 4 a la 7, generando 553 préstamos—. Cada vez que se aplica una variable filtro para determinar la demanda insatisfecha esta afecta el resultado anterior por lo que va reduciendo a medida que se vean afectadas por más variables.

- d. Variable Plan de inversión: aquellos negociantes que manifestaron que el motivo del préstamo es para fines de crecimiento del negocio: capital de trabajo y activo fijo. Aquí, 311 préstamos han sido para capital de trabajo y 127 para activo fijo lo que hacen un total de 438 préstamos a ser asumidos por la nueva entidad de microcréditos –Columnas 8 a 12—.

Tabla A.5.42.

Parte 1: Demanda Insatisfecha de préstamos a cubrir la nueva entidad

Entidad no Financiera	Demanda Insatisfecha en el área de estudio (N° préstamos)	Prestamistas Informales		Motivos atribuibles a la entidad
		Elección nueva entidad (rpta. sí)	No renovar	
Prestamista informal	12,099	9,964	1,661	627
Total (%)		82.4%	16.7%	37.8%
TOTAL	12,162			

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.43. Parte 2:

Demanda Insatisfecha de préstamos a cubrir la nueva entidad

Entidad no Financiera	Demanda insatisfecha disponible	Filtros para determinar demanda del plan de negocios										Demanda insatisfecha del plan
		Préstamos hasta S/.2,500 (%)	Préstamos hasta S/.2,500 (N° préstamos)	Duración mensual (%)	Duración mensual (N° préstamos)	Duración 3 meses (%)	Duración 3 meses (N° préstamos)	Motivo: Capital de Trabajo (%)	Motivo: Capital de Trabajo (N° préstamos)	Motivo: Activo Fijo (%)	Motivo: Activo Fijo (N° préstamos)	
Prestamista informal	627	86.7%	543	83.3%	453	8.3%	45		280		114	394
Casa de préstamos	63	87.5%	55	100.0%	55	0.0%	0	56.3%	31	22.9%	13	44
Total (%)	690		598		508		45		311		127	438

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Tabla A.5.44.

Participación de las entidades no financieras según monto prestado

Prestamista informal				Casa de Préstamo			
Limite Inferior S/.	Limite Superior S/.	#	%	Limite Inferior S/.	Limite Superior S/.	#	%
100	500	21	40.40%	400	500	4	57.10%
501	1500	23	44.20%	501	1500	1	14.30%
1501	2500	8	15.40%	1501	2500	2	28.60%
Total		52	100.00%	Total		7	100.00%

Nota. Elaboración propia a partir de encuestas aplicadas en las zonas de estudio (noviembre 2021)

Anexo 6

Anexo 6.1.

Análisis Interno y Externo

Análisis Interno

En el análisis del entorno interno, se determinan las fortalezas y debilidades, las cuales se detallan a continuación:

Fortalezas

- Montos mínimos de préstamo que reducen el riesgo: el otorgamiento de microcréditos hasta un monto de S/.2,500, con lo cual se mitigará el riesgo de impago y, a su vez, permitirá no tener una cartera concentrada en pocos clientes.
- Formación de personal: antes de iniciar sus actividades, el personal de CrediCASH norte va a contar con capacitaciones pertinentes que le permita compartir la cultura organizacional de la empresa, teniendo colaboradores alineados a los objetivos estratégicos y que se identifiquen con ellos.
- Atención personalizada con gestores de cobranza y microcréditos 100% en campo: una de las características del servicio de CrediCASH norte es la atención personalizada que permite la interacción con el cliente en sus negocios, en la cual se brinda atención a las solicitudes del cliente.
- Prácticas asociadas al sector financiero formal: al formarse como casa de préstamo inscrita en la SBS, CrediCASH norte tomará como referencia las prácticas reguladas por el ente en el sistema microfinanciero, como la exigencia de provisiones, manuales, procedimientos y procesos de créditos.
- Mejores tasas de interés respecto del préstamo informal: al ser el prestamista informal nuestro principal competidor, CrediCASH norte cuenta con mejores tasas de interés.

Debilidades

- Empresa nueva y desconocida: sus operaciones y crecimiento pueden verse afectados al ser una empresa que recién ingresa al mercado de los microcréditos, en el que el sector es maduro.
- Poca capacidad de respuesta ante un eventual crecimiento de la demanda: el escenario de un posible crecimiento está latente y no se tiene el recurso suficiente para hacerle frente.

- Tercerización de los servicios tecnológicos: el *software* pertenece a un proveedor externo lo que da poca respuesta por parte de la empresa ante un eventual problema del mismo.
- No generan historial crediticio positivo: la obtención de préstamos no estará reflejado en las centrales de riesgos, por lo que no se genera un historial crediticio en el sistema micro financiero.
- Infraestructura física no utilizada al 100%: el uso de la oficina con la que va a contar, no se va utilizar al 100%, pues el trabajo de los gestores es en campo, y solo estarán en oficina cuando se tengan actividades administrativas o reuniones.

Análisis Externo

El análisis del entorno externo se detalló en el Capítulo VII e incluye tanto el macroentorno como el análisis del sector (fuerzas de Potter). Dicho análisis permitió determinar las oportunidades y amenazas, que se detallan a continuación:

Oportunidades

- Generación de liquidez para las empresas (asegurar la continuidad de la cadena de pagos) y para las personas inyectando dinero a la economía. Las medidas dadas por el Gobierno en el marco de la pandemia permitieron el flujo de efectivo, lo que dinamizó la economía.
- Existencia de un marco regulatoria para las casas de préstamo o empeño que formalizan la actividad de prestar ante la SBS. A través del registro de estas instituciones en la SBS, quedan dentro de un marco formal y supervisado por la mencionada entidad, lo que le da transparencia en el desarrollo de sus operaciones y marca una diferencia importante ante la competencia informal.
- Recuperación de la actividad económica y de consumo por mejora del PBI. Esto responde a la flexibilización de las medidas de COVID y su mayor control asociado con el avance del proceso de vacunación, aumento de la demanda interna y de las exportaciones, entre los principales factores.
- Incremento de la demanda de préstamos por incremento de las colocaciones en el sistema financiero. Se refleja un interesante crecimiento en los créditos mype y pequeña empresa sin la intervención del Reactiva.
- Promoción de la inversión extranjera: de acuerdo con reportes emitidos por el BCR hay una lenta recuperación de la inversión extranjera. Este factor es importante por la generación de empleo y la transferencia de tecnología.

- Incremento de la inclusión financiera, que permite mayor acceso a los servicios financieros.
- Incremento del número de mypes: según el INEI hay un aumento en el número de empresas creadas como persona natural con negocio, lo que significaría un crecimiento del público objetivo de este estudio.
- Disminución de morosidad de las mypes: el mejoramiento del comportamiento de pago de la microempresa implica una mejor calidad de cliente. Las microempresas forman parte del público objetivo de la institución a formar.
- Incremento de las operaciones digitales: facilita el proceso de diferentes operaciones financieras, es infraestructura digital que la institución a formar puede usar como herramienta dentro de sus procesos. Permite la inclusión financiera al efectuar operaciones sin la necesidad de tener una cuenta bancaria.
- Incremento del uso de dispositivos móviles e internet para operaciones digitales, como herramienta que facilita el uso del dinero electrónico y de la inclusión financiera.

Amenazas

- Posible alineamiento a los topes establecidos por el BCRP a largo plazo para casas de préstamo o reporte por usura. Si bien las casas de préstamo y empeño no están sujetas a las regulaciones de las instituciones financieras, a largo plazo, estas podrían tener paulatinamente que alinearse a esta normativa. Por otro lado, dado que este tipo de instituciones maneja tasas mayores al del sistema financiero por el alto riesgo en sus operaciones, podrían ser considerados como intereses usureros.
- Inestabilidad política: esta afecta a los sectores económicos, políticos y sociales del país y, al mismo tiempo, al no proporcionar ambientes estables, genera pérdidas de inversión o menor intensidad de inversión por el sector empresarial.
- Desestímulo de la inversión por el decrecimiento del índice de competitividad: debido a que el Perú mostró un comportamiento negativo en desempeño económico, eficiencia gubernamental y eficiencia económica, la calificación del índice de competitividad bajó. Esto generó un desestímulo en la inversión y, junto con la inestabilidad política del país, entre otros factores, la recuperación de la inversión extranjera ha sido lenta.
- Riesgo de la disminución del poder adquisitivo por la inflación: la proyección de la inflación para el año 2022 se preveía menor a la alcanzada en 2021, pero por encima del límite superior del rango meta de inflación. La inestabilidad política del país y del entorno

internacional hacen que estas proyecciones cambien elevando su valor de acuerdo con los nuevos factores que se presentan.

- Informalidad laboral: falta de oportunidad y evasión de costos laborales.
- Ingreso de nuevos competidores: la formación de casas de préstamo y empeño supone el mismo proceso que formar cualquier tipo de empresa jurídica, y su registro a la SBS es relativamente sencillo. Esto implica que el ingreso de nuevos competidores sea fácil.
- Alto nivel de competencia: el sector financiero es altamente dinámico y competitivo en un entorno en el que no solo se mueven instituciones financieras, sino también casas de préstamo y prestamistas informales con importante presencia en el mercado.

Cálculo de la Matriz EFE

En el análisis del entorno externo, se aprecian las oportunidades y amenazas identificadas. Cada una de ellas afecta en forma diferente a la nueva entidad de microcréditos. Para determinar la matriz EFE se siguieron los siguientes criterios:

- Las oportunidades han sido ponderadas con el 60% considerando que estas tienen mayor influencia sobre la entidad; y las amenazas, con el 40%.
- A cada oportunidad y amenaza se le ha asignado un peso de acuerdo a cómo se prevé que esta influya en la entidad.
- Arbaiza (2012) define la puntuación asignar_ ver tabla A.6.1

Tabla A.6.1

Puntuación

Amenaza		Oportunidad	
Mayor riesgo	Menor riesgo	Menor	Mayor
1	2	3	4

- Se asigna el valor de acuerdo a si su influencia en la empresa es mayor o menor.
- Se multiplica la puntuación asignada por el peso para cada oportunidad y amenaza.
- El valor a considerar es 2.5: si el valor es menor a esta cifra, la empresa no está aprovechando las oportunidades y no hace frente a las amenazas. Si por el contrario, el valor es mayor a 2.5, la empresa está aprovechando las oportunidades y evita las amenazas.

Tabla A.6.2.

Matriz EFE

N°	Oportunidades	Peso	Calificación	Ponderación
1	Generación de liquidez para las empresas (asegurar la continuidad de la cadena de pagos) y para las personas inyectando dinero a la economía	4%	3	0.12
2	Existencia de un marco regulatoria para las casas de Préstamo y/o empeño que formalizan la actividad de prestar ante la SBS	8%	4	0.32
3	Recuperación de la actividad económica y de consumo por mejora del PBI	5%	4	0.2
4	Incremento de la demanda de préstamos por incremento de las colocaciones en el sistema financiero	5%	3	0.15
5	Promoción de la inversión extranjera	5%	3	0.15
6	Incremento de la Inclusión financiera	6%	4	0.24
7	Incremento del número de MYPES	5%	3	0.15
8	Disminución de Morosidad de las MYPES	5%	3	0.15
9	Incremento de las operaciones digitales	8%	4	0.32
10	Incremento del uso de dispositivos móviles e internet para operaciones digitales	9%	4	0.36
Sub Total		60%		2.16
N°	Amenazas	Peso	Calificación	Ponderación
1	Posible alineamiento a los topes establecidos por BCR a largo plazo para casas de préstamo y/o reporte por usuaria	7%	1	0.07
2	Inestabilidad Política	4%	1	0.04
3	Desestimulo de la inversión por el decrecimiento del índice de competitividad	4%	2	0.08
4	Riesgo de disminución del poder adquisitivo por las constantes variaciones de la inflación	5%	2	0.1
5	Informalidad laboral	4%	2	0.08
6	Ingreso de nuevos competidores	8%	1	0.08
7	Alto nivel de competencia	8%	1	0.08
Sub Total		40%		0.53
TOTAL		100%		2.69

Nota. Elaboración propia

Anexo 7

Figura A.7.1.

Merchandising de “CrediCASH norte”



Nota. Elaboración propia

Figura A.7.2.

Uniforme de CrediCASH norte



Nota. Elaboración propia

Anexo 8

Anexo 8.1

Requisitos para otorgar un préstamo

Para brindar el servicio de préstamos, CrediCASH norte solicitará a sus clientes los siguientes requisitos:

- Negocio como persona natural o jurídica
- Negocio informal
- Un año mínimo de funcionamiento en el local donde se efectuará la cobranza o coordinará.
- Copia de boleta en caso el negocio sea formal
- Copia DNI
- Recibo de agua y luz
- Solicitud firmada

La evaluación de potenciales clientes se efectuará tomando en cuenta lo siguiente:

- **Calificación del deudor**, proporcionada por la central de riesgo. CrediCASH norte brindará sus servicios a quienes califiquen como normal, CPP y siguiendo la política de inclusión de aquellos que tengan calificación hasta deficiente y sin historial crediticio.
- **Capacidad de Pago comprobable**

El estado de resultados básico se desarrollará tomando en cuenta:

- Nivel de ventas
- Margen bruto según actividad que desempeña (ver Tabla A.8.1)
- Gastos Generales (pasajes, fletes, empaques, ayudantes): se estima 15% sobre el margen bruto.
- Gastos financiero (los préstamos con entidades financieras se obtendrán de Infocorp y de los préstamos en entidades no financieras a través del cliente).
- Pago de impuestos de corresponder

Con esta información, se calculará el margen neto del negocio:

- Cálculo del efectivo disponible
- Sobre el margen neto del negocio se descontarán los gastos de la unidad familiar
- La diferencia se considera como el efectivo disponible

De acuerdo con León (2017, julio 5), los expertos calculan que el límite de capacidad de endeudamiento es entre un 35% y 40% de los ingresos netos mensuales. Tomando en cuenta la opinión de los expertos además de otros criterios, como el tipo de cliente y la

duración del préstamo, CrediCASH norte tomará el 50% del efectivo disponible que significará la cuota máxima mensual que el cliente podría pagar y sobre esta se analizará el monto, el tiempo y si es que califica o no para el otorgamiento del microcrédito.

Tabla A.8.1.

Margén bruta por Actividad

Nº	Sector	Actividad	Márgenes máximos
1	Comercio	Abarrotes al por menor	20%
2	Comercio	Abarrotes al por mayor	10%
3	Comercio	Bodega tiendas	20%
4	Comercio	Minimarket	22%
5	Comercio	Verduras y tubérculos por mayor	20%
6	Comercio	Verduras y tubérculos por menor	30%
7	Comercio	Frutas por mayor	20%
8	Comercio	Frutas por menor	25%
9	Comercio	Carne de res por mayor	25%
10	Comercio	Carne de res por menor	30%
11	Comercio	Venta carne de aves por mayor	12%
12	Comercio	Venta de carne por menor	25%
13	Comercio	Especería al por mayor	40%
14	Comercio	Especería al por menor	50%
15	Comercio	Venta de menestras pre cocidas	50%
16	Comercio	Venta de huevos por mayor	17%
17	Comercio	Confitería y golosinas	11%
18	Producción	Producción de golosinas	22%
19	Comercio	Bazar o librería	30%
20	Comercio	Mercería y pasamanería	44%
21	Comercio	Artículos de decoración y regalos	40%
22	Comercio	Venta de artículos de limpieza	30%
23	Producción	Fabricación de artículos de limpieza	40%
24	Comercio	Farmacias, boticas, perfumería y cosméticos	25%
25	Comercio	Calzado	30%
26	Producción	Fabricante de calzado	40%
27	Comercio	Venta de prendas de vestir	30%
28	Producción	Fabricación de prendas de vestir	40%
29	Servicio	Sastrería	30%
30	Comercio	Venta de lencería	40%
31	Comercio	Venta de artículos deportivos	30%
32	Producción	Fabricación de artículos deportivos	35%
33	Comercio	Ferreterías y pinturas	25%
34	Comercio	Materiales de construcción	10%
35	Comercio	Vidriería	25%
36	Comercio	Gaseosas	20%
37	Comercio	Cervezas	17%
38	Comercio	Licorería	20%
39	Comercio	Pescado y mariscos por mayor	12%
40	Comercio	Pescado y mariscos por menor	20%
41	Comercio	Venta de juguetes	30%
42	Comercio	Piñatería	35%
43	Producción	Restaurantes y comidas	45%
44	Producción	Venta de jugos	55%

Nota. Fuente: Caja Municipal de Ahorro y Crédito

Tabla A.8.1. (continuación)

Margén bruta por Actividad

Nº	Sector	Actividad	Márgenes máximos
45	Producción	Emolientes	60%
46	Producción	Sándwiches	50%
47	Producción	Panadería o pastelería	35%
48	Comercio	Naturistas	51%
49	Comercio	Óptica	35%
50	Comercio	Venta de lentes	35%
51	Comercio	Venta de pañales	20%
52	Comercio	Productos para el agro	20%
53	Comercio	Venta de alimento balanceado	20%
54	Comercio	Venta de forraje alfalfa	30%
55	Comercio	Venta joyería joyas	40%
56	Producción	Joyería	50%
57	Comercio	Venta de cajones de madera	25%
58	Comercio	Venta carbón leña	30%
59	Comercio	Venta de cartones	30%
60	Comercio	Venta de celulares por mayor	12%
61	Comercio	Venta de celulares por menor	20%
62	Comercio	Recargas Movistar y Claro	4.50%
63	Comercio	Venta de gas doméstico	15%
64	Comercio	Venta de combustibles para vehículos	16%
65	Comercio	Venta de artesanía	40%
66	Producción	Fabricación de artesanía	47%
67	Comercio	Venta de chatarra	40%
68	Comercio	Venta de colchones	30%
69	Producción	Fábrica de colchones	35%
70	Comercio	Venta de muebles	30%
71	Producción	Fabricación de muebles	35%
72	Comercio	Venta de electrodomésticos	20%
73	Comercio	Venta artículos del hogar	30%
74	Industria	Fabricación de artículos del hogar	40%
75	Comercio	Venta instrumentos médicos quirúrgicos	20%
76	Comercio	Venta de instrumentos musicales	30%
77	Comercio	Venta de cuero e insumos	30%
78	Producción	Confecciones en cuero	40%
79	Comercio	Venta de maletines y bolsos	30%
80	Comercio	Venta de insumos de imprenta	30%
81	Comercio	Venta de juguetes	30%
82	Producción	Fabricación juegos y juguetes	40%
83	Comercio	Venta de bicicletas coches	20%
84	Producción	Venta de bicicletas	25%
85	Comercio	Venta de repuestos autos y motos	35%
86	Comercio	Venta de lubricantes	35%
87	Comercio	Venta de vehículos nuevos	10%
88	Comercio	Venta de vehículos usados	20%

89	Producción	Metal mecánico	40%
90	Producción	Ladrillos y adobes	46%
91	Servicio	Peluquerías, tratamiento de belleza	70%

Fuente: Caja Municipal de Ahorro y créditos

Se podrá proponer en caso el cliente no califique para el monto solicitado un monto menor.

Capacidad de endeudamiento: se calculará a través del cálculo del indicador de endeudamiento:

Capacidad de endeudamiento (%)

$$= (\sum \text{Cuotas a pagar}) / (\text{Efectivo disponible} + \text{Cuotas})$$

CrediCASH norte toma los siguientes criterios para determinar el riesgo de sobre endeudamiento:

- Los clientes serán considerados con sobreendeudamiento cuando el indicador de endeudamiento haya superado los límites establecidos.
- Los clientes serán considerados como críticos cuando el indicador de endeudamiento sea superior a 1; es decir, sus deudas u obligaciones financieras son mayores a sus ingresos

Para determinar los límites establecidos se tomarán en cuenta dos conceptos:

- Apetito al endeudamiento: es el nivel de endeudamiento que CrediCASH está dispuesto asumir por parte del cliente. Para CrediCASH norte sería de un 50% medido a través de la capacidad de endeudamiento.
- Tolerancia al endeudamiento: es lo máximo que CrediCASH está dispuesto asumir sin perder rentabilidad. En este caso sería 60%.

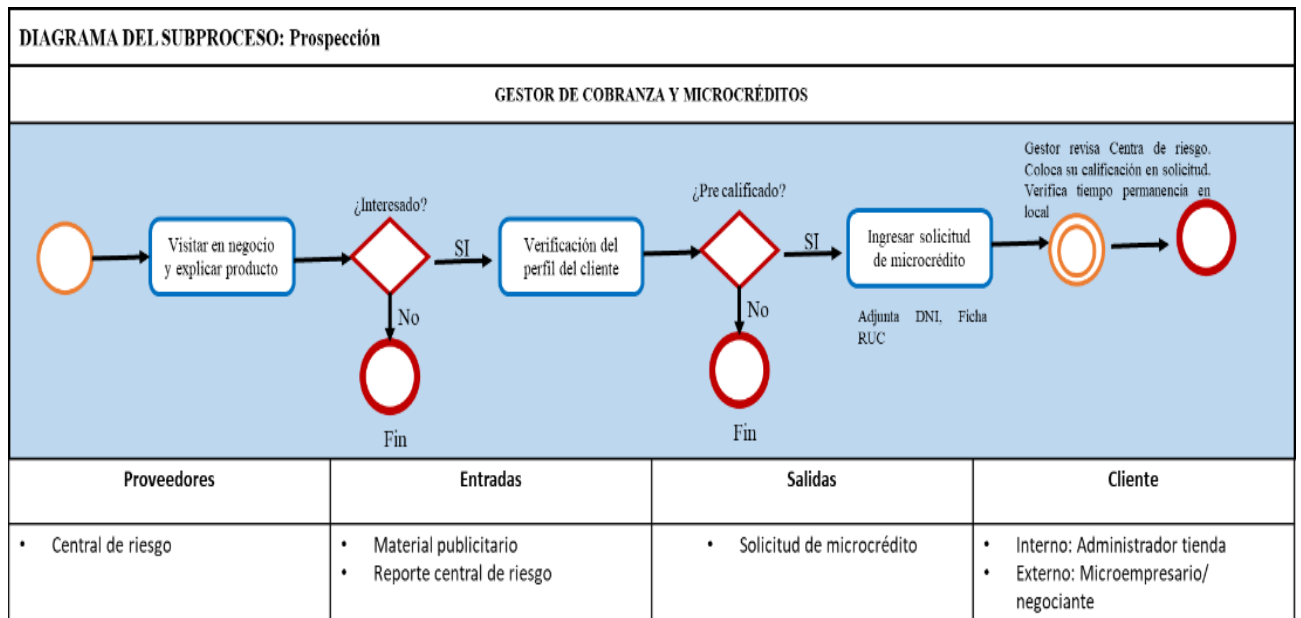
Ambos conceptos formarían, entonces, los límites inferior (apetito) y superior (tolerancia).

Comportamiento de pago: este factor será evaluado de acuerdo con los informes de la central de riesgo.

Anexo 8.2 Procesos

Figura A.8.1.

Diagrama subproceso de Prospección



Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.2.

Solicitud de Préstamo

SOLICITUD DEL CLIENTE							
Monto Solicitado (s/.)				Fecha		Usuario	

Datos del Cliente			
Apellidos y Nombres			
DNI			
Dirección			
Provincia	Distrito		
Referencia			
Celular	Telefono Fijo		
Email			
Calificación del Deudor (SBS)			

Datos del Conyuge solicitante			
Apellidos y Nombres			
DNI			
Dirección			
Provincia	Distrito		
Referencia			
Celular	Telefono Fijo		
Email			
Calificación del Deudor (SBS)			

INFORMACION DEL NEGOCIO							
Nombre:							
Actividad:							
RUC				No tiene RUC			
Dirección							
Referencia							
Tipo							
Ventas Estimadas (De acuerdo a la frecuencia de Pago)		Compras Estimadas (De acuerdo a la frecuencia de Pago)		Días trabajo			
Sustento							

Solicito el siguiente monto para ser pagado con una duración de y estoy en capacidad de pagar .
Incluir huella digital

Firma del solicitante
Nombre Y DNI

Firma del Conyuge del solicitante
Nombre Y DNI

Firma del Aval
Nombre Y DNI

EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL MICROCRÉDITO			
Autorización del Administrador de Tienda	SI	Fecha Observado	Denegado
Gestor de Cobranza y Microcrédito Asignado			

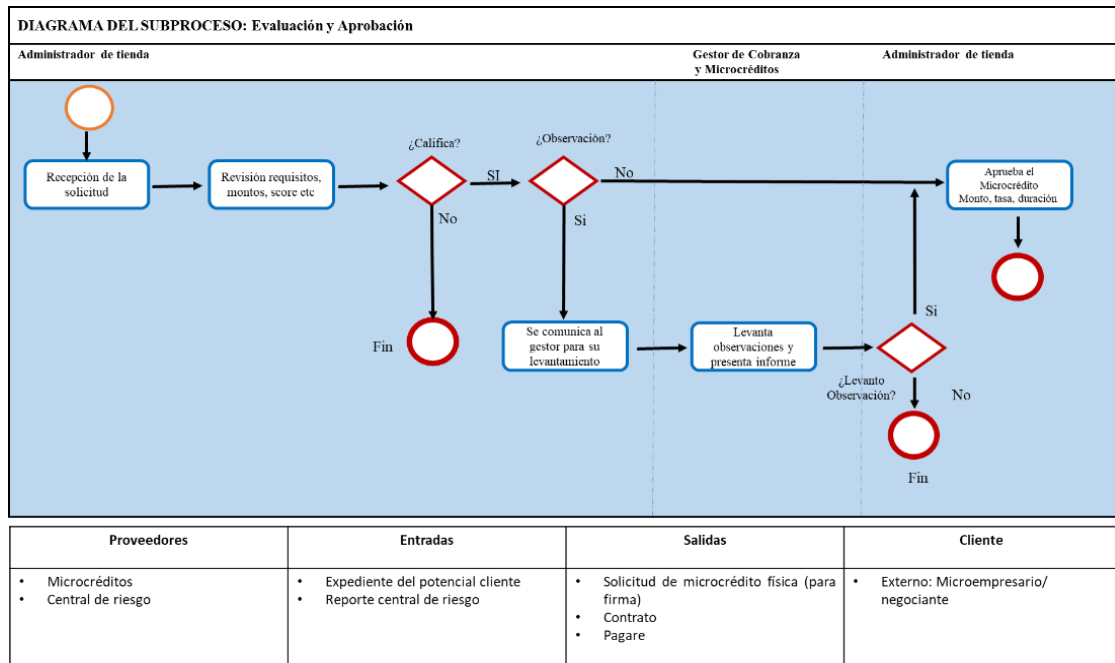
Propuesta					
Monto		Plazo		Frecuencia de Pago	Cuota
Tasa de Interés		%		Fecha de Desembolso	

Observaciones y Comentarios

Administrador
DNI

Figura A.8.2.

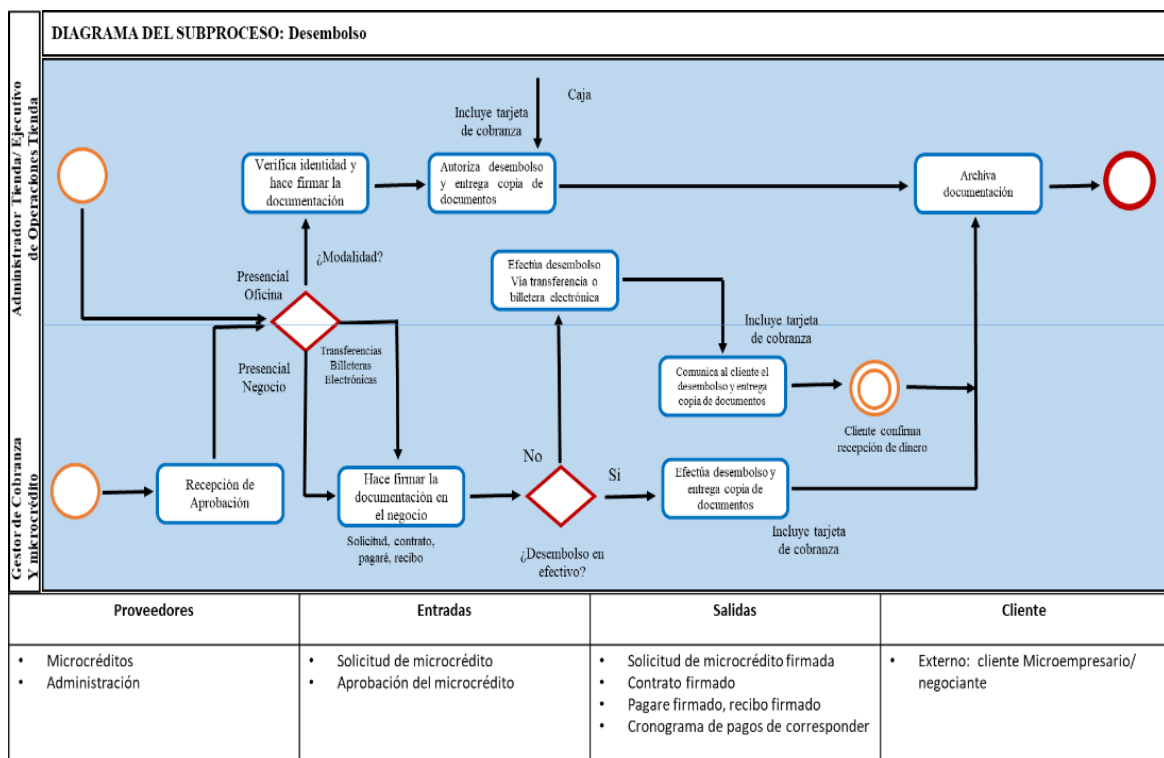
Diagrama subproceso de Evaluación y Aprobación



Nota. Elaboración propia

Figura A.8.3.

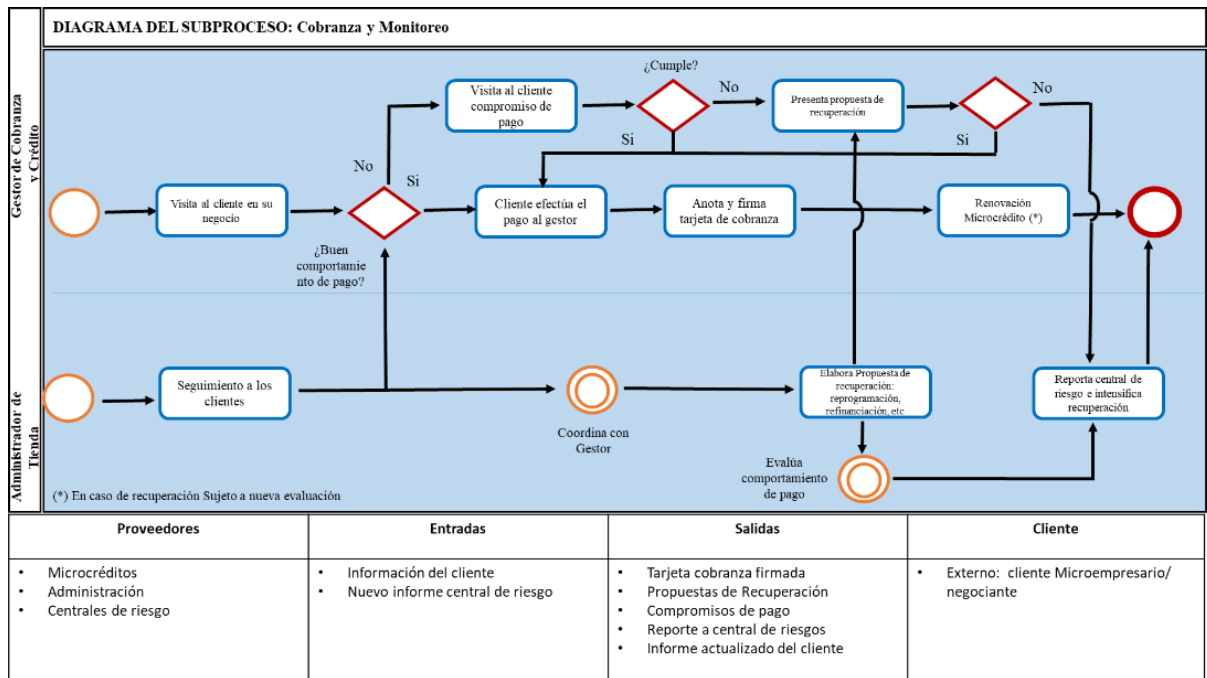
Diagrama subproceso de Desembolso



Nota. Elaboración propia

Figura A.8.4.

Diagrama subproceso de Cobranza y Monitoreo



Nota. Elaboración propia

Anexo 8.3 Colocaciones

Tabla A.8.3.

Cronograma de pagos para préstamos duración un mes - año 1

Préstamos duración Mes					
Mes	Colocación diaria promedio	Cuota diaria	Amortización diaria	Interés diario	Interés mensual Total
1	4,295.10	178.4	165.2	13.2	8,933.8
2	5,726.80	237.9	220.3	17.6	11,911.7
3	5,726.80	237.9	220.3	17.6	11,911.7
4	7,158.50	297.4	275.3	22.0	14,889.7
5	7,158.50	297.4	275.3	22.0	14,889.7
6	8,590.20	356.8	330.4	26.4	17,867.6
7	8,590.20	356.8	330.4	26.4	17,867.6
8	10,021.90	416.3	385.5	30.8	20,845.5
9	10,021.90	416.3	385.5	30.8	20,845.5
10	11,453.60	475.8	440.5	35.2	23,823.5
11	12,885.30	535.2	495.6	39.6	26,801.4
12	14,317.00	594.7	550.7	44.1	29,779.4
Tasa	8%				220,367.2

Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.4.

Programa de cobranzas de interés para préstamos con una duración de un mes – año 1

AÑO 1													TOTAL	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	(S/.)	
Enero	4,295.1	4,638.7											8,933.8	
Febrero		5,726.8	6,184.9										11,911.7	
Marzo			5,726.8	6,184.9									11,911.7	
Abril				7,158.5	7,731.2								14,889.7	
Mayo					7,158.5	7,731.2							14,889.7	
Junio						8,590.2	9,277.4						17,867.6	
Julio							8,590.2	9,277.4					17,867.6	
Agosto								10,021.9	10,823.6				20,845.5	
Setiembre									10,021.9	10,823.6			20,845.5	
Octubre										11,453.6	12,369.9		23,823.5	
Noviembre											12,885.3	13,916.1	26,801.4	
Diciembre												14,317.0	14,317.0	
TOTAL (S/.)	4,295.1	10,365.5	11,911.7	13,343.4	14,889.7	16,321.4	17,867.6	19,299.3	20,845.5	22,277.2	25,255.2	28,233.1	204,904.9	
													Intereses anuales por los préstamos colocados en el año	204,904.9
													Intereses totales generados por los préstamos colocados	220,367.2
													Saldo que pasa al primer mes del año siguiente	15,462.4

Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.5.

Programa de Cobranzas de Amortizaciones para préstamos duración de un mes - año 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL (S/.)	
Enero	53,688.7	57,983.8											111,672.6	
Febrero		71,585.0	77,311.8										148,896.8	
Marzo			71,585.0	77,311.8									148,896.8	
Abril				89,481.2	96,639.7								186,121.0	
Mayo					89,481.2	96,639.7							186,121.0	
Junio						107,377.5	115,967.7						223,345.2	
Julio							107,377.5	115,967.7					223,345.2	
Agosto								125,273.7	135,295.6				260,569.4	
Setiembre									125,273.7	135,295.6			260,569.4	
Octubre										143,170.0	154,623.6		297,793.5	
Noviembre											161,066.2	173,951.5	335,017.7	
Diciembre												178,962.5	178,962.5	
TOTAL	53,688.7	129,568.8	148,896.8	166,793.0	186,121.0	204,017.2	223,345.2	241,241.4	260,569.4	278,465.6	315,689.8	352,914.0	2,561,310.8	
													Intereses generados en el año por los préstamos colocados en el año	2,561,310.8
													Intereses totales generados por los préstamos colocados	2,754,590.3
													Saldo que pasa al primer mes del año siguiente	193,279.5

Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.6.

Cronograma de pagos para préstamos de tres meses –año 1

Mes	Colocación mensual Promedio	Cuota diaria	Amortización diaria	Interés Diario	Interés Total 3 meses (S/.)
1	9,710.66	154.4	124.5	29.9	2,330.6
2	12,947.55	205.8	166.0	39.8	3,107.4
3	12,947.55	205.8	166.0	39.8	3,107.4
4	16,184.43	257.3	207.5	49.8	3,884.3
5	16,184.43	257.3	207.5	49.8	3,884.3
6	19,421.32	308.7	249.0	59.8	4,661.1
7	19,421.32	308.7	249.0	59.8	4,661.1
8	22,658.20	360.2	290.5	69.7	5,438.0
9	22,658.20	360.2	290.5	69.7	5,438.0
10	25,895.09	411.7	332.0	79.7	6,214.8
11	29,131.98	463.1	373.5	89.6	6,991.7
12	32,368.86	514.6	415.0	99.6	7,768.5
Tasa mensual	8%				S/. 57,487.1

Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.7.

Programa de Cobranzas de interés para préstamos de tres meses - año 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL (S/.)	
Enero	747.0	776.9	776.9	29.9									2,330.6	
Febrero		996.0	1,035.8	1035.8	39.8								3,107.4	
Marzo			996.0	1,035.8	1035.8	39.8							3,107.4	
Abril				1,245.0	1,294.8	1294.8	49.8						3,884.3	
Mayo					1,245.0	1,294.8	1294.8	49.8					3,884.3	
Junio						1,493.9	1,553.7	1553.7	59.8				4,661.1	
Julio							1,493.9	1,553.7	1553.7	59.8			4,661.1	
Agosto								1,742.9	1,812.7	1812.7	69.7		5,438.0	
Setiembre									1,742.9	1,812.7	1812.7	69.7	5,438.0	
Octubre										1,991.9	2,071.6	2071.6	6,135.1	
Noviembre											2,240.9	2,330.6	4,571.5	
Diciembre												2,489.9	2,489.9	
TOTAL (S/.)	747.0	1,772.8	2,808.6	3,346.4	3,615.4	4,123.3	4,392.2	4,900.1	5,169.1	5,677.0	6,194.9	6,961.8	49,708.6	
													Intereses generados en el año por los préstamos colocados en el año	49,708.6
													Intereses totales generados por los préstamos colocados	7,487.1
													Saldo que pasa al año siguiente	7,778.5

Nota. Elaboración propia

Tabla A.8.8.

Programa de Cobranzas de Amortizaciones para préstamos duración tres meses – año 1

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	
Enero	3,112.4	3,236.9	3236.9	124.5									9,710.7	
Febrero		4,149.9	4,315.8	4315.8	166.0								12,947.5	
Marzo			4,149.9	4,315.8	4315.8	166.0							12,947.5	
Abril				5,187.3	5,394.8	5394.8	207.5						16,184.4	
Mayo					5,187.3	5,394.8	5394.8	207.5					16,184.4	
Junio						6,224.8	6,473.8	6473.8	249.0				19,421.3	
Julio							6,224.8	6,473.8	6473.8	249.0			19,421.3	
Agosto								7,262.2	7,552.7	7552.7	290.5		22,658.2	
Setiembre									7,262.2	7,552.7	7552.7	290.5	22,658.2	
Octubre										8,299.7	8,631.7	8631.7	25,563.1	
Noviembre											9,337.2	9,710.7	19,047.8	
Diciembre												10,374.6	10,374.6	
TOTAL	3,112.4	7,386.7	11,702.6	13,943.5	15,064.0	17,180.4	18,300.9	20,417.3	21,537.7	23,654.2	25,812.1	29,007.5	207,119.2	
													Intereses generados en el año por los préstamos colocados en el año	207,119.2
													Intereses totales generados por los préstamos colocados	239,529.6
													Saldo que pasa al año siguiente	32,410.4

Nota. Elaboración propia

Anexo 8.4

Determinación de Localización

Para determinar la ubicación de CrediCASH norte se evaluaron cuatro alternativas:

- Local A: Av. Grau 220 dpto 406. 4to piso, área total 99m²
- Local B: Urb Miraflores S/.n (Salemax Inmobiliaria). 2do piso, área total 100m²
- Local C: Urb. Miraflores Av. Andrés A. Cáceres 4to piso, área total 92.7m²
- Local E: Urb. San Isidro (espalda ex Plaza Luna). 1er piso, área total 90m²

Los factores que se han tomado en cuenta para seleccionar la mejor ubicación son:

1. Concentración del número de microempresas negocios (25%). Se le ha dado el mayor peso debido a que la cercanía a la mayor cantidad de negocios no solo permitiría mayor captación sino también mayor visibilidad; se estaría presente en su día a día.
2. Seguridad. Este factor no necesita mayor detalle (15%).
3. Cercanía a entidades financieras (15%). En la oficina, también se va a captar dinero de los clientes sino también de los gestores por lo que la cercanía permitirá tener más alternativas para hacer los depósitos, aunada al factor de seguridad.
4. Fácil acceso (12%). El modelo de negocio implica el contacto diario con el cliente y que sea el gestor el que vaya al cliente, el que la ubicación sea de fácil acceso no permitirá equivocaciones o que dificulte la llegada del cliente o potencial cliente a las oficinas de CrediCASH norte.
5. Costo de alquiler (10%). Este es un factor importante porque es un costo fijo que se va a pagar mes a mes, y que incide considerablemente en el presupuesto y en los gastos de la empresa.
6. Costo mensual de servicios (10%). Para las empresas las tarifas comerciales suelen ser mayores a las domésticas. Algunas de las alternativas propuestas son departamentos que cuentan con tarifas domésticas y que permiten actividad comercial.
7. Área adecuada (8%). Todos los locales considerados cubren al menos con el área mínima requerida. Evidentemente, aquellos que son más grandes permitirán mayor comodidad y poder ampliar alguna área. El área es el que marca la diferencia entre una u otra alternativa.
8. Gastos de Licencia de Funcionamiento (5%). Este es un gasto que se realiza una sola vez pero que incide en el inicio de actividades formales no solo por el valor monetario, sino por las demoras asociadas a estos trámites. También, va a determinar si la actividad se puede o no desarrollar en las ubicaciones mencionadas y el nivel de riesgo. La diferencia

en el gasto por solicitarla es mayor en el distrito de Piura, pero no es considerable, y los tiempos en las tres municipalidades están en promedio en 15 días laborables.

Tabla A.8.9.

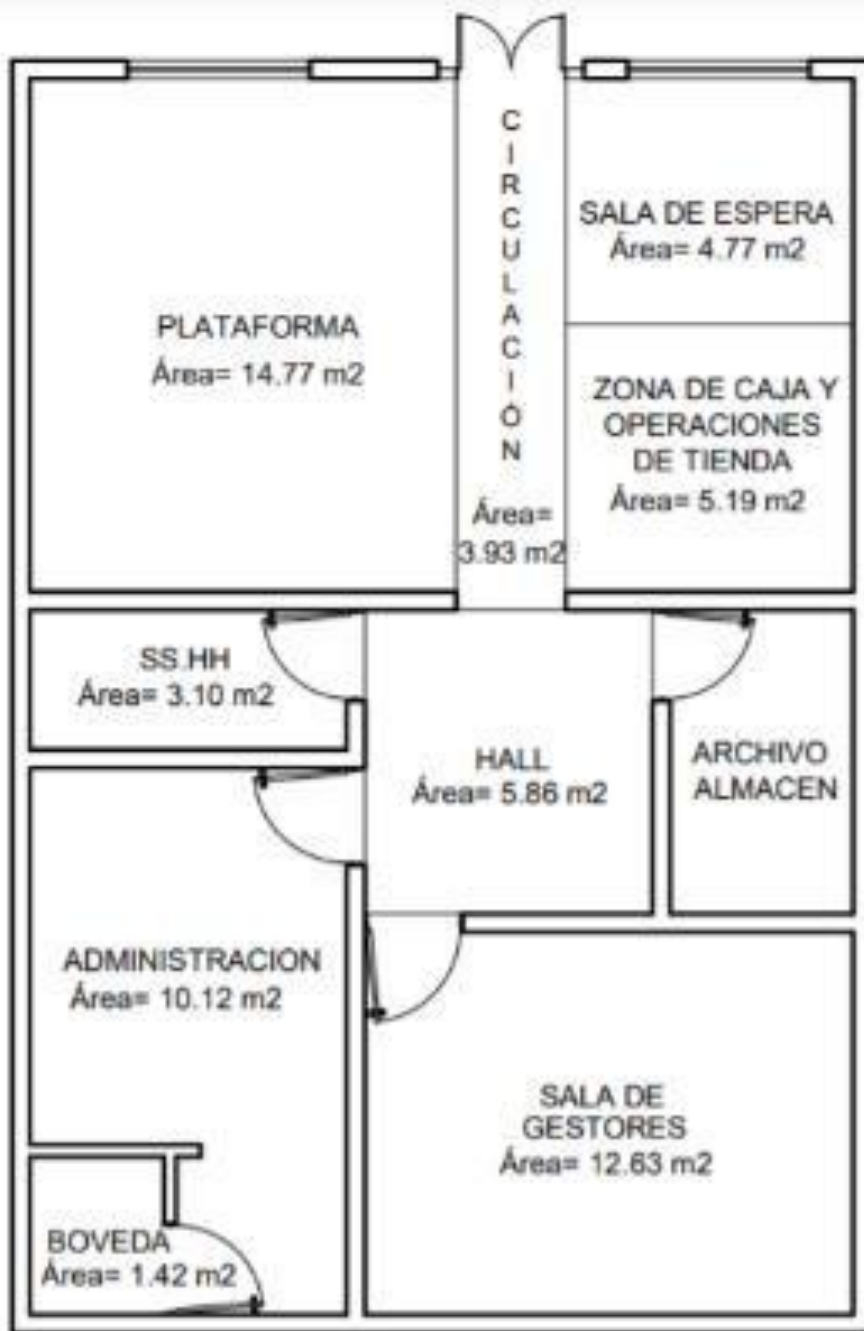
Método de Ponderación Cualitativa de Factores

Factores	Pesos (p)	Av. Grau 220 dpto. 406		Urb. Miraflores (Salemax inmobiliaria)		Urb. Miraflores Av. Andrés A. Cáceres		Urb. San Isidro	
		Puntaje (Pt)	p x Pt	Puntaje (Pt)	p x Pt	Puntaje (Pt)	p x Pt	Puntaje (Pt)	p x Pt
Concentración del N° de microempresas negocios	25%	7	1.75	7	1.75	6	1.5	5	1.25
Fácil Acceso	12%	8	0.96	7	0.84	8	0.96	7	0.84
Área adecuada	8%	7	0.56	7	0.56	6	0.48	6	0.48
Seguridad	15%	7	1.05	6	0.9	5	0.75	5	0.75
Gasto de Licencia de funcionamiento	5%	6	0.3	6	0.3	6	0.3	6	0.3
Costo de servicios	10%	5	0.5	6	0.6	6	0.6	6	0.6
Costo de Alquiler	10%	6	0.6	6	0.6	4	0.4	7	0.7
Cercanía a entidades financieras	15%	8	1.2	6	0.9	7	1.05	6	0.9
Totales	100%	54.00	6.92	51.00	6.45	48.00	6.04	48.00	5.82

Nota. Elaboración propia

Figura A.8.5.

Plano de Distribución por áreas

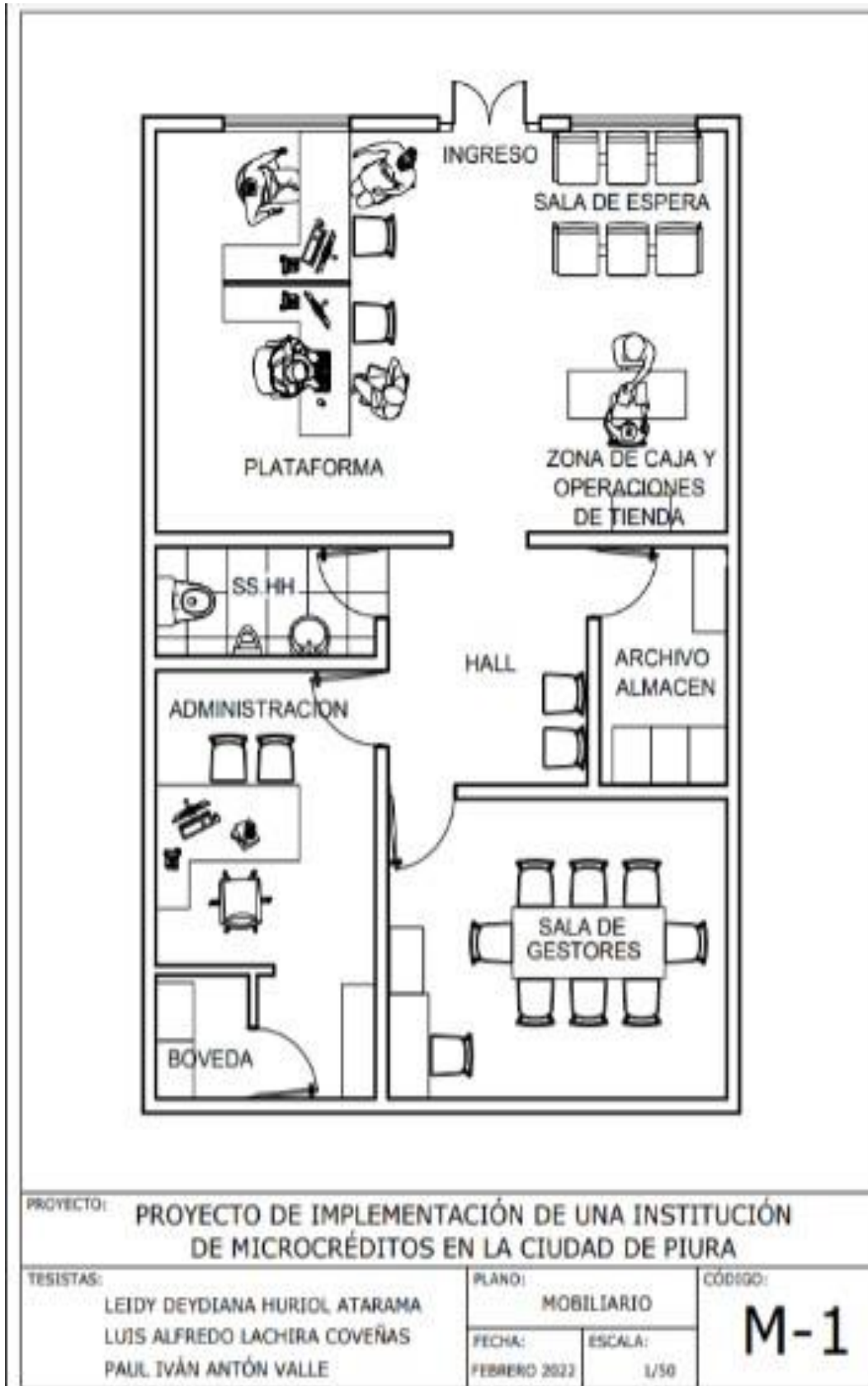


PROYECTO: PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA INSTITUCIÓN DE MICROCRÉDITOS EN LA CIUDAD DE PIURA		
TESISTAS: LEIDY DEYDIANA HURIOL ATARAMA LUIS ALFREDO LACHIRA COVEÑAS PAUL IVÁN ANTÓN VALLE	PLANO: ÁREAS DE ESPACIOS	CÓDIGO: A-2
	FECHA: FEBRERO 2022	

Nota. Elaboración propia

Figura A.8.6.

Plano de Distribución con mobiliario



Nota. Elaboración propia

Anexo 9

Anexo 9.1. Formato de solicitud de inscripción



ANEXO N° 1

SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE EMPRESAS Y PERSONAS QUE EFECTÚAN OPERACIONES FINANCIERAS O DE CAMBIO DE MONEDA

Señor
Secretario General
 Secretaría General
Superintendencia de Banca, Seguros y AFP
 Los Laureles N° 214, San Isidro

.....(Nombre de la persona natural con negocio o Razón Social de la persona jurídica)....., con nombre comercial (de ser el caso)..... con RUC N°....., con capital social (de ser el caso)..... con partida registral N°.....(de ser el caso), Asiento Rubro..... dedicado a la actividad de (marque con una "X" lo que corresponda): compraventa de divisas o moneda extranjera () o empresas de préstamo y/o empeño (), con domicilio para estos efectos en, N°, Of./Interior N°, distrito de, provincia de....., departamento de, representado por..... (de ser el caso), identificado con (marque con una "X" lo que corresponda): DNI () Carné de Extranjería () Pasaporte () Otro documento legalmente establecido para la identificación de extranjeros, según corresponda (Especifique) N°....., con teléfono N°..... y correo electrónico, con poder inscrito en la partida electrónica N°....., Asiento Rubro: solicito a usted la inscripción en el Registro de Empresas y Personas que efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda, para lo cual declaro bajo juramento la información siguiente:

(Agregar las filas necesarias para incluir la información requerida en cada uno de los cuadros)

1. Con relación a los socios o accionistas, los directores y/o gerentes¹:

Nombres y Apellidos	Tipo ² y N° de Documento de Identidad	Consigne la letra que corresponda: A= Accionista, S= Socio, D= Director, G=Gerente	Nacionalidad

¹ Sólo aplicable para el caso de personas jurídicas.

² DNI, Carné de Extranjería, Pasaporte, Otro (Especifique)



**SUPERINTENDENCIA
DE BANCA, SEGUROS Y AFP**
República del Perú

2. Con relación a la licencia de funcionamiento o autorización de actividad:

N° de Licencia de Funcionamiento o Autorización	Fecha de Otorgamiento (día/mes/año)	Municipalidad	Dirección del Establecimiento

2.1 En caso realiza la actividad por plataforma virtual, complete la información siguiente, de ser aplicable:

Sitio web:	Aplicación(es) web:
Dirección IP:	Otro (Especifique):

3. Con relación a los establecimientos nacionales y en el extranjero:

Nombre Comercial	País	Dirección del Establecimiento

4. Con relación a los principales clientes y/o proveedores en el extranjero:

Nombre del cliente y/o proveedor	País	Dirección

Atentamente.

Firma del Representante Legal

Tabla A.9.1.

Multas por incumplimiento de la norma

Código	Infracción leve	Sanción multa #vez		
		Persona Natural	Persona jurídica	
001	No comunicar a la SBS, las variaciones señaladas en el artículo 10° de la presente norma.	Primera	Amonestación o multa no menor de 0.15UIT ni mayor a 2UIT	Amonestación o multa no menor de 0.50UIT ni mayor a 5UIT.
		Segunda	Multa no menor de 2 UIT ni mayor a 3UIT.	Multa no menor de 5UIT ni mayor a 10UIT
	Infracción Grave			
002	No comunicar a la SBS la relación e identificación de cambistas		Multa no menor de 0.50 UIT ni mayor a 6 UIT.	Multa no menor de 2 UIT ni mayor a 20 UIT.
	Infracción muy Grave			
003	No acatar lo establecido en la resolución de cierre del local dispuesto por el incumplimiento de inscripción o renovación en el		Multa no menor de 4UIT ni mayor a 15UIT	Multa no menor de 7 UIT ni mayor a 50 UIT.

Registro.

Nota. Fuente: Resolución S.B.S. N° 6338-2012

Anexo 9.2.

Definiciones y Abreviatura según resolución SBS 789 – 2018

Beneficiario: persona a favor de quien se realiza la operación.

Beneficiario final: persona natural en cuyo nombre se realiza una operación o que posee o ejerce el control efectivo final sobre un cliente, a favor del cual se realiza una operación. También, incluye a las personas que ejercen el control efectivo final sobre una persona jurídica o ente jurídico.

Cliente: toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que solicita y recibe del sujeto obligado la prestación de un servicio, el suministro de un bien o de un producto.

Ejecutante: persona natural que solicita o físicamente realiza la operación.

Financiamiento del terrorismo: delito tipificado en el Artículo 4-A del Decreto Ley N° 25475, Decreto Ley que establece la penalidad para los delitos de terrorismo y los procedimientos para la investigación, la instrucción y el juicio, y sus normas modificatorias; así como en el Artículo 297, último párrafo, del Código Penal y sus modificatorias.

LA/FT: lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

Lavado de activos: delito tipificado en el Decreto Legislativo N° 1106, Decreto Legislativo de Lucha Eficaz contra el Lavado de Activos y otros Delitos Relacionados a la

Minería Ilegal y Crimen Organizado, y sus normas modificatorias.

Operaciones inusuales: Operaciones realizadas o que se hayan intentado realizar, cuya cuantía, características y periodicidad no guardan relación con la actividad económica del cliente, salen de los parámetros de normalidad vigentes en el mercado o no tienen un fundamento legal evidente. Sin perjuicio de la naturaleza y complejidad de la operación, se puede considerar como información o criterios adicionales, la actividad económica de proveedores y contrapartes, zonas geográficas o países de riesgo LA/FT, fuentes de financiamiento, entre otros.

Operaciones sospechosas: operaciones realizadas o que se hayan intentado realizar, cuya cuantía o características no guardan relación con la actividad económica del cliente, o que no cuentan con fundamento económico; o que, por su número, cantidades transadas o las características particulares de estas, puedan conducir razonablemente a sospechar que se está utilizando al sujeto obligado para transferir, manejar, aprovechar o invertir recursos provenientes de actividades delictivas o destinados a su financiación.

Ordenante: persona en cuyo nombre se realiza la operación.

Personas expuestas políticamente (PEP): personas naturales, nacionales o extranjeras, que cumplen o que, en los últimos cinco (5) años, hayan cumplido funciones públicas destacadas o funciones prominentes en una organización internacional, sea en el territorio nacional o extranjero, y cuyas circunstancias financieras puedan ser objeto de un interés público. Así mismo, se considera como PEP al colaborador directo de la máxima autoridad de la institución

Préstamo y/o empeño: actividad que realiza una persona natural con negocio o una persona jurídica, con inscripción vigente en el “Registro de Empresas y Personas que efectúan Operaciones Financieras o de Cambio de Moneda”, que consiste en otorgar préstamos de dinero con fondos propio, a favor de una persona natural o jurídica (cliente), pudiendo recibir en garantía un bien mueble y/o inmueble, otorgada por el cliente o un tercero, incluyendo garantía sobre alhajas u otros objetos de oro o plata, así como de oro en lingotes. La actividad se realiza de manera: i) presencial, en un establecimiento con licencia de funcionamiento vigente para otorgar préstamos y/o empeño expedida por la Municipalidad correspondiente, o ii) electrónica, a través de una plataforma virtual, debiendo contar con la autorización de la actividad expedida por la Municipalidad correspondiente.

Registro de Operaciones (RO): registro que el sujeto obligado a informar debe llevar, conservar y comunicar a la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú, en el que se registra información precisa y completa, tanto de la operación como del cliente y/o participantes en cada operación que se realice cuando el monto de la misma iguale o supere el umbral

establecido en la normativa vigente o sea un tipo de operación que por sus características no tenga umbral o no pueda ser definido al momento de ejecutar la operación.

SPLAFT: sistema de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

Sujeto obligado: persona natural con negocio o jurídica que se dedica a alguna de las actividades señaladas en el Artículo 2, conforme a las definiciones previstas en el Artículo 3 de esta Norma.

Trabajador: persona natural que mantiene vínculo laboral o contractual con el sujeto obligado; incluye al gerente general, gerentes, administradores o a quienes desempeñen cargos similares; al oficial de cumplimiento, al oficial de cumplimiento alternativo, al oficial de cumplimiento corporativo y al coordinador corporativo, cuando corresponda.

UIF-Perú: Unidad de Inteligencia Financiera del Perú, unidad especializada de la SBS.

Anexo 9.3

Esquema de Manual de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo

Contenido mínimo del manual de prevención y gestión de los riesgos de LA/FT

El Manual de Prevención y Gestión de los Riesgos de Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo, en adelante el Manual, tiene como finalidad que los directores, gerentes y trabajadores de las empresas tengan a su disposición las políticas y procedimientos que deben ser observados en el ejercicio de sus funciones dentro de la empresa. El Manual debe contener, por lo menos, la siguiente información:

1. Aspectos generales:

1.1. Definiciones relevantes relacionadas a la prevención y gestión de riesgos de LA/FT

1.2. Objetivo y destinatarios del Manual.

1.3. Políticas referidas a la prevención y gestión de los riesgos de LA/FT.

1.4. Programas de capacitación, considerando el contenido mínimo que se desarrolla en el subcapítulo IV del Capítulo V del Título I del Reglamento.

1.5. Lineamientos generales establecidos en el código de conducta de las empresas con el objetivo de gestionar los riesgos de LA/FT.

1.6. Infracciones y sanciones internas, contempladas en el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa, el código de conducta, el manual, el sistema de prevención del LA/FT o las disposiciones legales sobre la materia, por incumplimiento de las obligaciones establecidas.

2. Funciones y responsabilidades:

2.1. Obligaciones generales aplicables a todos los trabajadores de la empresa en materia de prevención del LA/FT.

2.2. Funciones y responsabilidades asociadas con la prevención y gestión de los riesgos de LA/FT del directorio, la gerencia, el oficial de cumplimiento y los trabajadores (unidades de negocio y de apoyo), considerando para tal efecto el rol que desempeñan en la empresa y sus facultades.

2.3. Jerarquía, funciones y responsabilidades del oficial de cumplimiento y del personal a su cargo.

3. Mecanismos generales de gestión de riesgos de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo:

3.1. Descripción de los factores de riesgos de LA/FT.

3.2. Descripción de la metodología aplicada para la evaluación y gestión de los riesgos de LA/FT.

3.3. Procedimiento de participación del oficial de cumplimiento en la evaluación de propuestas de lanzamiento de nuevos productos, participación en nuevos mercados, entre otros.

3.4. Descripción de la metodología, criterios del conocimiento de los clientes, mercado, banca corresponsal, empresas de transferencias de fondos, proveedores y contrapartes, indicando los niveles o cargos responsables de su ejecución.

3.5. Sistema para evaluar los antecedentes personales, laborales y patrimoniales de los trabajadores, gerentes y directores.

3.6. Señales de alerta para determinar conductas inusuales de trabajadores, gerentes y directores.

3.7. Señales de alerta para determinar conductas inusuales o sospechosas por parte de los proveedores y contrapartes.

3.8. Señales de alerta para la detección de operaciones inusuales o sospechosas de sus clientes.

3.9. Procedimiento de análisis de alertas, operaciones inusuales y operaciones sospechosas.

4. Procedimientos de registro y comunicación:

4.1. La forma y periodicidad con la que se debe informar al directorio y a la gerencia general, entre otros, sobre la exposición a los riesgos de LA/FT de la empresa y de cada unidad de negocio.

4.2. Procedimientos de registro, archivo y conservación de la información y documentación requerida, conforme a la regulación vigente.

4.3. Formularios para el registro de operaciones y reporte de operaciones inusuales.

4.4. Procedimientos internos de consulta y comunicación de operaciones inusuales y/o sospechosas.

4.5. Procedimientos para el reporte de operaciones sospechosas a la UIF-Perú dentro del plazo legal.

4.6. Procedimientos para atender los requerimientos de información o de información adicional solicitada por las autoridades competentes.

4.7. Canales de comunicación entre las oficinas de la empresa con las diferentes instancias al interior de la empresa para los fines del sistema de prevención del LA/FT.

4.8. Mecanismos de consulta entre el oficial de cumplimiento y todas las dependencias de la empresa. En caso de que el oficial de cumplimiento sea corporativo, se debe indicar los mecanismos de consulta entre todas las empresas del grupo económico.


5. Referencias internacionales y normativas sobre prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo

Se deben señalar los mecanismos o medios por los cuales la normativa vigente en materia de prevención del LA/FT y los estándares internacionales sobre la materia, sus modificaciones y sustituciones, estarán a disposición de los trabajadores de la empresa.

El desarrollo de cada uno de los aspectos mínimos contemplados en el Manual puede incluirse en este u otro documento normativo interno de la empresa, siempre que dichos documentos tengan el mismo procedimiento de aprobación. En este último caso, debe precisarse en el Manual qué aspectos han sido desarrollados en otros documentos normativos internos, los cuales deben encontrarse a disposición de la Superintendencia (SBS, 2019a).

Tabla


Formato del Registro de Operaciones

		Registro de Operaciones		
		N°	Año	
Clase	Reporte Inicial <input type="checkbox"/>	Corrección <input type="checkbox"/>	Ampliación <input type="checkbox"/>	
Corrección o ampliación indicar referencia:				
Fecha del reporte que se corrige o amplía				
Nombre y apellido, o Razón social				
Persona Natural				
Tipo Documento	DNI <input type="checkbox"/> Carnet Extranjería <input type="checkbox"/>	Nacionalidad:	Ocupación:	
Dirección				
Departamento	Provincia	Distrito		
Persona Jurídica				
Ruc	Actividad Económica			
Dirección				
Departamento	Provincia	Distrito		
Representante Legal				
Información de la Operación				
Tipo de Operación	Préstamo:	Garantía <input type="checkbox"/>	Sin Garantía <input type="checkbox"/>	
	Pagos:	Parcial <input type="checkbox"/>	Total <input type="checkbox"/>	
Monto	Moneda			
Medio de Pago/ Depósito	Efectivo <input type="checkbox"/>	Transferencia <input type="checkbox"/>	Cheque <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>
En caso de préstamo describa el motivo del mismo (fines)				
<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Sello y Firma</p>				

Nota. Elaboración propia (SBS, 2019c).

Tabla


Formato del Registro de Operaciones Sospechosas

		Registro de Operaciones Sospechosas			
		N°		Año	
Clase	Reporte Inicial <input type="checkbox"/>	Corrección <input type="checkbox"/>	Ampliación <input type="checkbox"/>		
En caso de corrección o ampliación indicar referencia:					
Fecha del Reporte que se corrige o amplía					
Nombre y apellido o Razón social					
Persona Natural					
Tipo Documento	DNI <input type="checkbox"/> Carnet Extranjería <input type="checkbox"/>	Nacionalidad:		Ocupación:	
Dirección					
Departamento		Provincia		Distrito	
Persona Jurídica					
Ruc		Actividad Económica			
Dirección					
Departamento		Provincia		Distrito	
Representante Legal					
Información de la Operación Sospechosa					
Tipo de Operación	Préstamo:	Garantía <input type="checkbox"/>		Sin Garantía <input type="checkbox"/>	
	Pagos:	Parcial <input type="checkbox"/>		Total <input type="checkbox"/>	
Monto	Moneda				
Medio de Pago/ Depósito	Efectivo <input type="checkbox"/>	Transferencia <input type="checkbox"/>	Cheque <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>	
Descripción y Evaluación de la Operación Sospechosa					
Describa hechos detallados y ordenados cronológicamente para su calificación en operación sospechosa: 					
Opinión de las Operaciones Sospechosas					
Sustente la razón indicando las señales de alerta u otros hechos por lo que la operación está siendo propuesta y calificada como operación sospechosa: 					
_____ Sello y Firma					

Nota. Elaboración propia (SBS, 2019c).

Tabla

Formato del Registro de Operaciones Inusuales

		Registro de Operaciones Inusuales		
		N°	Año	
Clase	Reporte Inicial <input type="checkbox"/>	Corrección <input type="checkbox"/>	Ampliación <input type="checkbox"/>	
En caso de corrección o ampliación indicar referencia:				
Fecha del Reporte que se corrige o amplía				
Nombre y apellido o Razón social				
Persona Natural				
Tipo Documento	DNI <input type="checkbox"/> Carnet Extranjería <input type="checkbox"/>	Nacionalidad:	Ocupación:	
Dirección				
Departamento	Provincia	Distrito		
Persona Jurídica				
Ruc		Actividad Económica		
Dirección				
Departamento	Provincia	Distrito		
Representante Legal				
Información de la Operación Inusual				
Tipo de Operación	Préstamo:	Garantía <input type="checkbox"/>	Sin Garantía <input type="checkbox"/>	
	Pagos:	Parcial <input type="checkbox"/>	Total <input type="checkbox"/>	
Monto	Moneda			
Medio de Pago/ Depósito	Efectivo <input type="checkbox"/>	Transferencia <input type="checkbox"/>	Cheque <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>
Descripción y Evaluación de la Operación Inusual Describe hechos detallados y ordenados cronológicamente para su calificación				
Opinión de las Operaciones Inusual Sustente la razón porque las operaciones califican como operación inusual				
<hr style="width: 20%; margin: auto;"/> Sello y Firma				

Nota. Elaboración propia (SBS, 2019c).

Tabla

Declaración Jurada del Conocimiento del Cliente




DECLARACIÓN JURADA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE		
Para ser llenada por el cliente		
Por el presente documento, declaro bajo juramento, lo siguiente:		
PERSONA NATURAL		
a)	Nombres y apellidos	
b)	Tipo y número de documento de identidad	
c)	Lugar y fecha de nacimiento	
d)	Nacionalidad	
e)	Estado civil	
	1. Nombre del cónyuge de ser casado:	
	2. Si declara ser conviviente, consignar nombres y apellidos:	
f)	Domicilio declarado (lugar de residencia)	
g)	Número de teléfono (fijo y celular)	
h)	Correo electrónico	
i)	Profesión u ocupación	
j)	Cargo, función pública o función prominente que desempeña o que haya desempeñado en los últimos cinco (5) años, en el Perú o en el extranjero, indicando el nombre del organismo público u organización internacional. Así mismo, el nombre de sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad. En caso la respuesta sea SI llenar declaraciones PEP	SI () NO ()
k)	Es sujeto obligado informar a la UIF-Perú?	SI () NO ()
	En caso marcó SI, indique si designó a su oficial de cumplimiento:	SI () NO ()
l)	Destino del préstamo (especifique):	
m)	Monto a ser depositado / entregado a una persona diferente a quien contrato el préstamo	Nombre:
		DNI:
		Cuenta (S/.)
PERSONA JURÍDICA		
a)	Denominación o razón social.	
b)	Registro Único de Contribuyentes (RUC), de ser el caso.	
c)	Objeto social y actividad económica principal (comercial, industrial, construcción, transporte, etc.).	
d)	Identificación del representante legal o de quien comparece con facultades de representación y/o disposición de la persona jurídica.	
e)	Domicilio	
f)	Número de teléfono (fijo y celular)	
g)	Cargo, función pública o función prominente que desempeña o que haya desempeñado en los últimos cinco (5) años, en el Perú o en el extranjero, indicando el nombre del organismo público u organización internacional. Así mismo, el nombre de sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad. En caso la respuesta sea SI llenar declaraciones PEP	SI () NO ()
h)	¿Es sujeto obligado informar a la UIF-Perú?	SI () NO ()
	En caso marcó SI, indique si designó a su oficial de cumplimiento:	SI () NO ()
i)	Destino del préstamo (especifique):	
j)	Monto a ser depositado / entregado a una persona diferente jurídica a quien contrato el préstamo	Nombre/Razón social
		DNI:
		Cuenta (S/.)

EMPRESA DEL SISTEMA FINANCIERO SUPERVISADA POR LA SBS O EMPRESA SUPERVISADA POR LA SMV				
a)	Denominación o razón social.			
b)	Registro Único de Contribuyentes (RUC), de ser el caso.			
c)	Domicilio, y de ser el caso, teléfono.			
d)	Nombres y apellidos de la persona natural que representa a la persona jurídica:			
e)	Tipo y número del documento de identidad de la persona natural que representa a la persona jurídica:			
f)	Cargo, función pública o función prominente que desempeña o que haya desempeñado en los últimos cinco (5) años, en el Perú o en el extranjero, indicando el nombre del organismo público u organización internacional. Así mismo, el nombre de sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad. En caso la respuesta sea SI llenar declaraciones PEP	SI () NO ()		
g)	Destino del préstamo (especifique):			
h)	Monto a ser depositado / entregado a una persona diferente jurídica a quien contrato el préstamo	Nombre/Razón social		
		DNI:		
		Cuenta (S/.)		
<p>Afirmo y ratifico todo lo manifestado en la presente declaración jurada, en señal de lo cual la firmo, en la fecha que se indica:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%; height: 30px; vertical-align: bottom;">FIRMA Y HUELLA DEL CLIENTE</td> <td style="width: 40%; text-align: center; vertical-align: bottom;"> / / FECHA (dd/mm/aaaa) </td> </tr> </table>			FIRMA Y HUELLA DEL CLIENTE	/ / FECHA (dd/mm/aaaa)
FIRMA Y HUELLA DEL CLIENTE	/ / FECHA (dd/mm/aaaa)			

Nota. Fuente: Extraído del formato SBS para uso de notarios con modificaciones efectuadas por los tesisistas para casa de préstamo.

Tabla

Declaración Jurada PEP

		Declaración Jurada PEP	
Yo			
de nacionalidad		Con DNI	
Domiciliada en			
Departamento	Provincia	Distrito	
al respecto declaro que:			
Y Actualmente ocupo un cargo público (especificar)			
Y He ocupado un cargo público durante el periodo		al	
Así mismo señalo la relación de personas o entes jurídicos donde mantengo una participación igual o superior al 25% de su capital social, aporte o participación			
Y Tengo vínculos familiares con personas que ocupan o han ocupado cargos público (especificar: cargos y periodos)			
Certifico que la información en esta declaración es fidedigna y fue proporcionada por mí directamente a CrediCASH norte. Me obligo a que cualquier modificación que se efectúe a la información proporcionada será comunicada a esta entidad a más tarde dentro de los 3 días hábiles siguientes de la fecha de modificación. La información escrita tiene carácter de declaración jurada y está sujeta a la legislación vigente, siendo plenamente consciente de las sanciones penales aplicables en caso de faltar a la verdad.			


	/ /
	FECHA (dd/mm/aaaa)

FIRMA Y HUELLA DEL CLIENTE

Nota. Fuente: Guía para la aplicación de la debida diligencia en el conocimiento del cliente con un enfoque basado en riesgos - SBS

Tabla

Declaración Jurada Familiares PEP

		Declaración Jurada PEP		
Datos del cliente				
Nombre		Apellido paterno		Apellido materno
<p>A continuación, sírvase indicar los datos que se solicitan en el siguiente formato, respecto de su cónyuge y personas de su entorno hasta el segundo grado de consanguinidad y segundo de afinidad.</p> <p>*Especificar tipo de relación: cónyuge, padres, abuelos, hijos en común y propios y nietos</p>				
Nombre	Apellido paterno	Apellido materno	DNI	Tipo de relación

La información escrita tiene carácter de declaración jurada y está sujeta a la legislación vigente, siendo plenamente consciente de las sanciones penales aplicables en caso de faltar a la verdad.

	/ /
	FECHA (dd/mm/aaaa)

FIRMA Y HUELLA DEL CLIENTE

Nota: Elaboración propia (SBS, 2019c) —Guía para la aplicación de la debida diligencia en el conocimiento del cliente con un enfoque basado en riesgos – SBS—

Anexo 9.4

Respuestas a solicitud de información

Alumnos ESAN: Leidy Huriol Atarama, Paul Anton Valle y Luis Lachira Coveñas

1. ¿Cómo define la SBS los microcréditos?

El Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y Exigencia de Provisiones, (Resolución SBS N° 11356-2008) define los créditos a la micro y pequeña empresa de la siguiente manera:

CRÉDITOS A MICROEMPRESAS

Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20,000 en los últimos seis (6) meses.

Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) excediese los S/. 20,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados al tipo de crédito que corresponda, según el nivel de endeudamiento (SBS, 2008)

CRÉDITOS A PEQUEÑAS EMPRESAS

Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/.20,000 pero no mayor a S/.300,000 en los últimos seis (6) meses.

Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) excediese los S/.300,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas. Así mismo, en caso el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) disminuyese posteriormente a un nivel no mayor a S/.20,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán reclasificarse a créditos a microempresas (SBS, 2008).

2. ¿Dónde se enmarcan los microcréditos dentro de la normativa que su entidad maneja?

Los requerimientos regulatorios definidos para los créditos a la micro y pequeña empresa son de aplicación para todas las empresas del sistema financiero que realicen esta actividad, independientemente de si se trata de empresas bancarias o no bancarias, especializadas en microfinanzas o no. En general, la regulación de la SBS se enfoca principalmente en la actividad financiera antes que en el tipo de institución que la realiza. Existen diversas normas que hacen referencia y contienen disposiciones específicas para a este tipo de créditos. Algunas de ellas son las siguientes:

- Manual de Contabilidad de empresas del Sistema Financiero (Resolución SBS N° 895-98).
- Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y Exigencia de Provisiones (Resolución SBS N° 11356-2008).

- Reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo por Riesgo de Crédito (Resolución SBS N° 14354-2009).
- Información mínima requerida para el otorgamiento, seguimiento, control, evaluación y clasificación de deudores (Circular N° 2184-2010).

3. ¿Cuál es la participación de las microfinancieras en el sector financiero y cuánto representan los microcréditos?

Esta respuesta puede darse bajo dos enfoques: de licencias y de especialización. En el caso del enfoque de licencias, se considera como entidades microfinancieras a las cajas municipales, cajas rurales y edpymes. En junio de 2021, estas empresas en conjunto representan el 6.3% de los depósitos y 8.2% de los créditos.

Sistema Financiero – Estructura							
Junio 2021	# de em-presas	Activos		Créditos		Depósitos	
		Monto (miles S/.)	%	Monto (miles S/.)	%	Monto (miles S/.)	%
Banca Múltiple	16	524,989,890	84.4	339,769,187	87.1	332,443,347	82.4
Empresas Financieras	10	14,825,935	2.4	12,005,955	3.1	7,538,344	1.9
Cajas municipales (CM)	12	33,655,154	5.4	27,432,146	7.0	23,947,095	5.9
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	7	2,680,392	0.4	2,076,609	0.5	1,561,965	0.4
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (EDPYME)	9	3,135,190	0.5	2,685,096	0.7	-	-
Banco de la Nación*	1	42,614,869	6.8	5,211,672	1.3	37,933,762	9.4
Banco Agropecuario (Agrobanco)**	1	287,969	0.0	849,453	0.2	-	-
Total		622,189,399	100	390,030,117	100	403,424,514	100

Fuente: Balance de Comprobación

*Solo considera los créditos de consumo hipotecario

**No considera los créditos a las demás empresas del Sistema Financiero

Nota. Fuente: SBS (2016b).

Desde el enfoque de especialización, lo que se realiza es una agrupación de entidades en la que, independientemente de su tipo de licencia, la cartera de créditos MYPE representa más del 50% de su cartera total. Realizando esta agrupación, se considera como entidades

microfinancieras a las siguientes empresas: Edpyme Credivisión, CRAC Los Andes, Compartamos Financiera, Financiera Proempresa, MiBanco, CRAC Señor de Sipán, Financiera Confianza, Edpyme Alternativa, CMAC Paita, Financiera Credinka, CMAC Del Santa, CMAC Arequipa, CMAC Sullana, CMAC Tacna, CMAC Ica, CRAC Prymera, CRAC Raíz, CMAC Huancayo, CMAC Piura, CMAC Trujillo, CMAC Cusco, CRAC Incasur, Financiera Qapaq, CMAC Maynas, CRAC Del Centro, Edpyme Acceso Crediticio y CMCP Lima. A este grupo de empresas se las denomina EEMYPE (empresas especializadas en créditos a las micro y pequeñas empresas). En este caso, a junio 2021 la participación es de 12.9% de los créditos y un 10.5% de los depósitos de las empresas de operaciones múltiples.

Junio 2021	# de empresas	Activos			Créditos			Depósitos			Deudores*		
		Monto (millones)	Part. %	Var. anual	Monto (millones)	Part. %	Var. anual	Monto (millones)	Part. %	Var. anual	Número	Part. %	Var. anual
Bancos Grandes	4	443,840	76.6	7.2	288,949	75.3	6.5	279,011	76.3	7.4	2'495,597	28.1	-1.8
Emp. especializadas en créditos MYPE (EE. MYPE)	27	60,636	10.5	10.6	49,562	12.9	17.2	38,465	10.5	2.3	3'435,801	38.6	1.1
Emp. orientadas a otorgar créditos no minoristas (Emp. no minoristas)	7	57,371	9.9	8.2	31,980	8.3	0.9	39,378	10.8	9.8	538,997	6.1	-3.2
Emp. especializadas en créditos de consumo (EE. Consumo)	13	16,775	2.9	-20.0	12,961	3.4	-20.3	8,637	2.4	-16.9	2'417,274	27.2	-14.9
Resto	3	665	0.1	197.6	518	0.1	201.6	-	-	-	3,462	0.0	64.0
Empresas de	54	579,287	100.0	6.7	383,491	100.0	6.4	365,491	100.0	6.4	6'837,654		-1.7

Operaciones Múltiples

Fuente: Balance de Comprobación y Reporte Crediticio de Deudores

*Considera al deudor como único si este tiene créditos en más de una empresa. Para el cálculo de la participación se agrega la información de deudores por grupos de empresas

Nota. Fuente SBS (2016a)

4. Con respecto a las tasas de interés y a los requisitos que las entidades microfinancieras manejan (específicamente los microcréditos), comente lo siguiente:

a. Existe alguna regulación con respecto a la colocación de las tasas de interés.

¿Qué enmarca? Recientemente, mediante la Ley N° 31143 del 17-03-2021, se modificó el marco regulatorio para establecer un tope a las tasas de interés de los créditos de consumo, micro y pequeña empresa. De esta forma, la Ley de Bancos (Ley N° 26702) señala que las empresas del sistema financiero pueden señalar libremente las tasas de interés, dentro del límite establecido por el BCRP en aplicación del Artículo 52 de la Ley 26123, Ley Orgánica del Banco Central de Reserva del Perú. Por su parte, la Ley Orgánica del Banco Central de Reserva del Perú establece que el límite de tasas de interés de las empresas del sistema financiero aplica para los créditos de consumo, micro y pequeña empresa.

Además de lo establecido en la Ley de Bancos, la SBS no tiene una norma específica sobre el tema, pero de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica del Banco Central de Reserva, la SBS es la entidad encargada de vigilar y supervisar el cumplimiento de dichas tasas máximas. Así, la SBS solicita un grupo de reportes (reportes 6) que contienen los montos otorgados y las tasas pactadas de los créditos según tipo, mediante el cual calcula un promedio diario o mensual de dichas tasas, los publica en su página *web* y sirven como referencia al público en general (SBS, 2016a).

b. ¿Existen requisitos mínimos que las entidades microfinancieras deberían pedir para otorgar un microcrédito? La Ley de Bancos (Artículo 222) establece que para la evaluación de las operaciones que integran la cartera crediticia, se tomará en cuenta los flujos de caja del deudor, sus ingresos y capacidad de servicio de la deuda, situación financiera, patrimonio neto, proyectos futuros y otros factores relevantes para determinar la capacidad del servicio y pago de deuda del deudor. El criterio básico es la capacidad de pago del deudor. Las garantías tienen carácter subsidiario. Por su parte, el Reglamento de Evaluación y Clasificación del Deudor señala diversos criterios a tomar en cuenta para la evaluación de los deudores, entre los que destaca la posibilidad de excluir de determinados requisitos a los deudores de créditos micro y pequeña empresa. A continuación, se consigna lo señalado en dicho reglamento:

5. PRINCIPIOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN Y CLASIFICACIÓN CREDITICIA DEL DEUDOR

5.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

El otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante que, a su vez, está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios. En el caso de créditos pignoratícios o créditos de consumo con garantía de depósitos en

efectivo efectuados en la misma empresa o con garantía de oro en lingotes en custodia de la empresa prestamista, se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

a) Créditos pignoratícios con alhajas u objetos de oro: por el importe del crédito que exceda el 80% del valor de la garantía, deberá efectuarse una evaluación de la capacidad de pago del solicitante, de conformidad con los criterios aplicables a los deudores minoristas.

b) Créditos pignoratícios con alhajas u objetos de plata: por el importe del crédito que exceda el 70% del valor de la garantía, deberá efectuarse una evaluación de la capacidad de pago del solicitante, de conformidad con los criterios aplicables a los deudores minoristas.

c) Créditos de consumo con garantía de oro en lingotes en custodia de la empresa prestamista: por el importe del crédito que exceda el 80% del valor de la garantía, deberá efectuarse una evaluación de la capacidad de pago del solicitante, de conformidad con los criterios aplicables a los deudores minoristas.

d) Créditos de consumo con garantía de depósitos en efectivo efectuados en la misma empresa: por el importe del crédito que exceda el 100% del valor de la garantía, deberá efectuarse una evaluación de la capacidad de pago del solicitante, de conformidad con los criterios aplicables a los deudores minoristas.

La evaluación del solicitante para el otorgamiento del crédito a deudores no minoristas debe considerar además de los conceptos señalados en el párrafo anterior, su entorno económico, la capacidad de hacer frente a sus obligaciones ante variaciones cambiarias o de su entorno comercial, político o regulatorio, el tipo de garantías que respalda el crédito, la calidad de la dirección de la empresa y las clasificaciones asignadas por las demás empresas del sistema financiero.

Para evaluar el otorgamiento de créditos a deudores minoristas, se analizará la capacidad de pago en base a los ingresos del solicitante, su patrimonio neto, el importe de sus diversas obligaciones, y el monto de las cuotas asumidas para con la empresa; así como las clasificaciones crediticias asignadas por las otras empresas del sistema financiero. En el caso de los créditos a pequeñas empresas y a microempresas, las empresas podrán prescindir de algunos de los requisitos documentarios exigidos por esta Superintendencia, pudiéndose elaborar conjuntamente entre cliente y empresa indicadores mínimos, a satisfacción de este organismo de control, que permitan determinar la capacidad de pago para el cumplimiento de la obligación.

Los criterios de evaluación de los deudores que se señalan en el artículo 222° de la Ley General se aplicarán en el contexto de su pertenencia a un grupo económico, conglomerado financiero o mixto o en base a otros supuestos de riesgo único señalados en el artículo 203°. Los criterios señalados anteriormente se aplican sin perjuicio de las disposiciones sobre conocimiento del cliente y del mercado establecidas en las Normas Complementarias para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo.”

Por su parte, la Circular N° 2184-2010, que establece la información mínima requerida para el otorgamiento, seguimiento, control, evaluación y clasificación de deudores, establece también que, cuando se trate de créditos a la micro y pequeña empresa, los requerimientos de información pueden adaptarse a fin de reconocer las características y limitaciones de este tipo de deudores.

c. ¿Existe algún tipo de garantía que las entidades microfinancieras deban solicitar?

Como se mencionó anteriormente, las garantías tienen carácter subsidiario para efectos de la evaluación deudor. En ese sentido, la SBS no establece en general que para el

otorgamiento de un crédito micro o pequeña empresa deba exigirse una garantía. Esto dependerá de la empresa microfinanciera.

5. Cuando de microfinancieras se trata por lo general se piensa en Cajas municipales, financieras y edpymes pero actualmente las cooperativas han sido incluidas; a su vez, las ONGs y las casas de préstamos formales están incluidas en la SBS.

a. ¿Qué papel juegan las ONGs y las casas de préstamo en los microcréditos? Si bien es cierto son actores relevantes en especial en ciertos puntos del país, las ONGs se encuentran fuera del ámbito de las SBS. Esta pregunta podría ser mejor respondida por COPEME, institución que lleva a cabo análisis de un grupo de estas entidades.

b. ¿Son estas instituciones consideradas como microfinancieras? Si o no y ¿por qué? Sí lo son en la medida en que proveen de créditos a las micro y pequeñas empresas. Sin embargo, la SBS solo supervisa, evalúa y publica información de sus supervisadas.

c. ¿Qué porcentaje de los microcréditos son absorbidos por estas entidades? (principal enfoque en las casas de préstamos). La SBS no cuenta con dicha información. Algunas de estas empresas reportan a COPEME por lo que se sugiere consultar esta información con dicha entidad.

d. ¿Cuáles son los principales sectores que las casas de préstamo atienden? La SBS no cuenta con dicha información.

6. Con respecto al mercado informal, ¿cómo afectan los préstamos informales al microcrédito y a las entidades financieras?, ¿existen estadísticas? ¿Cuáles son los principales sectores a los que atiende? Sobre las estadísticas, en la SBS, no se cuenta con estadísticas de este tipo. Por ello, como referencia, se sugiere revisar la información del BCRP (2020, julio 23) y Trivelli y Venero (1999).

Sobre los impactos negativos del crédito informal en los usuarios, se considera lo siguiente:

- Tasas de interés más altas que las ofrecidas por el sistema financiero.
- Riesgo por posibles mecanismos de cobro poco seguros.
- No permite historial de pago formal para acceder a otros productos financieros formales.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que uno de los problemas del financiamiento informal es que no solo acuden a él aquellos que han sido “rechazados” del sistema financiero, sino personas que por desconocimiento u otras variables optan por él y no por el sistema formal. Por ello, es necesario reforzar el conocimiento y beneficios del uso del sistema financiero formal en la población.

En cuanto al impacto en las empresas microfinancieras supervisadas por la SBS, el crédito informal no permite una evaluación global del riesgo de endeudamiento en los casos de deudores de ambos sectores, debido a que la información de los usuarios de dichos créditos no se encuentra disponible. Además, el mayor uso del sistema financiero formal incrementa su legitimidad, lo que repercute en una mayor estabilidad de este; sin embargo, esto se ve perjudicado por un mayor uso del sistema informal por parte de la población.

7. ¿La metodología para evaluar la capacidad de pago de las microempresas está estandarizada en el sector microfinanciero?, ¿existe alguna norma? La SBS no ha establecido una norma específica para ello, por lo que cada institución financiera cuenta con metodologías propias. Sin embargo, los criterios generales para tener en cuenta en dichas metodologías se encuentran en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y Exigencia de Provisiones.

8. ¿Cómo definen la inclusión financiera?, ¿cuál es el papel que la SBS juega en promover la inclusión financiera?, ¿Existe alguna regulación?

Existe una Política Nacional de Inclusión Financiera en la que se define la inclusión financiera como:

Inclusión Financiera: Acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de la población. Donde:

- Acceso: posibilidad de utilizar los servicios financieros, lo cual supone poner al alcance de la población la infraestructura y los puntos de atención del sistema financiero, así como una gama de servicios financieros de calidad.

- Uso: frecuencia y continuidad del uso de los servicios financieros, lo cual depende de la existencia de una oferta de servicios que añadan valor al consumidor y de la confianza de este en el sistema y los servicios financieros.

- Calidad: característica de los servicios financieros adecuados a las necesidades de la población, que incluyen atributos como conveniencia, asequibilidad y seguridad, y que son ofrecidos en un marco de protección al consumidor. ”

La SBS es parte de la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera y tiene a su cargo la Secretaría técnica. Si bien la inclusión financiera no se encuentra dentro de los mandatos de la SBS, sí es un objetivo de la institución. Dicho objetivo se lleva a cabo

mediante la facilitación de un proceso de inclusión financiera responsable, buscado el equilibrio entre inclusión, estabilidad, integridad y protección financiera. No existe una regulación compendiada particular sobre inclusión financiera, sino una serie de iniciativas regulatorias que buscan promover la inclusión financiera: régimen simplificado del cliente LA/FT, dinero electrónico, cuentas básicas, microseguros, innovación de canales de atención (cajeros corresponsales, oficinas compartida, oficinas móviles), microcrédito, atención de reclamos y transparencia de información, etc.

9. ¿Cuál es la importancia de hacer un historial crediticio?

Contar con historial crediticio ayuda a reducir las asimetrías de información que se enfrentan en el sistema financiero, lo que resulta en mejores condiciones para el acceso a productos financieros. La disponibilidad de esta información reduce los costos de intermediación de las empresas del sistema financiero, ya que parte de la información para el análisis del otorgamiento de un crédito se encuentra centralizada, en comparación con los esfuerzos de recolección y seguimiento que se haría en el caso de clientes sin historial y con poca información formal. También, esta información mejora la elección de clientes para las empresas del sistema financiero, lo que tiene un impacto positivo en el desempeño general del sistema financiero. A su vez, promueve la competencia, lo que repercute nuevamente en una mejora de los productos ofrecidos al público.

La SBS tiene a su cargo un sistema integrado de registro de riesgos financieros, crediticios y comerciales denominado “Central de Riesgos”, el mismo que cuenta con información consolidada y clasificada sobre los deudores de las empresas.

10. ¿Qué es el sobreendeudamiento y cómo perjudica a las entidades microfinancieras y a los que desean un préstamo? La SBS ha emitido el Reglamento para la Administración del Riesgo de Sobre Endeudamiento de Deudores Minoristas (Resolución SBS N° 6941-2008), en el que se define al sobreendeudamiento como el nivel de endeudamiento en el sistema financiero que, por su carácter excesivo respecto de los ingresos y de la capacidad de pago, pone en riesgo el repago de las obligaciones de un deudor minorista. Para evitar el sobreendeudamiento de los deudores minoristas, el referido Reglamento establece que las empresas del sistema financiero deben cumplir lo siguiente:

- Tomar en cuenta el endeudamiento total del deudor (y cónyuge) con la entidad y con otras empresas del SF en el cálculo de la deuda total, para determinar capacidad de pago y si está sobreendeudado. Para el caso de micro y pequeña empresa, se

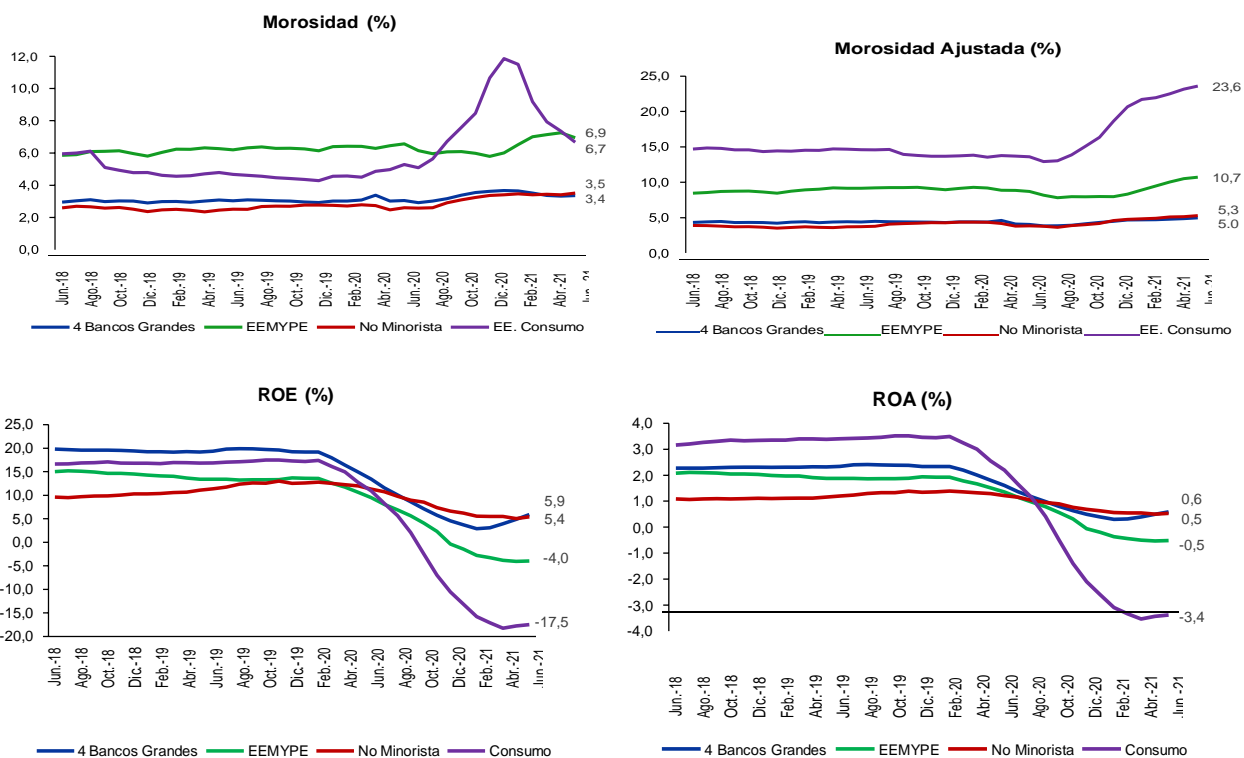
considerará el endeudamiento personal y familiar, siempre que los familiares sean parte activa del negocio.

- Considerar: el número de instituciones con las que el deudor tenga obligaciones y el ratio deuda total / ingreso anual neto o deuda total / ingreso mensual neto, segmentando por nivel de ingresos.
- Para créditos de consumo considerar el ratio cuota / ingreso, diferenciando por productos y rangos de ingresos. Para micro y pequeña empresa considerar la adecuación entre los niveles de deuda y necesidades reales de financiamiento y flujos de caja del negocio.
- Para créditos hipotecarios evaluar el *Loan to value* acorde al perfil de riesgo de la empresa.
- Créditos revolventes: fijar un monto máximo.
- Mayor prudencia cuando en campañas de aumento de líneas de tarjetas de crédito o de consumo se considere deudores diferentes a Normal.
- Análisis de cosechas, en especial en casos de campañas de aumento de líneas o créditos de consumo.
- Hacer seguimiento a deuda mancomunada en el sistema.
- Realizar al menos anualmente un análisis de sensibilidad y pruebas de estrés sobre la cartera minorista considerando al menos 2 escenarios de crecimiento económico adverso, para determinar el impacto en la calidad de cartera.
- Identificar a deudores de tarjetas de crédito que sólo efectúan el pago mínimo y hacer seguimiento.

De no cumplir con estas disposiciones, como medida prudencial, la SBS exige provisiones adicionales a dichos créditos. El sobreendeudamiento afecta la capacidad de pago de los deudores, lo que afecta el historial de pago de estos y, también, los indicadores y resultados de las empresas del sistema financiero.

11. En el contexto de la pandemia del COVID 19, responda las siguientes preguntas:

a. ¿Cómo afectó la pandemia a las empresas microfinancieras? Sus indicadores de rentabilidad se vieron reducidos y se deterioró su calidad de cartera por el incremento de morosidad. A continuación, se muestra la evolución de alguno de los indicadores antes mencionados, que se corresponden con el grupo EEMYPE comparado con los demás grupos de empresas de operaciones múltiples.

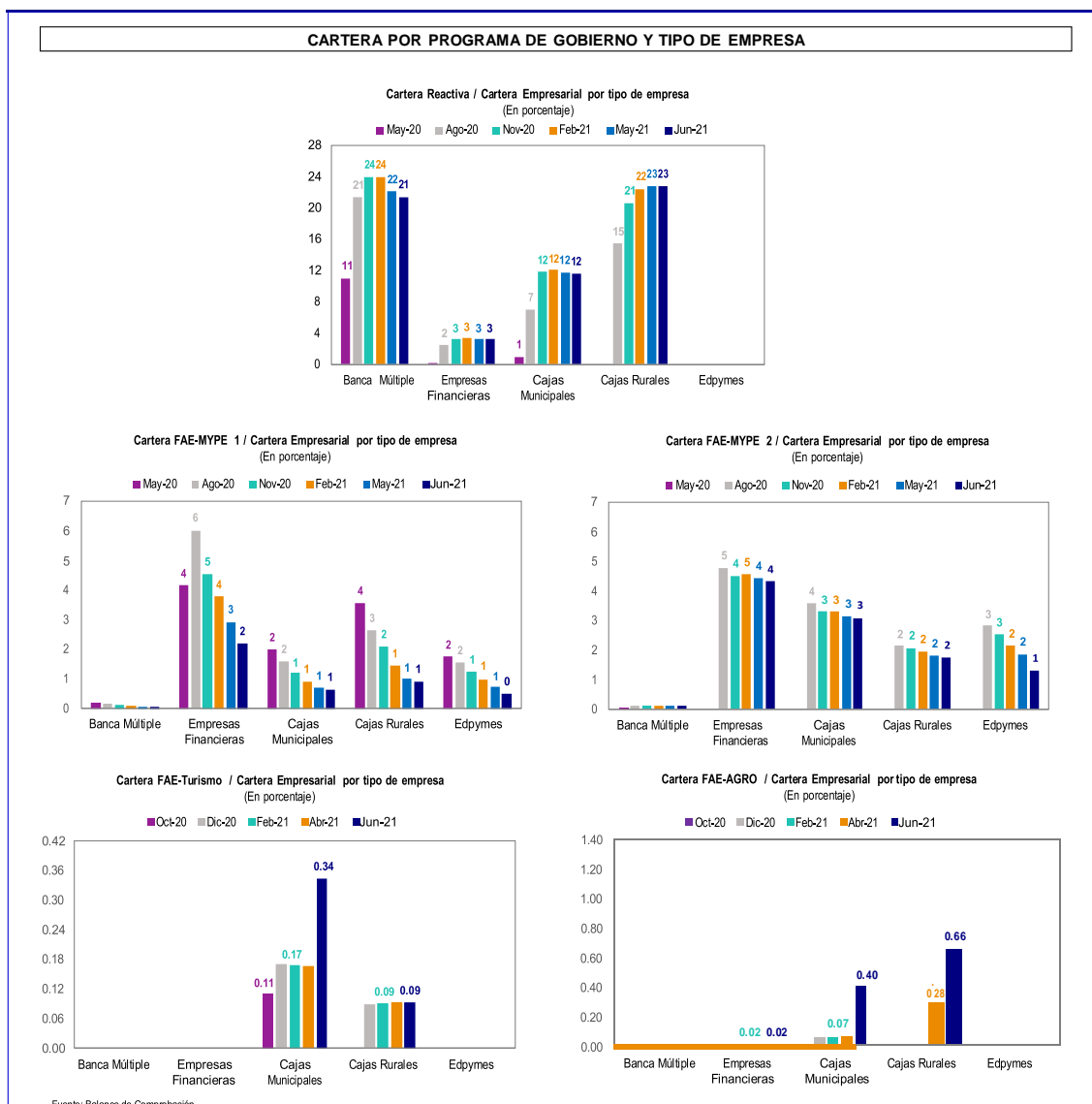


Nota. Fuente: Evolución del Sistema Financiero (SBS, 2016a)

b. ¿Cuáles han sido los sectores económicos más afectados? De acuerdo con cifras del INEI, los sectores más afectados por la pandemia fueron alojamiento, restaurantes y transporte.

c. ¿Cuáles han sido las principales políticas que se han dado en el marco de los microcréditos? Además de los programas establecidos por el Gobierno, ante la emergencia sanitaria y el Estado de Emergencia Nacional, la SBS estableció facilidades para que las empresas del sistema financiero puedan efectuar modificaciones en los contratos de créditos que no obedezcan a dificultades estructurales en la capacidad de pago de los prestatarios, a efectos de que no sean considerados como refinanciaciones, ni se deteriore la calificación crediticia del deudor. Esto se ha realizado mediante diversos oficios múltiples que están disponibles en la página de la SBS (2021a).

d. ¿Las microfinancieras se han visto beneficiadas con las políticas que ha emitido el Gobierno? Sí, las empresas microfinancieras han accedido a estos programas. A continuación, se muestran las Figuras EE de la participación de las distintas empresas del sistema financiero en los programas creados por el gobierno.



Nota. Fuente: SBS (2021a)

e. Con respecto al FAE Y REACTIVA ¿cuáles han sido los beneficios a los prestatarios? ¿Se ha logrado el impacto que se esperará? A continuación, se detalla el objetivo de cada programa de Gobierno (SBS, 2021a):

- Reactiva Perú:** tiene como objetivo garantizar el financiamiento de la reposición de los fondos de capital de trabajo de empresas que enfrentan pagos y obligaciones de corto plazo con sus trabajadores y proveedores. En sus dos etapas, los recursos de este programa ascienden a S/.60 000 millones. La garantía es administrada por COFIDE, quien se encarga de verificar que los beneficiarios y créditos otorgados por las empresas del sistema financiero cumplan con los requisitos establecidos por la legislación correspondiente. Los beneficiarios de Reactiva pueden ser personas

jurídicas o personas naturales con negocio que realicen actividades empresariales en cualquier sector de la economía.

- **FAE MYPE 1 – FAE MYPE 2:** el Fondo de Apoyo Empresarial a las MYPE (FAE-MYPE) tiene como objetivo garantizar los créditos para capital de trabajo otorgados a las MYPE. En la primera etapa, el FAE-MYPE también tuvo como objetivo reestructurar y refinanciar las deudas de las MYPE. Con la segunda etapa, el FAE-MYPE cuenta con recursos por S/.800 millones. Considerando que el FAE-MYPE puede otorgar garantías con un apalancamiento de hasta 5 veces los recursos del Fondo, este podría otorgar garantías por hasta S/. 4,000 millones. En cuanto al fondeo, COFIDE proporciona líneas de crédito a las empresas del sistema financiero (o COOPAC) que se adjudiquen fondos en las subastas correspondientes. Los beneficiarios de FAE-MYPE solo pueden ser pequeñas y microempresas.
- **FAE TURISMO:** el Fondo de Apoyo Empresarial a la MYPE del Sector Turismo (FAE-TURISMO) tiene como objetivo garantizar los créditos para capital de trabajo de las MYPE del sector turismo (hospedaje, transporte interprovincial terrestre de pasajeros, transporte turístico, agencias de viajes y turismo, restaurantes, actividades de esparcimiento, organización de congresos, convenciones y eventos, guiado turístico, y producción y comercialización de artesanías) afectadas por el contexto del COVID-19. COFIDE canaliza préstamos a las empresas del sistema financiero y COOPAC para que éstas otorguen créditos a las MYPE en el marco de este Programa. El FAE-TURISMO puede otorgar garantías por hasta tres veces los recursos disponibles (S/. 500 millones).
- **FAE AGRO:** el Programa de Garantía del Gobierno Nacional para el Financiamiento Agrario Empresarial (FAE-AGRO) tiene como objetivo promover el financiamiento de los pequeños productores agrarios a través de créditos para capital de trabajo. COFIDE canaliza préstamos a las empresas del sistema financiero y COOPAC para que estas otorguen préstamos para la campaña agrícola 2020-2021 y 2021-2022 de cultivos transitorios, permanentes y promoción de la actividad pecuaria, incidiendo en el abastecimiento de alimentos a nivel nacional. La Garantía del Gobierno Nacional que se otorga en el marco del FAE-AGRO, se canaliza a través de garantías a las carteras de créditos que cumplan con las condiciones y requisitos para acceder al programa, hasta por la suma de S/. 2,000 millones.
- **PAE MYPE:** El Programa de Apoyo Empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE-MYPE) tiene como objetivo garantizar los créditos para capital de trabajo de las MYPE que hayan tenido un reinicio posterior o tardío de actividades por el contexto del COVID-19. Las empresas del sistema financiero y COOPAC pueden otorgar créditos en el marco del PAE-MYPE con recursos propios o con préstamos de COFIDE. La Garantía del Gobierno Nacional que se otorga en el marco del PAE-MYPE se canaliza a través de un fideicomiso que otorgue

garantías a los créditos que cumplan con las condiciones y requisitos para acceder al Programa, hasta por la suma de S/. 2,000 millones.

- **Programa de Garantías Covid 19:** su objetivo es facilitar la reprogramación de los créditos de personas naturales y MYPEs afectadas económicamente por el estado de emergencia nacional a consecuencia del COVID-19, mediante el otorgamiento de garantías del Gobierno Nacional para cubrir el saldo insoluto del crédito reprogramado al momento del incumplimiento. Este programa es aplicable a los créditos de consumo, personales, hipotecarios para vivienda, vehiculares y MYPEs. Los créditos reprogramados son denominados en la moneda que originó el crédito. El monto del Programa de Garantías COVID-19 es hasta por S/.5,500 millones.

Respecto del impacto de los programas, las medidas de política promovidas por el Gobierno para mantener la cadena de pagos, así como las facilidades de reprogramación de créditos han mitigado considerablemente el riesgo de impago durante el 2020; sin embargo, es de esperarse que el fuerte impacto en los ingresos de las personas y empresas genere problemas de capacidad de pago, incrementando el riesgo de los portafolios, especialmente de los créditos a la micro y pequeña empresa. Por ello, de manera preventiva, el Gobierno ha promulgado en el mes de abril el Programa de Fortalecimiento Patrimonial de las Instituciones Especializadas en Microfinanzas, con la finalidad de continuar apoyando al sector MYPE, proteger el ahorro del público y cautelar la estabilidad del sistema financiero.

f. ¿Por qué las microempresas no han podido acceder a este beneficio? Las microempresas han accedido a estos programas. A junio de 2021, 90.5% de los deudores de Reactiva Perú son deudores de créditos micro y pequeña empresa (ver cuadro que sigue a este párrafo). Por su parte, los programas FAE-MYPE se encuentran exclusivamente dirigidos a las micro y pequeñas empresas. En todo caso, algunas micro y pequeñas empresas no han podido ser beneficiarias porque no han cumplido las condiciones de elegibilidad que establece cada uno de los programas de Gobierno.

N° de deudores que mantienen saldo de créditos del Programa REACTIVA PERÚ Al 30 de Junio de 2021							
	Corporativos	Grandes empresas	Medianas empresas	Pequeñas empresas	Microempresas	N° Deudores Reactiva	N° Deudores Reactiva/ N° Deudores Empresariales %
Banca Múltiple	121	2,317	42,007	129,578	188,432	362,337	36.2
BBVA	6	801	13,660	14,408	593	29,468	52.2
Comercio	-	11	132	14	-	157	58.1
Crédito	63	1,093	22,524	33,034	2,935	59,649	40.4
Pichincha	3	113	447	123	-	686	1.8
Banbif	6	97	321	27	-	451	12.5
Scotiabank	20	303	5,399	8,586	649	14,957	34.6
Interbank	22	344	4,378	15,278	1,762	21,784	65.6
Milbanco	-	-	823	60,116	182,495	243,432	32.1
Santander	2	5	3	-	-	10	2.2
Empresas Financieras	-	-	39	8,888	10,050	18,977	2.0
Crediscota	-	-	13	1,926	713	2,652	8.5
Compartamos	-	-	-	1,600	1,148	2,748	0.5
Confianza	-	-	-	223	45	268	0.1
CapaQ	-	-	6	1,783	2,044	3,833	20.2
Efectiva	-	-	-	22	5	27	0.1
Proempresa	-	-	16	2,010	2,802	4,828	8.8
Credinka	-	-	4	1,327	3,293	4,624	8.2
Cajas Municipales	-	1	1,647	52,859	30,847	85,354	7.3
CMAC Arequipa	-	1	138	11,642	8,626	20,407	6.3
CMAC Cusco	-	-	577	14,624	3,968	19,169	10.1
CMAC Huancayo	-	-	78	11,025	6,611	17,714	6.9
CMAC Ica	-	-	53	1,507	474	2,034	4.2
CMAC Maynas	-	-	39	1,064	2,351	3,454	15.1
CMAC Piura	-	-	324	1,024	129	1,477	0.8
CMAC Sullana	-	-	322	5,174	3,505	9,001	7.9
CMAC Tacna	-	-	7	1,706	1,908	3,621	12.9
CMAC Trujillo	-	-	59	3,747	2,765	6,571	7.8
CMCP Lima	-	-	58	1,372	511	1,941	16.9
Cajas Rurales	-	2	163	6,550	9,223	15,938	12.8
CRAC Raíz	-	2	163	6,513	9,097	15,775	35.7
CRAC Prymera	-	-	-	37	126	163	2.1
Etpymes	-	-	-	-	-	-	-
Total Empresas de Operaciones Múltiples^{1/}	121	2,319	43,498	197,055	238,538	481,407	17.0
						90.5	

Fuente: Reporte Crediticio de Deudores
La información corresponde a los deudores que mantienen créditos desembolsados en el marco de los programas de gobierno, de acuerdo a lo reportado por las empresas supervisadas. Incluye también los créditos reprogramados en el marco de dicho programa.
1/ Consolida el número de deudores. Es decir, considera al deudor como único si éste tiene créditos del Programa en más de una empresa.

Nota. Fuente: SBS (2021a)

12. ¿Cuál fue y cuál es la postura de la SBS con respecto a la norma que regula los intereses en el Perú? ¿Actualmente, se manifiesta ese impacto negativo que se comentó? ¿Qué acciones están tomando al respecto? ¿Cuáles son los efectos que se proyectan que traerá esta norma? La postura de la SBS respecto de esta medida se encuentra en la respuesta enviada al Congreso a dicho proyecto de ley, la cual se encuentra colgada en https://www.sbs.gob.pe/PortalS/.0/jer/opinion_proy_leg/Oficio-N-23881-2020-SBS.pdf

13. ¿Qué papel juegan las TI y las Fintech en las microfinanzas? Son actores muy dinámicos y competitivos. Existen distintas clases de Fintech, las más dinámicas son las de pagos, pero las de crédito son también participantes importantes. Al respecto, debe tenerse en cuenta que las Fintech que hacen *crowdfunding* se encuentran en el ámbito de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y, a la fecha, las que brindan créditos con recursos propios (sin captar ahorros) no están reguladas ni supervisadas por la SBS. Esta no

cuenta con estadísticas oficiales de las empresas Fintech, por lo que se sugiere contactar con organizaciones como la Asociación Fintech del Perú.

14. Si una empresa quisiera establecerse en la ciudad de Piura para brindar solo préstamos a nivel de microcréditos, ¿en qué tipo de institución se establecería (casa de préstamo, edpyme, otra)? y ¿qué requisitos debería cumplir?

Esa respuesta depende del tipo de negocio que se planea realizar, sus perspectivas de crecimiento y el análisis costo/beneficio del negocio. Recordar también que la actividad de otorgar créditos sin captar depósitos del público no es una actividad restringida en la regulación, pueden hacerlo sin requerir autorización de la SBS. Además, hay que tomar en cuenta que las edpymes constituyen un tipo de licencia voluntaria.

15. ¿Por qué motivos la SBS supervisaría/visitaría a una institución financiera?, ¿con qué frecuencia?, ¿cómo se efectúan dichas supervisiones? y ¿qué sanciones existen? La SBS solo ejerce supervisión sobre las empresas que se encuentran dentro de su perímetro regulatorio. En ese contexto, ejercen una supervisión integral y continua tanto *in situ* como *extra situ*. En el caso de la supervisión *in situ*, por lo menos una vez al año y cuando lo crea necesario, la SBS realizará sin aviso previo, ya sea directa o a través de sociedades de auditoría que la misma autorice, inspecciones generales y especiales destinadas a examinar la situación de las empresas supervisadas, determinando el contenido y alcances de las inspecciones antes señaladas. Respecto de las sanciones que se imponen a las empresas supervisadas, estas se encuentran establecidas en el Reglamento de Infracciones y Sanciones de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (Resolución SBS N° 2755-2018).

16. ¿Cómo aceptan las Instituciones financieras las supervisiones que efectúan? Como parte del proceso de supervisión, la SBS formula a las empresas diversos pedidos de información, requiere acceso a sus locales o sistemas informáticos, coordina reuniones –a distinto nivel– tanto con el personal involucrado en la gestión como en la dirección, entre otros. Estas acciones, necesariamente, requieren que las empresas brinden las facilidades correspondientes y colaboren con la ejecución de las mismas. Esto, en general, sí se cumple. Cabe señalar que, como resultado de la supervisión que realiza esta superintendencia, se formulan observaciones sobre la base de un evento, condición o excepción que requiere algún cambio o demanda una acción por parte de la empresa, y que es lo suficientemente importante para ser comunicado a ella. Estas observaciones, a su vez, tienen asociadas recomendaciones

que buscan implantar acciones correctivas en caso de incumplimientos normativos o la mejora de una situación observada o mitigación de un riesgo no deseado. Las observaciones son priorizadas sobre la base de criterios generales y específicos aplicables a cada sistema supervisado o proceso evaluado, lo cual permite identificar aquellas que son consideradas de mayor riesgo o impacto para la empresa o para los usuarios, y que, por lo tanto, requieren atención prioritaria del directorio; así mismo, aquellas de riesgo moderado que requieren atención, y aquellas de menor riesgo que son consideradas aspectos de mejora; todas las cuales deben ser implementadas por la empresa.

17. ¿Cómo está afectando la coyuntura política / alza del dólar a los microcréditos?

¿Cuáles son los pronósticos? Por un lado, en cuanto a las variaciones del tipo de cambio, a junio de 2021, la dolarización de los créditos micro y pequeña empresa del sistema financiero fue de 0.65% y 1.38%, respectivamente. Pese a ello, se debe analizar la fuente de ingresos de este grupo de deudores, así como si cuentan con adecuadas coberturas ante estos riesgos para determinar si se ven afectados por las volatilidades del tipo de cambio y, en consecuencia, se encuentran expuestos a riesgo cambiario crediticio. Este es un tema que se encuentra en monitoreo y evaluación constante por parte de la SBS. Por otro lado, en cuanto a la coyuntura política, el aumento de la incertidumbre política tiene efectos en la inversión privada o la confianza del consumidor, lo que aplaza la recuperación de la demanda interna y repercute en todos los sectores económicos, entre ellos el sistema financiero.

Anexo 10

Tabla A.10.1

Elaboración de la Matriz EFI

N°	Fortalezas	Peso	Calificación	Ponderación
1	Montos mínimos de préstamo que reducen el riesgo	8%	3	0.24
2	Formación de personal	11%	4	0.44
3	Atención personalizada con gestores de cobranza y microcréditos 100% en campo	12%	4	0.48
4	Uso de la tecnología dentro de los procesos	8%	3	0.24
5	Prácticas asociadas al sector financiero formal	12%	4	0.48
6	Mejores tasas de interés respecto al préstamo informal	9%	3	0.27
Sub Total		60%		2.15

N°	Debilidades	Peso	Calificación	Ponderación
1	Empresa nueva y desconocida	9%	1	0.09
2	Poca capacidad de respuesta ante un eventual crecimiento de la demanda	12%	1	0.12
3	Tercerización de los servicios tecnológicos	7%	1	0.07
4	No generan historial crediticio positivo	5%	2	0.1
5	Infraestructura física no utilizada al 100%	7%	2	0.14
Sub Total		40%		0.52
TOTAL		100%		2.67

Nota. Elaboración propia

Tabla A.10.2.

Elaboración del FODA cruzado

		Fortalezas (F)			Debilidades (D)
	F1	Montos mínimos de préstamo que reducen el riesgo	D1		Empresa nueva y desconocida
	F2	Formación de personal	D2		Poca capacidad de respuesta ante un
	F3	Atención personalizada con gestores de cobranza y microcréditos 100% en campo	D3		Tercerización de los servicios tecnológicos
	F4	Uso de la tecnología dentro de los procesos	D4		No generan historial crediticio
	F5	Prácticas asociadas al sector financiero formal provisionar	D5		Infraestructura física no utilizada al 100%
	F6	Mejores tasas de interés respecto al préstamo informal			
Oportunidades (O)					
O1	Generación de liquidez para las empresas (asegurar la continuidad de la cadena de pagos) y para las personas inyectando dinero a la economía	FO1	Establecer procesos de evaluación sencillos, con el apoyo de la tecnología	DO1	Establecer campañas publicitarias focalizadas para dar a conocer y/o reforzar el posicionamiento de la empresa
O2	Existencia de un marco regulatoria para las casas de Préstamo y/o empeño que formalizan la actividad de prestar ante la SBS	F02	Incentivar el uso de canales digitales para la captación de nuevos clientes	DO2	Capacitar en metodos de cobranza efectiva
O3	Recuperación de la actividad económica y de consumo por mejora del PBI	F03	Aprovecharlas competencias del personal	DO3	Buscar nuevos socios inversionistas
O4	Incremento de la demanda de préstamos por incremento de las colocaciones en el sistema financiero			DO4	Establecer un sistema de ahorro
O5	Promoción de la inversión extranjera			DO5	Establecer campañas de referidos premiando el apoyo del cliente recurrente
O6	Incremento de la Inclusión financiera				

Tabla A.10.2.

Elaboración del FODA cruzado (continuación)

Oportunidades		Fortalezas		Debilidades	
O7	Incremento del número de negocios				
O8	Disminución de Morosidad de las MYPES				
O9	Incremento de las operaciones digitales				
O10	Incremento del uso de dispositivos móviles e internet para operaciones digitales				
Amenzas (A)					
A1	Posible alineamiento a los topes establecidos por BCR a largo plazo para casas de préstamo y/o reporte por usuario	FA1	Establecer campañas publicitarias focalizadas	DA1	Fortalecer nuestra cultura organizacional
A2	Inestabilidad Política	FA2	Capacitar al personal en atención al cliente	DA2	Establecer un sistema de monitoreo al cliente externo e interno
A3	Desestimulo de la inversión por el decrecimiento del índice de competitividad	FA3	Establecer procesos claros y adecuados de evaluación crediticia	DA3	Fidelización del cliente
A4	Riesgo de la disminución del poder adquisitivo por la inflación			DA4	Establecer políticas de mantenimiento y actualización del software
A5	Informalidad laboral				
A6	Ingreso de nuevos competidores				
A7	Alto nivel de competencia				

Nota. Elaboración propia

Anexo 11

Matriz cuantitativa de planeamiento Estratégico (MCPE) – parte 1

Opciones estratégicas Factores críticos de éxito en la industria	Peso	FO1		FO2		FO3		D01		D02		D03		D04	
		PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
Oportunidades (O)															
O1	4%	2	0.08	1	0.04	2	0.08	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04
O2	8%	3	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	1	0.08
O3	5%	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05
O4	5%	3	0.15	4	0.2	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15
O5	5%	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05
O6	6%	3	0.18	3	0.18	1	0.06	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06
O7	5%	2	0.1	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
O8	5%	3	0.15	1	0.05	3	0.15	1	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05
O9	8%	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08
O10	9%	1	0.09	1	0.09	2	0.18	1	0.09	2	0.18	1	0.09	1	0.09
Amenazas (A)															
A1	7%	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
A2	4%	2	0.08	1	0.04		0	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04
A3	4%	2	0.08	1	0.04	3	0.12	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04
A4	5%	3	0.15	1	0.05	3	0.15	1	0.05	3	0.15	2	0.1	1	0.05
A5	4%	1	0.04	1	0.04	3	0.12	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04
A6					0										
	8%	3	0.24	3	.24	4	0.32	4	0.32	3	0.24	3	0.24	1	0.08
A7	8%	3	0.24	3	0.24	4	0.32	4	0.32	3	0.24	3	0.24	1	0.08

Matriz cuantitativa de planeamiento Estratégico (MCPE) – parte 1 (continuación)

Opciones estratégicas		FO1		FO2		FO3			D01		DO2		DO3		DO4	
Factores críticos de éxito en la industria	Peso	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	
Fortalezas (F)																
F1	8%	2	0.16	1	0.08	1	0.08	3	0.24	3	0.24	1	0.08	1	0.08	
F2	11%	3	0.33	1	0.11	4	0.44	3	0.33	4	0.44	1	0.11	1	0.11	
F3	12%	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36	4	0.48	1	0.12	1	0.12	
F4	8%	4	0.32	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24	1	0.08	1	0.08	
F5	12%	3	0.36	2	0.24	2	0.24	3	0.36	3	0.36	1	0.12	1	0.12	
F6	9%	2	0.18	1	0.09	1	0.09	3	0.27	1	0.09	1	0.09	1	0.09	
Debilidades (D)																
D1	9%	1	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36	1	0.09	4	0.36	3	0.27	
D2	12%	1	0.12	1	0.12	1	0.12	1	0.12	2	0.24	4	0.48	3	0.36	
D3	7%	2	0.14	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	
D4	5%	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	
D5	7%	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	
D6			4.35		3.39		4.36		4.2		4.84		3.44		2.62	

Matriz cuantitativa de planeamiento Estratégico (MCPE) (Parte 2)

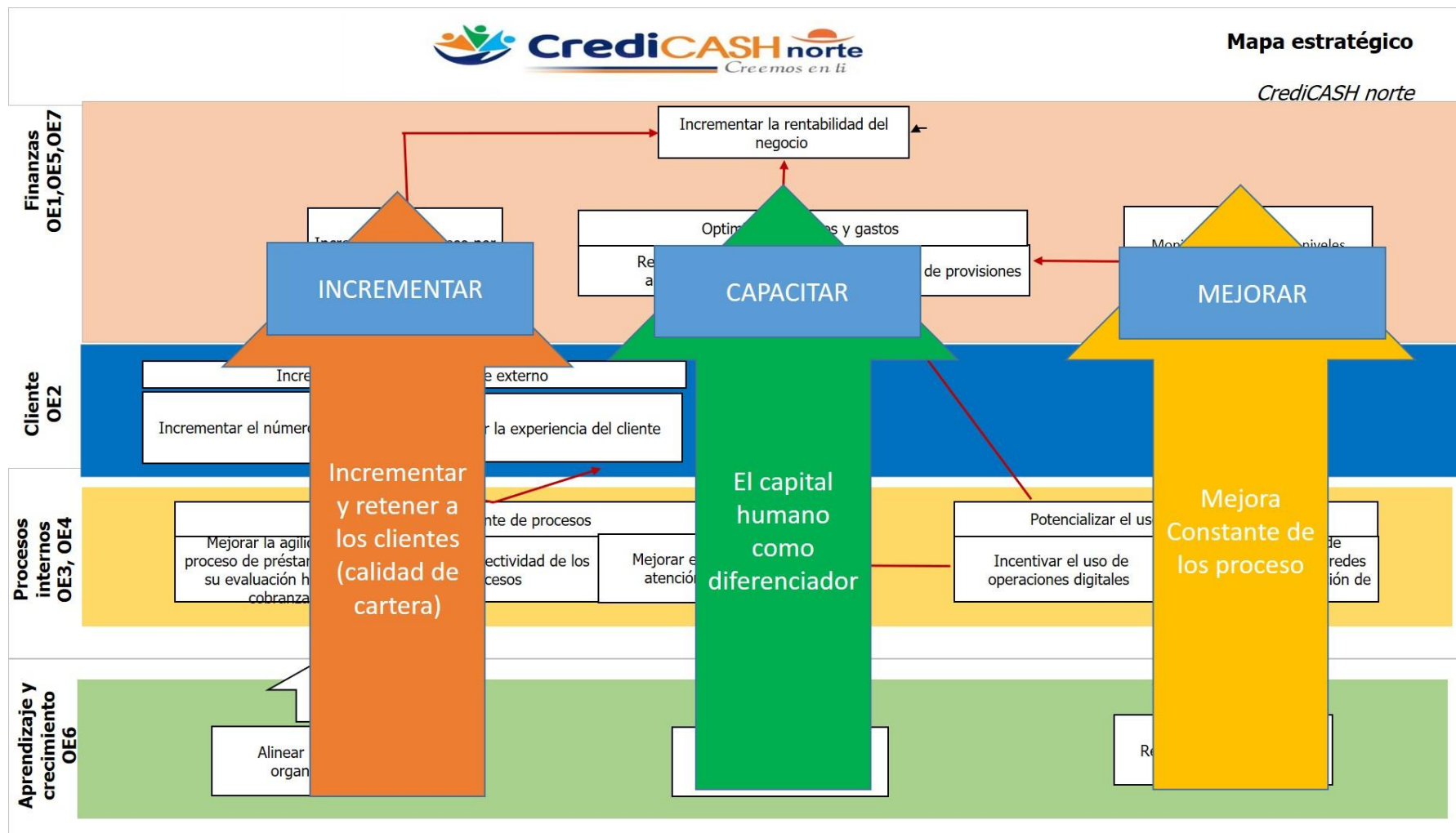
Opciones estratégicas	DO5		FA1		FA2		FA3		DA1		DA2		DA3		DA4	
Factores críticos de éxito en la industria	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
oportunidades (O)																
O1	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04
O2	1	0.08	1	0.08	1	0.08	3	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
O3	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
O4	4	0.2	4	0.2	3	0.15	3	0.15	1	0.05	3	0.15	2	0.1	3	0.15
O5	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
O6	1	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12	1	0.06	1	0.06	1	0.06	2	0.12
O7	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15	1	0.05	3	0.15	2	0.1	3	0.15
O8	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.15	1	0.05	3	0.15	3	0.15	2	0.1
O9	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	3	0.24	1	0.08	3	0.24
O10	1	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.09	1	0.09	3	0.27	1	0.09	3	0.27
Amenazas (A)																
A1	1	0.07	3	0.21	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07
A2	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04
A3	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04
A4	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	3	0.15	2	0.1	1	0.05
A5	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04
A6	4	0.32	4	0.32	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24
A7	4	0.32	4	0.32	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24

Matriz cuantitativa de planeamiento Estratégico (MCPE) (Parte 2) – continuación -

Opciones estratégicas	DO5		FA1		FA2		FA3		DA1		DA2		DA3		DA4	
Factores críticos de éxito en la industria	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
Fortalezas (F)																
F1	3	0.24	3	0.24	1	0.08	4	0.32	1	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08
F2	3	0.33	3	0.33	4	0.44	3	0.33	4	0.44	4	0.44	4	0.44	3	0.33
F3	3	0.36	3	0.36	4	0.48	2	0.24	4	0.48	2	0.24	4	0.48	2	0.24
F4	3	0.24	3	0.24	2	0.16	3	0.24	3	0.24	2	0.16		0	4	0.32
F5	3	0.36	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36
F6	3	0.27	3	0.27	1	0.09	2	0.18	1	0.09	1	0.09	2	0.18	2	0.18
Debilidades (D)																
D1	4	0.36	4	0.36	4	0.36	3	0.27	4	0.36	2	0.18	4	0.36	3	0.27
D2	1	0.12	1	0.12	1	0.12	3	0.36	1	0.12	2	0.24	2	0.24	1	0.12
D3	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	1	0.07	4	0.28
D4	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05
D5	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	1	0.07	3	0.21	1	0.07
Total		4.2		4.34		3.96		4.83		3.84		4.44		4.57		4.27

Nota. Elaboración propia

Figura A.11.1.
Ejes Estratégicos



Anexo 12

Tabla A.12.1.

COICOK del Sistema de Información Financiera en el Perú

Empresa	D/E	Beta Apalancado	Omega (Ω)	Riesgo País	Prima por Riesgo	Tasa Libre de Riesgo	K _{IMF}
MiBanco	8.1	3	3.66	1.71%	4.41%	3.95%	23.45%
Financieras	5.09	1.73	3.26	1.71%	4.41%	3.95%	17.18%
CMAC	6.66	2.21	2.65	1.71%	4.41%	3.95%	18.22%
CRAC	8.75	2.78	2.95	1.71%	4.41%	3.95%	21.24%
EDPYMES	3.28	1.29	2.37	1.71%	4.41%	3.95%	13.68%
TOTAL	6.16	2.2	3.02	1.71%	4.41%	3.95%	18.83%

Nota. Fuente: Calle Cruz, Chávez Ruiz. y Milla Echevarría (2015).

Anexo 12.1 Egresos

Tabla A.12.2

Inversión inicial de activos fijo

Equipos y Muebles	Valor Total (S/.)	Valor sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Acondicionamiento del local	10,000.0	8,474.6	1,525.4	8,474.6					
Equipos y muebles	38,452.8	32,587.1	5,865.7	32,587.1					
Total	48,452.8	41,061.7	7,391.1	41,061.7	-	-	-	-	-

Nota. Elaboración propia

Los egresos de inversión inicial en activos fijos, se muestran en la Tabla A.12.2, los cuales se realizan en el año 0, por el monto de S/.48,452.8, y corresponden al acondicionamiento del local y equipos y muebles.

Tabla A.12.3

Otros activos

(Año 1 – Año 5)

Otros gastos	Valor Total (S/.)	Valor sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Equipos menores	-	-	-	-		683.8		2,017.9	762.5
Total	-	-	-	-	-	683.8	-	2,017.9	762.5

Nota. Elaboración propia

La Tabla A.12.3 muestra los egresos por otros activos, referidos a los equipos telefónicos usados por el gestor de cobranza y administrador, los cuales son renovados cada tres años a lo largo del periodo de 5 años.

Tabla A.12.4

Inversión Inicial en activos intangibles

Intangibles	Valor Total (S/.)	Valor sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Software System Pyme (pc y app)(*)	7,080.0	6,000.0	1,080.0	6,000.0					
Constitución de la empresa									
Gastos registrales	1,287.0	1,287.0		1,287.0					
Gastos notariales	850.0	720.3	129.7	720.3					
Licencia de funcionamiento	506.6	506.6	506.6	506.6					
Total	9,723.6	8,153.9	1,209.7	8,513.9	-	-	-	-	-

Nota. Elaboración Propia

La Tabla A.12.4 muestra la inversión inicial realizada en activos intangibles, los cuales son referidos al *Software System*, utilizado por la empresa; gastos de constitución; y licencias.

Tabla A. 12.5

Gastos preoperativos

Preoperativos	Valor Total (S/.)	Valor sin IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Servidor en la nube	79.2	79.2		79.2					
Gastos de marketing	3,149.9	2,669.4	480.5	2,669.4					
Administrador	4,001.0	4,001.0		4,001.0					
Total	7,230.1	6,749.6	480.5	6,749.6	-	-	-	-	-

Nota. Elaboración Propia

Tabla A. 12.6

Gastos operativos

(Año 1 - Año 5)

Servicios Generales	Valor Total Anual (S/.)	Valor Anual sinIGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Servicios Básicos y tecnológicos	9,130.8	7,738.0	1,392.8		7,738.0	8,657.0	8,977.3	9,649.7	10,006.7
Alquileres	18,000.0	18,000.0			18,000.0	18,666.0	19,356.6	20,072.8	20,815.5
Servicios de limpieza y seguridad externos	40,320.0	34,169.5	6,150.5		34,169.5	35,433.8	36,744.8	38,104.4	39,514.2
Total	67,450.8	59,907.5	7,543.3	-	59,907.5	62,756.8	65,078.8	67,826.9	70,336.5
Factor de Inflación	1.037								

Nota. Elaboración Propia

Los gastos operativos se dan a lo largo de los 5 años, y se muestran en la Tabla A.12.6 y corresponden a servicios básicos, alquileres, servicio de seguridad y limpieza. Estos gastos son afectados a lo largo del periodo por el factor inflación.

Tabla 12.7.

Herramientas tecnológicas

Herramientas Tecnológicas	Valor Total Anual (S/.)	Valor Anual sin/IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Uso de Central de Riesgo	8,991.6	7,620.0	1,371.6		7,620.0	7,901.9	8,194.3	8,497.5	8,811.9
Servidor en la nube	79.2	79.2				82.1	85.1	88.3	91.6
Antivirus Avast business pro plus	450.0	381.4	68.6		381.4	395.5	410.1	425.3	441.0
Total	9,520.8	8,080.5	1,440.2		8,001.4	8,379.5	8,689.6	9,011.1	9,344.5

Nota. Elaboración Propia.

Como muestra la Tabla A.12.7, la empresa a lo largo de 5 años contará con el uso de herramientas tecnológicas tales como central de riesgo, servidor en la nube y el antivirus, para el funcionamiento adecuado de sus operaciones. Estos gastos son afectos por el factor de inflación

Tabla A. 12.8

Gastos por materiales e insumos

Materiales e insumos	Valor Total Anual (S/.)	Valor Anual sin/IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Materiales e insumos	13,703.4	11,613.1	2,090.3		11,613.1	12,042.7	12,488.3	12,950.4	13,429.5
Total	13,703.4	11,613.1	2,090.3	-	11,614.1	12,044.7	12,491.3	12,954.4	13,434.5

Nota. Elaboración Propia

Los gastos por materiales e insumos para el funcionamiento de la empresa se efectuarán a lo largo de los 5 años proyectados, afectos por el factor de inflación.

Tabla A. 12.9

Gastos de personal administrativo

Personal administrativo	Sueldo Bruto mensual	cantidad	Anual	0	1	2	3	4	5
Administrador	3,126.1	1.0	37,513.2		37,513.2	41,264.5	45,391.0	49,930.1	54,923.1
Ejecutivo de operaciones de tienda	1,219.6	1.0	14,635.0		14,635.0	16,098.5	17,708.3	19,479.1	21,427.0
Beneficios sociales									
Administrador			22,264.6		22,264.6	24,491.1	26,940.2	29,634.2	32,597.7
Ejecutivo de operaciones de tienda			8,971.2		8,971.2	9,868.3	10,855.2	11,940.7	13,134.7
Total	4,345.7	2.0	83,384.0	-	83,384.0	91,722.4	100,894.6	110,984.1	122,082.5

Nota. Elaboración Propia

La Tabla A.12.9 muestra los gastos por personal administrativos, referidos a los sueldos de los mismos, como sus beneficios sociales, como CTS, gratificaciones. Los sueldos se incrementan en un 10%, cada año.

Tabla A. 12.10

Gastos de personal de ventas

Personal de ventas	Sueldo mensual neto	Anual	0	1	2	3	4	5
Gestores de cobranza y microcréditos	1,392.9	16,714.8		50,144.4	91,931.4	101,124.5	133,484.4	146,832.8
Beneficios sociales		10,179.7		30,539.1	55,988.4	61,587.2	81,295.1	89,424.6
Pago por movilidad	300.0	3,600.0		10,800.0	18,000.0	18,000.0	21,600.0	21,600.0
Total			0	91,483.5	165,919.8	180,711.7	236,379.5	257,857.4
	# gestores			3	5	5	6	6

Nota. Elaboración Propia

La Tabla A.12.10 muestra los sueldos y beneficios sociales al personal de ventas, tanto en sueldos como sus beneficios sociales, pago por movilidad, los sueldos se incrementan en más 10%, cada año.

Tabla A. 12.11

Gastos de marketing

Marketing	Valor Total Anual (S/.)	Valor Anual sin/IGV (s/.)	IGV (s/.)	0	1	2	3	4	5
Folletería y tarjetas	850.0	720.3	129.7	720.3		747.0	774.6	803.3	833.0
Promotor (repartir)	300.0	300.0			300				
<i>Merchandising</i>	600.0	508.5	91.5	508.5		527.3	546.8	567.0	588.0
Elaboración spot radial	200.0	169.5	30.5	169.5		175.8	182.3	189.0	196.0
Elaboración de la página web y redes sociales	1,499.9	1,271.1	228.8	1,271.1					
Dominio y Hosting (incluido en diseño de web primer año)	250.0	211.9	38.1			219.7	227.8	236.3	245.0
Publicidad radial	4,460.4	3,780.0	680.4		3,780.0	1,959.9	2,032.4	2,107.6	2,185.6
Total	8,160.3	6,961.3	1,199.0	2,669.4	4,080.0	3,629.7	3,764.0	3,903.2	4,047.7

Nota. Elaboración Propia

Los gastos correspondientes a marketing se muestran en la Tabla A.12.11. Los gastos del año cero han sido considerados en los gastos preoperativos.

Tabla A. 12.12

Gastos no desembolsables

No desembolsables	0	1	2	3	4	5
Depreciación		8409.6	8637.6	8637.6	8817.0	8843.2
Amortización		1,526.4	1,526.4	1,526.4	1,526.4	1,526.4
Total		9936.0	10163.9	10163.9	10343.3	10369.6

Nota. Elaboración Propia

Con respecto a los gastos no desembolsables, en la Tabla A.12.12, figura la depreciación, que se ha realizado sobre los equipos muebles, con una vida útil de 5 años a excepción de los equipos móviles que son de 3 años. La amortización se realiza sobre los activos intangibles y los gastos preoperativos a 10 años.

Tabla A. 12.13

Cronograma Año 2

DEUDA	95,792.5
TEA	18.0%
Meses x	
Año	12
TEM	1.39%
Plazo de	
Pago	12 meses
Cuota	S/8,721.56

CRONOGRAMA DE PAGO

MES	SALDO DEUDA	CUOTA	INTERESES	CAPITAL
0				
1	95,792.5	8,721.6	1,330.4	7,391.2
2	88,401.3	8,721.6	1,227.8	7,493.8
3	80,907.5	8,721.6	1,123.7	7,597.9
4	73,309.6	8,721.6	1,018.2	7,703.4
5	65,606.2	8,721.6	911.2	7,810.4
6	57,795.8	8,721.6	802.7	7,918.9
7	49,877.0	8,721.6	692.7	8,028.8
8	41,848.1	8,721.6	581.2	8,140.4
9	33,707.8	8,721.6	468.1	8,253.4
10	25,454.4	8,721.6	353.5	8,368.0
11	17,086.3	8,721.6	237.3	8,484.3
12	8,602.1	8,721.6	119.5	8,602.1
Total		104,658.7	8,866.2	95,792.5

Nota. Elaboración Propia

La Tabla A.12.13 muestra el cronograma del primer crédito solicitado por CrediCASH, con una TEA del 18%. Este se realizaría en el segundo año y el monto solicitado sería por la cantidad de S/.95,792.

Tabla A. 12.14

Cronograma Año 3

DEUDA	99,265.8
TEA	18.0%
Meses x	
Año	12
TEM	1.39%
Plazo de	
Pago	12 meses
Cuota	S/.9,037.79

CRONOGRAMA DE PAGO

MES	SALDO DEUDA	CUOTA	INTERESES	CAPITAL
-				
1	99,265.8	9,037.8	1,378.6	7,659.1
2	91,606.7	9,037.8	1,272.3	7,765.5
3	83,841.1	9,037.8	1,164.4	7,873.4
4	75,967.8	9,037.8	1,055.1	7,982.7
5	67,985.1	9,037.8	944.2	8,093.6
6	59,891.5	9,037.8	831.8	8,206.0
7	51,685.5	9,037.8	717.8	8,320.0
8	43,365.5	9,037.8	602.3	8,435.5
9	34,930.0	9,037.8	485.1	8,552.7
10	26,377.3	9,037.8	366.3	8,671.5
11	17,705.9	9,037.8	245.9	8,791.9
12	8,914.0	9,037.8	123.8	8,914.0
Total		108,453.5	9,187.7	99,265.8

Nota. Elaboración propia.

La Tabla A.12.14 muestra el cronograma del segundo crédito solicitado por CrediCASH, al banco con una TEA del 18%. Este se realizaría en el tercer año (Año 3).

El monto solicitado ascendería a la cantidad de S/.99,265.8.

Tabla A. 12.15

Cronograma Año 4

DEUDA	86,030.4
TEA	18.0%
Meses x	
Año	12
TEM	1.39%
Plazo de	
Pago	12 meses
Cuota	S/.7,832.75

CRONOGRAMA DE PAGO

MES	SALDO DEUDA	CUOTA	INTERESES	CAPITAL
0				
1	86,030.4	7,832.8	1,194.8	6,637.9
2	79,392.4	7,832.8	1,102.6	6,730.1
3	72,662.3	7,832.8	1,009.2	6,823.6
4	65,838.7	7,832.8	914.4	6,918.4
5	58,920.4	7,832.8	818.3	7,014.4
6	51,905.9	7,832.8	720.9	7,111.9
7	44,794.1	7,832.8	622.1	7,210.6
8	37,583.4	7,832.8	522.0	7,310.8
9	30,272.7	7,832.8	420.4	7,412.3
10	22,860.4	7,832.8	317.5	7,515.3
11	15,345.1	7,832.8	213.1	7,619.6
12	7,725.5	7,832.8	107.3	7,725.5
Total		93,993.0	7,962.7	86,030.4

Nota. Elaboración propia.

La Tabla A.12.15 muestra el cronograma del tercer crédito solicitado por CrediCASH, al banco con una TEA del 11%. Este sería realizado en el cuarto año (Año 4).

El monto solicitado ascendería a la cantidad de S/.86,030.37.

Tabla A. 12.16

Cronograma Año 5

DEUDA	51,618.2
TEA	18.0%
Meses x	
Año	12
TEM	1.39%
Plazo de	
Pago	12 meses
Cuota	S/.4,699.65

CRONOGRAMA DE PAGO

MES	SALDO DEUDA	CUOTA	INTERESES	CAPITAL
0				
1	51,618.2	4,699.7	716.9	3,982.8
2	47,635.5	4,699.7	661.6	4,038.1
3	43,597.4	4,699.7	605.5	4,094.2
4	39,503.2	4,699.7	548.6	4,151.0
5	35,352.2	4,699.7	491.0	4,208.7
6	31,143.6	4,699.7	432.5	4,267.1
7	26,876.4	4,699.7	373.3	4,326.4
8	22,550.1	4,699.7	313.2	4,386.5
9	18,163.6	4,699.7	252.3	4,447.4
10	13,716.2	4,699.7	190.5	4,509.2
11	9,207.1	4,699.7	127.9	4,571.8
12	4,635.3	4,699.7	64.4	4,635.3
Total		56,395.8	4,777.6	51,618.2

Nota. Elaboración propia.

La Tabla A.12.16 muestra el cronograma del cuarto crédito solicitado por CrediCASH, al banco con una TEA del 18%. Este se realizaría en el quinto año (Año 5).

El monto solicitado sería por la cantidad de S/51,618.

Tabla A.12.17.

Gasto de Provisión

Año	Saldo de cartera Total (SCT)	Deudor Normal	Deudor CPP	Deudor Deficiente	Deudor Dudoso	Deudor Perdida	Provisión Total (s/.)
1	235,093.6	210,173.6	9,168.6	2,350.9	4,701.9	8,698.5	14,667.5
2	330,886.0	295,812.1	12,904.6	3,308.9	6,617.7	12,242.8	20,644.0
3	430,151.8	384,555.8	16,775.9	4,301.5	8,603.0	15,915.6	26,837.2
4	516,182.2	461,466.9	20,131.1	5,161.8	10,323.6	19,098.7	32,204.6
5	567,800.4	507,613.6	22,144.2	5,678.0	11,356.0	21,008.6	35,425.1
Total	2,080,114.1	1,859,622.0	81,124.5	20,801.1	41,602.3	76,964.2	129,778.3

Nota. Elaboración propia.

La Tabla A.12.17 muestra el gasto de provisión para los saldos de cartera de CrediCASH norte; se ha tomado como referencia la clasificación del deudor y la exigencia de provisiones exigida por la SBS a las entidades del sistema financiero. En este caso, se ha tomado como referencia las clasificaciones del deudor de Edpyme Alternativa, en cuanto a su cartera microempresa. Se tienen en cuenta que las provisiones se engloban en genéricas, a la que pertenece la categoría Normal, y específicas en la que se encuentran las categorías CPP, deficiente, dudoso y pérdida.

Se ha tomado la Tabla A.12.18 para el cálculo de la provisión

Tabla A.12.18.

Consideraciones para cálculo de la provisión

Clasificación del Riesgo del Deudor	Provisión	Categoría del deudor de Créditos Microempresa (Edpyme Alternativa)
Deudor Normal	1%	89.40%
CPP	5%	3.9%
Deficiente	25%	1.0%
Dudoso	60%	2.0%
Pérdida	100%	3.70%

Nota. Fuente: SBS noviembre 2021

Se considera una cartera pesada del 10.6%

Anexo 12.2.

Ingresos

El cálculo de los ingresos va a depender de los montos a colocar y de cómo estos se van amortizando, así como de la cartera atrasada y del saldo de cartera. Para CrediCASH se ha establecido una tasa de cartera atrasada del 4%.

Las Tablas A.12.19 y A.12.20 muestran el movimiento de las colocaciones tanto para 1 mes como para 3 meses de duración.

Tabla A. 12.19

Movimiento de las colocaciones: PrestaCash a 1 mes (Año 1 - Año 5)

t	Amortización Total Proyectado por el préstamo	Saldo al periodo siguiente (SPS)	Amortización del año x préstamos del año (AA)	Cartera atrasada (CA)	Saldo de cartera (SC)	Amortización Percibida en el año (AP)
1	2,754,590.3	193,279.5	2,561,310.81	8,053.3	201,332.8	2,553,257.5
2	6,253,664.4	270,591.2	5,983,073.15	11,274.6	281,865.9	6,173,131.3
3	8,129,763.7	351,768.6	7,777,995.10	14,657.0	366,425.6	8,045,204.0
4	9,755,716.5	422,122.3	9,333,594.12	17,588.4	439,710.8	9,682,431.3
5	10,731,288.1	464,334.6	10,266,953.53	19,347.3	483,681.9	10,687,317.0
TOTAL	37,625,023.0	1,702,096.3	35,922,926.7	70,920.7	1,773,016.9	37,141,341.1

Nota. Elaboración propia

Tabla A. 12.20

Movimiento de las colocaciones: PrestaCash a 3 meses (Año 1 - Año 5)

Año	Amortización Total Proyectado por el préstamo	Saldo al periodo siguiente (SPS)	Amortización del año x préstamos del año (AA)	Cartera atrasada (CA)	Saldo de cartera (SC)	Amortización percibidaa en el año (AP)
1	239,529.6	32,410.4	207,119.2	1,350.4	33,760.8	205,768.8
2	543,796.9	47,059.3	496,737.6	1,960.8	49,020.2	528,537.5
3	706,936.0	61,177.2	645,758.8	2,549.0	63,726.2	692,229.9
4	848,323.2	73,412.6	774,910.6	3,058.9	76,471.4	835,577.9
5	933,155.5	80,753.8	852,401.6	3,364.7	84,118.6	925,508.3
TOTAL	3,271,741.1	294,813.3	2,976,927.8	12,283.9	307,097.2	3,187,622.5

Nota. Elaboración propia

En la Columna 1, se aprecian las amortizaciones proyectadas por el préstamo que son las colocaciones que se efectúan en el año y cuya recuperación no se realiza en su totalidad dentro del año. Este saldo pasa al periodo siguiente (SPS). Las amortizaciones que se proyectan recuperar en el año (AA) son afectadas por la cartera atrasada (CA).

Por tanto, se tiene que:

$$SC_N = SPS_N + CA_N$$

La amortización percibida en el año que servirá para los préstamos del siguiente periodo se calcula así:

$$AP_N = (AA_N - CA_N) + SC_{N-1}$$

La cartera atrasada con respecto a la amortización definirá los intereses atrasados que afectarán al interés a percibir en el periodo. Las Tablas A.12.21 y A.12.22. muestran el cálculo de los intereses percibidos tanto para 1 mes como para 3 meses de duración.

Tabla A.12.21.

Cálculo de Intereses PrestaCash a 1 mes (Año 1 - Año 5)

Año	Interés Total Proyectado por el préstamo	Interés al periodo siguiente (IPS)	Interés del año x préstamos del año (IAA)	Interés atrasado (IA)	Interés Percibido en el año (IP)
1	220,367.2	15,462.4	204,904.9	644.3	204,260.6
2	500,293.2	21,647.3	478,645.9	902.0	493,850.5
3	650,381.1	28,141.5	622,239.6	1,172.6	643,616.3
4	780,457.3	33,769.8	746,687.5	1,407.1	774,594.5
5	858,503.0	37,146.8	821,356.3	1,547.8	854,985.4
TOTAL	3,010,001.8	136,167.7	2,873,834.1	5,673.7	2,971,307.3
i	8%				

Nota. Elaboración propia.

El interés atrasado sería:

$$IA_n = CA_N * i$$

Tabla A.12.22.

Cálculo de Intereses PrestaCash a 3 meses (Año 1 - Año 5)

Año	Interés Total Proyectado por el préstamo	Interés al periodo siguiente (IPS)	Interés del año x préstamos del año (IAA)	Interés atrasado (IA)	Interés Percibido en el año (IP)
1	57,487.1	7,778.5	49,708.6	108.0	49,600.6
2	130,511.3	11,294.2	119,217.0	156.9	126,946.7
3	169,664.6	14,682.5	154,982.1	203.9	166,229.3
4	203,597.6	17,619.0	185,978.5	244.7	200,620.3
5	223,957.3	19,380.9	204,576.4	269.2	222,170.9
TOTAL	785,217.9	70,755.2	714,462.7	982.7	765,567.8
i	8%				

Nota. Elaboración propia.

El interés percibido en el periodo es igual a:

$$IP = (IAA_N - IA_N) + IPS_{N-1} + IA_{N-1}$$

Los ingresos proyectados están constituidos por la suma de los intereses percibidos de PrestaCash a 1 mes más intereses percibidos de PrestaCash a 3 meses.

Tabla A.12.23

Saldo a Favor del IGV

Saldo de IGV	0	1	2	3	4	5
IGV Compras	9,081.3	11,685.7	12,374.4	12,704.7	13,599.4	13,863.4
IGV Ventas	0	0	0	0	0	0
Impuesto a pagar	9,081.3	11,685.7	12,374.4	12,704.7	13,599.4	13,863.4
Saldo a favor periodo anterior		9,081.3	20,767.0	33,141.3	- 45,846.0	59,445.5
Saldo a favor del periodo		(20,767.0)	(33,141.3)	(45,846.0)	(59,445.5)	(73,308.8)

Nota. Elaboración propia.