

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN FINANZAS CORPORATIVAS

**MICREDITPERÚ: FORTALECIENDO LA ESTRATEGIA
HACIA LA CREACIÓN DE VALOR**

TESIS PRESENTADA POR:

LIZZET TUPAC YUPANQUI BENSIMÓN

ALEX BONY ROMÁN CLEMENTE

ASESORADA POR: GERMÁN ESTRADA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN FINANZAS
CORPORATIVAS

LIMA, ENERO DE 2014

Este esfuerzo está dedicado a mi familia por su amor y apoyo incondicional.

L. T. B.

A mis padres, mi esposa y mis hijas.

R. C

AGRADECIMIENTOS:

Fernando Córdova López. Presidente del Directorio de MicreditPerú.

Equipo de colaboradores de MicreditPerú.

Cooperativa de Ahorro y Crédito ABACO.

Escuela de Postgrado UPC.

RESUMEN EJECUTIVO

MicreditPerú es una empresa dedicada al otorgamiento de créditos al sector Microempresa operando desde 2007 en el departamento de La Libertad y Cajamarca. La empresa ha experimentado por una fase de significativo deterioro de su cartera de créditos debido principalmente a la calidad de su gestión gerencial, la cual se tradujo en pérdidas financieras que debilitaron el valor de su patrimonio y comprometieron su continuidad.

A pesar de los esfuerzos realizados para su recuperación, los resultados financieros continúan arrojando pérdidas financieras presentando incertidumbre sobre si las acciones adoptadas irán en la dirección que les permitirá, en un horizonte de tiempo, ser capaz de remontar las pérdidas financieras, recuperar el valor del patrimonio y empezar a crear valor para el accionista.

En este escenario se plantean interrogantes sobre qué herramientas nos pueden ayudar a mejorar la gestión de la empresa enmarcados en la teoría de creación de valor e identificar si las iniciativas adoptadas están orientándose hacia la creación de valor para el accionista.

El presente trabajo de investigación buscará responder a las interrogantes descritas proponiendo medidas que fortalezcan la estrategia hacia la creación de valor. Así como; a través del empleo de metodologías, evaluar si MicreditPerú podrá generar valor para el accionista en un horizonte de tiempo determinado e Identificar los Value Drivers que impactan en la creación de valor.

Partiendo del diagnóstico de la situación de la empresa se tomó de referencia la metodología del Balance Score Card para determinar mejoras en la planificación estratégica que fortalecerán el direccionamiento hacia la creación de valor.

De otro lado, para la valorización de MicreditPerú elegimos el Método de Descuento de Dividendos por ser una de las alternativas de medición más utilizadas para entidades financieras y al presentar

limitaciones para su aplicación a la metodología de flujo de caja descontado. Los supuestos más importantes que respaldan la valoración consideran que luego de una fase de recuperación, la empresa podrá alcanzar un margen sostenible en un Año Target el cual refleje el comportamiento de empresas comparables del mercado.

De acuerdo a los resultados, la gestión de la empresa no ha estado orientando sus esfuerzos hacia la creación de valor presentando debilidades que aseguren el logro de objetivos. La recuperación del patrimonio se alcanzaría en el Año 2017 con un rango de variación entre 2016 y 2020, identificando que los principales *value drivers* son el Rendimiento de la cartera, la Eficiencia y la Calidad de la cartera.

Finalmente, la implementación exitosa de la propuesta presentada en la presente investigación dependerá de factores claves como una adecuada gestión del capital humano y de la aplicación de la tecnología de información en la toma de decisiones.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS:	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO 1 : PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. DESCRIPCION Y FORMULACION DEL PROBLEMA.....	11
1.2. JUSTIFICACION.....	12
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	12
1.4. HIPOTESIS	13
CAPÍTULO 2 : MARCO TEÓRICO	14
2.1. ESTRATEGIA: DEFINICION Y DESCRIPCION.....	14
2.2. MAPA ESTRATEGICO	14
2.2.1. <i>Perspectiva financiera</i>	15
2.2.2. <i>Perspectiva del cliente</i>	15
2.2.3. <i>Perspectiva interna</i>	15
2.2.4. <i>Aprendizaje y crecimiento</i>	15
2.3. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	16
2.4. CREACION DE VALOR: DEFINICION E IMPORTANCIA EN LA GESTION DE LAS EMPRESAS	16
2.5. VALORIZACION DE EMPRESAS	18
2.6. METODOS DE VALORIZACION DE EMPRESAS.....	19
2.6.1. <i>Métodos basados en el balance</i>	19
2.6.2. <i>Métodos basados en cuenta de resultados</i>	19
2.6.3. <i>Métodos basados en el descuento de flujos de caja</i>	21
2.7. COSTE DE CAPITAL: COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CPPC)	22
2.8. COSTO DE RECURSOS PROPIOS. METODO DE CAPITAL ASSET PRICING MODEL –CAPM	22
2.9. DETERMINACION DE LA METODOLOGIA DE VALORIZACION A UTILIZAR	24
CAPÍTULO 3 : ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	26
3.1. PERFIL INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA	26
3.2. ANALISIS EXTERNO	30

3.2.1. Entorno macroeconómico.....	30
3.2.2 Análisis del Sector Microfinanzas.....	41
3.2.3. Entorno en la Región La Libertad.....	46
3.3. ANALISIS INTERNO.....	51
3.3.1. Análisis competitivo.....	51
3.3.2. Análisis de fuerzas competitivas.....	56
3.3.3. Análisis estratégico.....	57
3.3.4. Análisis financiero.....	68
CAPÍTULO 4 : PROPUESTAS DE MEJORA A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	83
4.1. FODA.....	83
4. 2. LA ESTRATEGIA PROPUESTA.....	84
4.3. FORMULACION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	85
4.4. MAPA ESTRATEGICO.....	86
4.4.1. Perspectiva financiera:.....	86
4.4.2. Perspectiva clientes:.....	86
4.4.3. Perspectiva internos:.....	86
4.4.4. Perspectiva aprendizaje:.....	87
4.5. Propuesta de mejora a la planificación estratégica.....	89
CAPÍTULO 5 : VALORACIÓN DE MICREDITPERU.....	100
5.1. SUPUESTOS:.....	100
5.2. METODO DE VALORIZACION:.....	112
5.3. COSTO DEL EQUITY:.....	114
5.4. ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	116
CONCLUSIONES.....	124
RECOMENDACIONES.....	126
GLOSARIO.....	128
ANEXOS.....	130
BIBLIOGRAFÍA.....	142