



**Plan de negocio para la creación de una fintech especializada en créditos
para vehículos usados a través de un metabuscador**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Maestro en Administración de Negocios:**

Víctor Arce Ramos

Georgina del Castillo Ávalos

Dana Rosas Terán

Carlos Segura Calisto

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 61

Lima, 27 de setiembre de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

Grado:	Maestro en Administración de Empresas
Título de la tesis:	Plan de negocio: "Creación de una fintech especializada en créditos para vehículos usados a través de un metabuscador"
Autor(es):	Arce Ramos, Víctor Del Castillo Ávalos, Georgina Rosas Terán, Dana Segura Calisto, Carlos

RESUMEN:

La presente tesis parte en la identificación de la ausencia de una opción de financiamiento, para la adquisición de vehículos de segundo uso. Este crédito se concibe como una propuesta adhoc al tipo de negocio, con una tasa competitiva y con un flujo de emisión tanto más rápido como amigable en todo su proceso.

Es por esta oportunidad de negocio, que se decide evaluar la viabilidad comercial, operativa y económica para la puesta en marcha de una financiera tecnológica especializada, planteándose los siguientes objetivos:

- Evaluar la situación del mercado de autos usados en Lima Metropolitana y las facilidades de financiamiento.
- Estimar la aceptación de la propuesta de valor del producto, el perfil del usuario y la demanda potencial.
- Establecer las acciones estratégicas para llevar adelante la idea de negocio.
- Desarrollar el plan comercial y operativo de la idea de negocio propuesta.
- Verificar la viabilidad económica de la idea de negocio.

El modelo de negocio plantea la creación de la fintech ofreciendo un servicio especializado y diferenciado para el cliente, basándose en la combinación de:

- Precio (tasa competitiva)
- Producto (crédito vehicular específico para un vehículo de segunda)
- Plaza (uso de la tecnología a través de un metabuscador que consolide la información de la oferta y demanda del mercado vehicular en otros portales)
- Promoción (uso de los medios digitales así como tradicionales para dar a conocer el producto)

- Personal (capacitaciones constantes tanto al personal interno como externo de la empresa)
- Procesos (optimización continua de los procesos y evaluación de los datos aportados por los clientes para convertirlos en acciones de fidelización)
- Productividad (integración de los proveedores a través de la digitalización así como la estandarización de los procesos siempre apoyados en un buen soporte tecnológico).

Además, según lo detectado en el estudio de mercado realizado, el modelo no sólo se apalanca en una variable tecnológica o de especialización, sino también en la reducción de la desconfianza entre el comprador y el estado real del vehículo que conoce el vendedor, a esto le llamaremos a lo largo del documento, asimetría de información.

De esta manera se da un valor agregado y diferencial para el cliente, mediante un diagnóstico técnico completo que detalla la condición mecánica, eléctrica, estética y legal del bien en venta. Sumado a ello, se ofrecerán servicios complementarios que harán de la experiencia de compra un proceso más confiable y ágil.

Para definir la implementación del plan de negocios, se realizó un análisis estratégico a nivel del macro y micro entorno, tomando en consideración el marco conceptual, contextual y los resultados positivos obtenidos en servicios similares de startups del Perú y el mundo y un sólido estudio de mercado dando como resultado la estimación de la demanda (en base a entrevistas a expertos en startups de tipo financiero, expertos en segmentación social y tendencias, focus groups tanto a vendedores como a compradores de autos usados, adicional a las encuestas), que sustentan y validan la propuesta.

Con los datos recolectados y la información secundaria se evalúa la factibilidad técnica y económica, para esta evaluación económica se consideraron tres escenarios distintos: optimista, conservador y pesimista. Dado que se trata de una startup, se debe tener presente que su comportamiento puede variar radicalmente entre el primer año y los subsiguientes, teniendo al inicio un crecimiento exponencial mediante un círculo virtuoso, en los escenarios optimista y conservador; o mostrando una penetración inicial que luego decae y deja de ser una empresa atractiva, como se observa en el análisis de sensibilidad.

Los estados financieros proyectados se han realizado considerando el escenario conservador, se ha planteado un plazo a cinco años y se ha considerado un año cero de inversión inicial en el cual se desarrollará la plataforma tecnológica y el planeamiento del proyecto. Asimismo, el financiamiento del proyecto, se obtendrá de los miembros del grupo de tesis e inversionistas por un 70% del capital de trabajo y un 30% por apalancamiento bancario el primer año.

Como resultado de este escenario, el análisis financiero concluyó que el proyecto es rentable con una VAN de S/. 1'153,899.50 y una TIR de 25%. Asimismo, de acuerdo al análisis de punto muerto se han determinado como variables críticas: el número de colocaciones mensuales, la tasa de interés colocada, la probabilidad de

créditos fallidos y el volumen de productos complementarios adquiridos. Los resultados son soportados por la fintech siempre y cuando se mantenga positivo el efecto red (recomendación de uso del producto a través de las redes sociales).

Por tanto, se determina la viabilidad económica del plan de negocio, confirmando que el proyecto es atractivo para los inversionistas y se recomienda su implementación.