



**Plan de Negocio para la Implementación de Una Red Digital de Finanzas
Colaborativas en Perú**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Maestro en Dirección de Tecnologías de Información**

por:

Carla Irene Astete Chávez
Juan Carlos Beraún Barrantes
Yessy Katherine Lino Rosales
Jessica Silvana Peña Carbajal
Juan Diego Valencia Torrez

Programa de la Maestría en Dirección de Tecnologías de Información

2016 - I

Lima, 19 de julio de 2018

Esta tesis

**Plan de Negocio para la Implementación de Una Red Digital de Finanzas
Colaborativas en Perú**

Ha sido aprobada.

.....
Luis Angel Piazzon Gallo (Jurado)

.....
Jordi Fernandez Nieto (Jurado)

.....
José Luis Iglesias Martinez (Jurado)

.....
José Antonio Robles Flores (Asesor)

Universidad ESAN

2018

DEDICATORIAS

Esta tesis se la dedico a quien sacrificó no dos años sino toda una vida para que yo pueda lograr mis objetivos, gracias mamá, y a quienes comprendieron lo valioso que esto significa para mí y me apoyaron a seguir adelante.

Carla Astete Chávez

A mis viejos José y Soledad que son mi adoración, a mi amada esposa e hijos Cinthia, Dogui y Filo, no lo hubiera logrado sin ustedes y a mis hermanos Pepe, Chiqui, Candy y Josué que son como mis manos.

Juan Carlos Beraún Barrantes

Dedico esta tesis a Dios y a mi familia que siempre me impulsan a seguir adelante.

Yessy Katherine Lino Rosales

Dedico esta tesis a mis padres por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y dedicación, a mis hermanos por sus enseñanzas y sobre todo a Dios porque me ha permitido cumplir esta meta.

Jessica Silvana Peña Carbajal

A mi familia y amigos... por cada palabra de aliento que recibí y a Juan Diego por permitirlo.

Juan Diego Valencia Torrez

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-------------|
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | XII |
| ÍNDICE DE ANEXOS | XIV |
| CURRICULUM VITAE | XV |
| RESUMEN EJECUTIVO | XXIX |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.1 OBJETIVOS | 1 |
| 1.1.1 Objetivo General | 1 |
| 1.1.2 Objetivos específicos | 1 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 1 |
| 1.3 ALCANCE Y LIMITACIONES | 3 |
| 1.3.1 Alcance | 3 |
| 1.3.2 Limitaciones | 3 |
| 1.4 CONTRIBUCIÓN | 3 |
| 1.5 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO. | 4 |
| CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL | 5 |
| 2.1 CRÉDITO FORMAL | 5 |
| 2.2 CRÉDITO INFORMAL | 6 |
| 2.2.1 Familiares | 6 |
| 2.2.2 Sistema de “pandero” o juntas | 6 |
| 2.2.3 Prestamistas individuales o agiotistas | 7 |
| 2.3 ECONOMÍA COLABORATIVA | 7 |
| 2.3.1 Finanzas colaborativas | 8 |
| 2.4 CROWDFUNDING | 8 |
| 2.4.1 Equity crowdfunding | 9 |
| 2.4.2 Crowdlending | 9 |
| 2.5 PLATAFORMAS DE CROWDFUNDING FINANCIERO | 9 |
| 2.5.1 Aspectos comunes | 9 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 2.6 | <i>FINTECH</i> | 10 |
| 2.7 | <i>SHADOW BANKING</i> | 10 |
| 2.8 | <i>CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO</i> | 11 |
| | <i>CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL</i> | 12 |
| 3.1 | <i>ENTIDADES FINANCIERAS</i> | 12 |
| 3.1.1 | Créditos de consumo | 14 |
| 3.2 | <i>FINTECH EN EL PERÚ</i> | 19 |
| 3.2.1 | Plataformas de fintech | 19 |
| 3.2.2 | Evolución de las fintech de préstamos | 21 |
| 3.2.3 | Inversión para una crear una fintech | 21 |
| 3.3 | <i>MARCO LEGAL DE LAS FINTECH</i> | 21 |
| 3.3.1 | Ley N° 26702 | 22 |
| 3.3.2 | Ley de los Sistemas de Pago y de Liquidación de Valores | 23 |
| 3.3.3 | Ley de Protección de Datos Personales | 23 |
| 3.3.4 | Prevención de Lavado de Activos | 23 |
| 3.3.5 | Ley N° 27269 | 24 |
| 3.3.6 | Ley N° 27291 | 24 |
| 3.4 | <i>CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO</i> | 25 |
| | <i>CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL NEGOCIO</i> | 26 |
| 4.1 | <i>LA IDEA DEL NEGOCIO Y LA OPORTUNIDAD</i> | 26 |
| 4.2 | <i>LIENZO</i> | 30 |
| 4.2.1 | Segmento de mercado | 31 |
| 4.2.2 | Propuesta de valor | 31 |
| 4.2.3 | Canales | 32 |
| 4.2.4 | Relaciones con clientes | 32 |
| 4.2.5 | Fuentes de ingreso | 32 |
| 4.2.6 | Recursos clave | 33 |
| 4.2.7 | Actividades clave | 33 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 4.2.8 | Asociaciones clave | 34 |
| 4.2.9 | Estructura de costes | 34 |
| 4.3 | CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 35 |
| | CAPÍTULO V. ANÁLISIS DEL MERCADO | 36 |
| 5.1 | ANÁLISIS DEL ENTORNO | 36 |
| 5.1.1 | Entorno Social | 36 |
| 5.1.2 | Entorno Económico | 37 |
| 5.1.3 | Entorno Político | 37 |
| 5.1.4 | Entorno Tecnológico | 39 |
| 5.1.5 | Entorno Ecológico | 40 |
| 5.2 | ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA O SECTOR..... | 41 |
| 5.2.1 | Estructura competitiva del mercado | 41 |
| 5.3 | ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA | 45 |
| 5.4 | CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 45 |
| | CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO..... | 47 |
| 6.1 | OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO | 47 |
| 6.1.1 | Objetivo general | 47 |
| 6.1.2 | Objetivos específicos | 47 |
| 6.2 | PÚBLICO OBJETIVO..... | 48 |
| 6.2.1 | Prestamista..... | 48 |
| 6.2.2 | Prestatario..... | 49 |
| 6.3 | METODOLOGÍA | 49 |
| 6.3.1 | Investigación exploratoria | 49 |
| 6.3.2 | Investigación concluyente | 52 |
| 6.4 | INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA | 54 |
| 6.4.1 | Encuesta preliminar Prestamista..... | 54 |
| 6.4.2 | Encuesta preliminar Prestatario..... | 57 |
| 6.4.3 | Focus group Prestamista | 60 |

| | | |
|-------|---|----|
| 6.4.4 | Focus group Prestatario..... | 62 |
| 6.5 | INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE | 64 |
| 6.5.1 | Encuesta Prestamista | 64 |
| 6.5.2 | Encuesta Prestatario | 68 |
| 6.6 | DEMANDA POTENCIAL | 72 |
| 6.6.1 | Prestamista..... | 73 |
| 6.6.2 | Prestatario..... | 74 |
| 6.7 | PARTICIPACIÓN DE MERCADO | 75 |
| 6.8 | CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 76 |
| | CAPÍTULO VII. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO | 78 |
| 7.1 | MISIÓN Y VISIÓN DEL NEGOCIO | 78 |
| 7.1.1 | Misión | 78 |
| 7.1.2 | Visión..... | 78 |
| 7.2 | OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y GRUPOS DE INTERÉS | 79 |
| 7.2.1 | Objetivos estratégicos | 79 |
| 7.2.2 | Estrategia de crecimiento | 79 |
| 7.3 | CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 79 |
| | CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING | 81 |
| 8.1 | OBJETIVOS | 81 |
| 8.2 | POSICIONAMIENTO | 81 |
| 8.3 | MEZCLA DE MARKETING (4P'S) | 82 |
| 8.3.1 | Estrategia de producto..... | 82 |
| 8.3.2 | Estrategia de precio..... | 84 |
| 8.3.3 | Estrategia de plaza o distribución..... | 85 |
| 8.3.4 | Estrategia de promoción y publicidad..... | 86 |
| 8.4 | CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 88 |
| | CAPÍTULO IX. PLAN DE OPERACIONES | 89 |
| 9.1 | ESTRATEGIA FUNCIONAL | 89 |

| | | |
|---|--|------------|
| 9.2 | <i>DISEÑO DEL PLAN DE OPERACIONES</i> | 89 |
| 9.2.1 | Definición del servicio | 89 |
| 9.2.2 | Procesos de la empresa | 106 |
| 9.3 | <i>CAPACIDAD DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA</i> | 111 |
| 9.4 | <i>CONCLUSIÓN DEL CAPITULO</i> | 111 |
| <i>CAPÍTULO X. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS</i> | | 112 |
| 10.1 | <i>DISEÑO ORGANIZACIONAL</i> | 112 |
| 10.1.1 | Elementos y parámetros del diseño | 112 |
| 10.1.2 | Configuración organizacional | 112 |
| 10.2 | <i>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</i> | 114 |
| 10.2.1 | Perfil del CEO..... | 114 |
| 10.2.2 | Perfil del Gerente de Operaciones | 115 |
| 10.2.3 | Perfil del Gerente de Marketing | 116 |
| 10.2.4 | Perfil del Jefe de Servicio al Cliente | 117 |
| 10.2.5 | Perfil del Contador | 117 |
| 10.2.6 | Perfil del Abogado | 118 |
| 10.2.7 | Remuneraciones e Incentivos | 119 |
| 10.2.8 | Jornada Laboral..... | 120 |
| 10.2.9 | Horario de Trabajo | 120 |
| 10.2.10 | Vacaciones | 120 |
| 10.3 | <i>CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO.</i> | 120 |
| <i>CAPÍTULO XI. ANÁLISIS FINANCIERO</i> | | 121 |
| 11.1 | <i>INGRESOS ESPERADOS</i> | 121 |
| 11.2 | <i>COSTOS ESPERADOS</i> | 122 |
| 11.2.1 | Costos de inversión..... | 122 |
| 11.2.2 | Costos fijos | 123 |
| 11.2.3 | Costos variables | 124 |
| 11.2.4 | Gastos de administración..... | 124 |

| | |
|--|------------|
| 11.2.5 Gastos de ventas | 125 |
| 11.2.6 Capital de Trabajo | 125 |
| 11.3 FINANCIAMIENTO | 127 |
| 11.4 EVALUACIÓN FINANCIERA | 127 |
| 11.4.1 Estado de Resultados | 127 |
| 11.4.2 Flujo de caja económico..... | 128 |
| 11.5 ANÁLISIS DE VIABILIDAD | 130 |
| 11.5.1 VAN | 130 |
| 11.5.2 TIR..... | 130 |
| 11.5.3 Payback | 131 |
| 11.6 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO..... | 131 |
| CAPÍTULO XII. ANÁLISIS DE RIESGOS | 132 |
| 12.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES | 132 |
| 12.2 INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS | 133 |
| 12.2.1 Análisis de escenarios..... | 133 |
| 12.2.2 Análisis de Puntos Muertos | 136 |
| 12.2.3 Análisis de Sensibilidad | 138 |
| 12.3 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 141 |
| CAPÍTULO XIII. PLAN DE CONTINGENCIA | 142 |
| 13.2 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO | 145 |
| CAPÍTULO XIV. CONCLUSIONES | 146 |
| CAPÍTULO XV. RECOMENDACIONES | 148 |
| BIBLIOGRAFÍA | 149 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|--|------------|
| TABLA 3.1. | <i>CARACTERÍSTICAS DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS</i> | 13 |
| TABLA 3.2. | <i>TASAS DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL – ENTIDADES BANCARIAS.....</i> | 14 |
| TABLA 3.3. | <i>TASAS DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL – ENTIDADES FINANCIERAS ..</i> | 15 |
| TABLA 3.4. | <i>TASAS DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL – CAJAS MUNICIPALES.....</i> | 15 |
| TABLA 3.5. | <i>TASAS DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL – CAJA RURALES.....</i> | 16 |
| TABLA 3.6. | <i>TASAS DE INTERÉS PROMEDIO ANUAL – EDPYMES</i> | 16 |
| TABLA 3.7. | <i>EVOLUCIÓN DE LOS CRÉDITOS DE CONSUMO.....</i> | 17 |
| TABLA 3.8. | <i>COMPARATIVA DE FINTECH SIMILARES A PRESTA.PE</i> | 20 |
| TABLA 4.1. | <i>VENTAJAS AL PRESTAMISTA Y PRESTATARIO</i> | 26 |
| TABLA 6.1. | <i>RESULTADOS FOCUS GROUP PRESTAMISTA.....</i> | 61 |
| TABLA 6.2. | <i>RESULTADOS FOCUS GROUP PRESTATARIO</i> | 63 |
| TABLA 6.3. | <i>TAMAÑO DE MUESTRA PRESTAMISTA.....</i> | 66 |
| TABLA 6.4. | <i>TAMAÑO DE MUESTRA PRESTATARIO</i> | 71 |
| TABLA 6.5. | <i>DEMANDA POTENCIAL - PRESTAMISTAS.....</i> | 73 |
| TABLA 6.6. | <i>DEMANDA POTENCIAL - PRESTATARIOS</i> | 74 |
| TABLA 6.7. | <i>PARTICIPACIÓN DEL MERCADO</i> | 75 |
| TABLA 6.8. | <i>PARTICIPACIÓN DEL MERCADO</i> | 76 |
| TABLA 8.1. | <i>COMPARATIVA COMISIÓN POR USO DE PLATAFORMA</i> | 85 |
| TABLA 8.2. | <i>CANTIDAD DE PRÉSTAMOS PRIMER AÑO.....</i> | 87 |
| TABLA 8.3. | <i>PRESUPUESTO EN PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</i> | 88 |
| TABLA 9.1. | <i>COSTO DE APLICACIÓN MÓVIL Y PÁGINA WEB.....</i> | 104 |
| TABLA 9.2. | <i>COSTOS MENSUALES DE INFRAESTRUCTURA</i> | 105 |
| TABLA 9.3. | <i>COSTO DE SERVICIOS ANUALES</i> | 106 |
| TABLA 10.1. | <i>PERSONAL PRESTA.PE.....</i> | 113 |
| TABLA 10.2. | <i>PERSONAL PRESTA.PE.....</i> | 114 |
| TABLA 10.3. | <i>REMUNERACIONES DE LOS TRABAJADORES</i> | 119 |
| TABLA 11.1. | <i>INGRESOS PRESTA.PE.....</i> | 121 |
| TABLA 11.2. | <i>INVERSIONES PRESTA.PE.....</i> | 123 |
| TABLA 11.3. | <i>COSTOS FIJOS PRESTA.PE</i> | 123 |

| | | |
|---------------------|--|------------|
| TABLA 11.4. | COSTOS VARIABLES PRESTA.PE | 124 |
| TABLA 11.5. | GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PRESTA.PE | 125 |
| TABLA 11.6. | GASTOS DE VENTAS PRESTA.PE..... | 125 |
| TABLA 11.7. | CAPITAL DE TRABAJO PRESTA.PE | 126 |
| | (NUEVOS SOLES)..... | 126 |
| TABLA 11.8. | FINANCIAMIENTO PRESTA.PE | 127 |
| TABLA 11.9. | FINANCIAMIENTO PRESTA.PE | 128 |
| TABLA 11.10. | FLUJO DE CAJA ECONÓMICO | 129 |
| TABLA 11.11. | CÁLCULO DE VAN..... | 130 |
| TABLA 11.12. | CÁLCULO DE TIR..... | 130 |
| TABLA 11.13. | CÁLCULO DE PAYBACK | 131 |
| TABLA 12.1. | VARIABLES PARA ESCENARIOS | 133 |
| TABLA 12.2. | RESULTADO ESCENARIO OPTIMISTA..... | 134 |
| TABLA 12.3. | RESULTADO ESCENARIO PESIMISTA | 135 |
| TABLA 12.4. | RESULTADO ESCENARIO ESPERADO | 135 |
| TABLA 12.5. | PUNTOS MUERTOS OPTIMISTA | 136 |
| TABLA 12.6. | PUNTOS MUERTOS OPTIMISTA-RESULTADOS..... | 136 |
| TABLA 12.7. | PUNTOS MUERTOS PESIMISTA..... | 137 |
| TABLA 12.8. | PUNTOS MUERTOS PESIMISTA-RESULTADOS..... | 137 |
| TABLA 12.9. | PUNTOS MUERTOS ESPERADO | 137 |
| TABLA 12.10. | PUNTOS MUERTOS ESPERADO-RESULTADOS..... | 137 |
| TABLA 12.11. | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: COMISIÓN | 138 |
| TABLA 12.12. | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: CANTIDAD DE PRÉSTAMOS CONCRETADOS | 138 |
| TABLA 12.13. | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD BIDIMENSIONAL TASA DE CRECIMIENTO Y COMISIÓN | 139 |
| TABLA 12.14. | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD BIDIMENSIONAL CANTIDAD DE PRÉSTAMOS Y COMISIÓN | 140 |
| TABLA 13.1. | VALOR DE LA PROBABILIDAD E IMPACTO | 142 |
| TABLA 13.2. | VALOR DEL RIESGO | 142 |
| TABLA 13.3. | EVALUACIÓN DE RIESGOS | 143 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|---|------------|
| GRÁFICO 1.1. | VOLUMEN TOTAL (\$USD) 2014-2016 - ALTERNATIVAS FINANCIERA EN AMÉRICA | 2 |
| GRÁFICO 2.1. | NÚMERO DE DEUDORES COMO PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN ADULTA | 5 |
| GRÁFICO 2.2. | NÚMERO DE DEUDORES POR CADA 1000 HABITANTES ADULTOS ... | 6 |
| GRÁFICO 3.1. | EVOLUCIÓN DE LOS CRÉDITOS DE CONSUMO | 18 |
| GRÁFICO 3.2. | PORTAFOLIO DE PRÉSTAMOS EN MICRO FINANZAS..... | 18 |
| GRÁFICO 4.1. | PILARES DE LA CONFIANZA | 29 |
| GRÁFICO 8.1. | MAPA DE POSICIONAMIENTO | 82 |
| GRÁFICO 8.2. | SELECCIÓN DE CARACTERÍSTICAS DE SEGMENTO DE MERCADO - FACEBOOK | 86 |
| GRÁFICO 8.3. | GOOGLE ADS – ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE | 86 |
| GRÁFICO 9.1. | LOGOTIPO | 90 |
| GRÁFICO 9.2. | INGRESO A PRESTA.PE | 91 |
| GRÁFICO 9.3. | REGISTRO DE USUARIO | 92 |
| GRÁFICO 9.4. | REGISTRO DE USUARIO | 93 |
| GRÁFICO 9.5. | INICIO..... | 94 |
| GRÁFICO 9.6. | REGISTRO DE SOLICITUD DE NUEVO PRÉSTAMO..... | 95 |
| GRÁFICO 9.7. | PUBLICAR UNA SOLICITUD | 96 |
| GRÁFICO 9.8. | ACEPTAR O NEGOCIAR UN PRÉSTAMO COMO PRESTAMISTA..... | 97 |
| GRÁFICO 9.9. | ACEPTAR O NEGOCIAR UN PRÉSTAMO COMO PRESTATARIO..... | 99 |
| GRÁFICO 9.10. | PRESTATARIO ACEPTA EL PRÉSTAMO..... | 100 |
| GRÁFICO 9.11. | PAGO A PRESTA.PE..... | 100 |
| GRÁFICO 9.12. | PRESTAMISTA COMPLETA EL PRÉSTAMO | 101 |
| GRÁFICO 9.13. | SEGUIMIENTO DE PRÉSTAMOS OTORGADOS | 102 |
| GRÁFICO 9.14. | SEGUIMIENTO DE PRÉSTAMOS RECIBIDOS..... | 103 |
| GRÁFICO 9.15. | ARQUITECTURA PRESTA.PE | 104 |
| GRÁFICO 9.16. | CADENA DE VALOR PRESTA.PE | 106 |
| GRÁFICO 9.17. | PROCESO DE MARKETING Y CAPTACIÓN DE CLIENTES. | 107 |
| GRÁFICO 9.18. | GESTIÓN DE PRÉSTAMO | 108 |
| GRÁFICO 9.19. | SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE | 109 |

| | |
|--|------------|
| GRÁFICO 9.20. GESTIÓN DE COBRANZA | 110 |
| GRÁFICO 10.1. ORGANIGRAMA DE PRESTA.PE | 113 |
| GRÁFICO 12.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD BIDIMENSIONAL TASA DE CRECIMIENTO Y COMISIÓN | 139 |
| GRÁFICO 12.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD BIDIMENSIONAL CANTIDAD DE PRÉSTAMOS Y COMISIÓN | 140 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | | |
|---------------------|---|------------|
| ANEXO I. | DECLARACIÓN JURADA SOBRE LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE TERROTISMO | 159 |
| ANEXO II. | PROCESO DE DISEÑO DEL CUESTIONARIO | 160 |
| ANEXO III. | ENCUESTA PRELIMINAR PRESTAMISTA | 161 |
| ANEXO IV. | RESULTADO DE LA ENCUESTA PRELIMINAR PRESTAMISTA | 163 |
| ANEXO V. | GUÍA DE FOCUS GROUP PRESTAMISTA | 166 |
| ANEXO VI. | ENCUESTA PRELIMINAR PRESTATARIO | 168 |
| ANEXO VII. | RESULTADO DE LA ENCUESTA PRELIMINAR PRESTATARIO | 170 |
| ANEXO VIII. | GUÍA DE FOCUS GROUP PRESTATARIO | 172 |
| ANEXO IX. | FICHA TÉCNICA PRESTAMISTA | 174 |
| ANEXO X. | ENCUESTA PRESTAMISTA | 175 |
| ANEXO XI. | RESULTADOS ENCUESTA PRESTAMISTA | 178 |
| ANEXO XII. | FICHA TÉCNICA PRESTATARIO..... | 183 |
| ANEXO XIII. | ENCUESTA PRESTATARIO | 184 |
| ANEXO XIV. | RESULTADOS ENCUESTA PRESTATARIO | 187 |
| ANEXO XV. | CÁLCULO DE VARIABLES DE LA DEMANDA POTENCIAL | 193 |
| ANEXO XVI. | CONDICIONES ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS – SENTINEL..... | 194 |
| ANEXO XVII. | MODELO DE CONTRATO PRESTA.PE | 196 |
| ANEXO XVIII. | OPINIÓN DE EXPERTO – CYBERSECURITY..... | 198 |
| ANEXO XIX. | FLUJO DE CAJA PARA CADA ESCENARIO | 199 |

CURRICULUM VITAE

CARLA IRENE ASTETE CHÁVEZ

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad ESAN.
Ingeniero de Computación y de Sistemas titulado con experiencia en gestión de proyectos de software e infraestructura tecnológica.

FORMACIÓN

2016 – 2018 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN.**

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información

2016 – 2018 **Universidad Ramón Llull – La Salle, Barcelona, España.**

Master en Gestión de Tecnologías de Información

2006 – 2011 **Universidad San Martín de Porres.**

Ingeniero de Computación y Sistemas.

EXPERIENCIA

2018 - Actual **Scotiabank Perú**

Institución privada que forma parte de The Bank of Nova Scotia o Scotiabank. Es el banco con la mayor solvencia patrimonial en el Perú, actualmente sirve a más 1.3 millones de clientes a través de las actividades de banca múltiple: banca retail, corporativa, empresarial, institucional y de inversión.

Actual - **Analista Senior de Seguridad de la Información**

Febrero 2018

Responsable de la gestión de proyectos del área de Seguridad de la Información y Control Perú. Asimismo, asegurar que los controles con respecto a seguridad de la información de los procesos de la organización se cumplan a través de revisiones periódicas, esto basado en la ISO 27001. Responsable del proceso de control de cambios de software.

2013 - 2018 **Profuturo AFP**

Institución privada creada con el fin de administrar el fondo de pensiones de sus clientes, así como proveerles y asegurarles un servicio de calidad a través de asesoría permanente e información oportuna.

- Junio 2017 - **Analista Senior de Soluciones Digitales**
 Enero 2018 Responsable de proyectos de desarrollo de software a través del uso de metodologías ágiles, SCRUM, así como Design Thinking para la creación de nuevos productos. Posicionamiento de productos a través de software de búsquedas orgánicas y pagadas.
- Mayo 2016 - **Consultor de Tecnologías de la Información**
 Mayo 2017 Responsable de seguimiento y control de proyectos de desarrollo de software e Infraestructura tecnológica, así como de propuestas funcionales para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de la AFP. Asimismo, responsable de la elaboración y seguimiento de indicadores del área funcional.
- Octubre 2014 - **Analista de operaciones de Infraestructura de TI**
 Abril 2016 Responsable de la gestión de proyectos del área de infraestructura tecnológica, diagnóstico y resolución de incidentes de agencias a nivel nacional, responsable de la renovación de equipos tecnológicos de la AFP – Implementación de equipos ATM –dispositivos biométricos.
- Julio 2013 - **Analista de aseguramiento de la calidad**
 Setiembre 2014 Responsable de la definición de pruebas de proyectos estratégicos del área de Tecnologías de la Información (adquisición de AFP Horizonte). Definición y elaboración de indicadores del área.
- 2011 – 2013 **Hildebrando Perú**
 Consultora especializada en la atención de requerimientos de software, análisis, desarrollo y pruebas de software.
- Junio 2011 – Analista de Calidad de Software
 Julio 2013 Planificación y elaboración de planes de prueba para los sistemas de América Móvil (CLARO). Así como la elaboración y ejecución de escenarios de prueba coordinadas con prueba usuaria y coordinación del pase a producción y seguimiento post producción.

SEMINARIOS

Certificación SCRUM Master (2017, PM Certifica)

Certificación Scale Agile Framework (2017, BIT2BIT).

Certificación ITIL Foundations 2011 v3 (2012, New Horizons).

Certificación Cisco Certified Network Associate – CCNA 2 (2010, USMP).

Certificación Cisco Certified Network Associate – CCNA 1 (2010, USMP).

JUAN CARLOS BERAÚN BARRANTES

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad ESAN.
Ingeniero de Sistemas e Informática titulado con experiencia en gestión e implementación de proyectos de sistemas de información y tecnología.

FORMACIÓN

2016 – 2018 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN.**

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información

2016 – 2018 **Universidad Ramón Llull – La Salle, Barcelona, España.**

Master en Gestión de Tecnologías de Información

2014 – 2015 **CENTRO - Gold SAP Education Partner.**

Certificación SAP FI – Contabilidad Financiera

2001 – 2007 **Universidad de Huánuco**

Ingeniero de Sistemas e Informática.

EXPERIENCIA

2016-2017 **Congreso de la República – Comisión de Transportes y Comunicaciones.**

Es el órgano representativo de la nación y tiene como funciones principales la representación de la nación, la dación de leyes, la permanente fiscalización y control político, orientados al desarrollo económico, político y social del país, así como la eventual reforma de la Constitución y otras funciones especiales

2016-2017 Técnico de la Comisión de Transportes y Comunicaciones del Congreso de República del Perú y Técnico en despacho parlamentario.

2014 - 2015 **Distribuciones Olano.**

Empresa líder en el sector ferretero con presencia en todo el norte peruano.

2014-2015 **Analista de Sistemas.**

Gestor de proyectos informáticos. Encargado del desarrollo del ERP institucional y soporte a las diversas áreas funcionales de la empresa.

2011 - 2014 **Total Seguridad Perú Poder E.I.R.L.**

Empresa líder en el sector de las Microfinanzas con solidez y crecimiento en el mercado peruano.

2011-2014 **Analista de Sistemas.**

Gestor de proyectos informáticos.

2008 - 2011 **Perusat S.A.**

Empresa pionera en Telefonía IP en el mercado peruano.

2008-2011 **Analista de Sistemas.**

Gestor de proyectos informáticos. Encargado del Sistema de Gestión Integrado que incluye módulos para almacén, control de ventas por ejecutivo, contabilidad, administración, control documentario, etc. Asimismo, se tenía a cargo el área de help desk interno y externo, así como el área de implementaciones Asterisk de la compañía.

YESSY KATHERINE LINO ROSALES

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad ESAN.
Ingeniero de Sistemas con experiencia en el desarrollo de aplicaciones informáticas y de inteligencia de negocio.

FORMACIÓN

2016 – 2018 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN.**

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información

2016 – 2018 **Universidad Ramón Llull – La Salle, Barcelona, España.**

Master en Gestión de Tecnologías de Información

2005 – 2009 **Universidad Nacional del Centro del Perú - UNCP.**

Ingeniería de Sistemas.

EXPERIENCIA

2013-2018 **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria- SUNAT.**

Es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene como finalidad primordial administrar los tributos del gobierno nacional y los conceptos tributarios y no tributarios que se le encarguen por Ley o de acuerdo a los convenios interinstitucionales que se celebren, proporcionando los recursos requeridos para la solvencia fiscal y la estabilidad macroeconómica; asegurando la correcta aplicación de la normatividad que regula la materia y combatiendo los delitos tributarios y aduaneros conforme a sus atribuciones.

Setiembre 2017 - **Analista de Sistemas Senior.**

Junio 2018 Responsable en realizar el análisis y diseño de los requerimientos de sistemas transaccionales, coordinar con el área de control de calidad y aseguramiento de calidad los proyectos y coordinar con el área de arquitectura por las nuevas soluciones propuestas.

Mayo 2014 - **Analista Programador de Inteligencia de Negocio.**

Agosto 2017 Realizar el análisis, diseño y construcción de los requerimientos de sistemas de inteligencia de negocio para las áreas de aduanas, tributos internos y administrativos, coordinar con el área de control

de calidad y aseguramiento de calidad, coordinación con el área de arquitectura.

Noviembre 2013 - **Analista Programador Java.**

Abril 2014 Revisión de la definición de la Arquitectura Informática de las aplicaciones desarrolladas, coordinación el despliegue de los componentes de software en el ambiente de Producción, mantenimiento y mejoras de las aplicaciones para el área de aduanas, apoyo en el seguimiento de análisis, construcción y definición de la arquitectura de los sistemas desarrollados, desarrollo y mantenimiento

2012 - 2014 **Centro de Capacitación J. M. Arguedianos**

Organismo no gubernamental que realiza proyectos en favor de la infancia a través de actividades de asociados a brindar capacitación a entidades públicas.

Febrero 2012 - **Asistente administrativa**

Diciembre 2012 Coordinación de área de sistemas: análisis, diseño y desarrollo de sistemas (java y .net) con base de datos MYSQL y Excel, soporte de redes y equipos. responsable del área de logística y RRHH

Mayo 2010 – **Coordinadora del área de informática**

Enero 2012 Análisis, diseño y desarrollo de sistemas (java y .net) en base de datos MYSQL. Manejo de base de datos en Excel (macros). Soporte de redes y computadoras. Propuesta de nuevas soluciones tecnológicas.

SEMINARIOS

Certificación SCRUM Master (2018, PM Certifica)

Diplomado en proyectos con enfoque PMI (2015, UNI)

Desarrollo de aplicaciones Java Advance (2014, CIBERTEC)

Diplomado en ingeniería de software (2013, UNI)

JESSICA SILVANA PEÑA CARBAJAL

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad ESAN.
Ingeniero de Cómputo y Sistemas titulado con experiencia en mejora e innovación de procesos y gestión de tecnologías de información.

FORMACIÓN

2016 – 2018 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN**
Maestro en Dirección de Tecnologías de Información

2016 – 2018 **Universidad Ramón Llull – La Salle, Barcelona, España.**
Master en Gestión de Tecnologías de Información

2009 – 2013 **Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV**
Ingeniero de Cómputo y Sistemas.

EXPERIENCIA

2017-2018 **SKBERGE PERU S.A.C.**

El Grupo SKBERGE es un holding internacional líder de la industria automotriz, representante exclusivo de las marcas Kia, Mitsubishi, Ferrari, Alfa Romeo, Peugeot, Chery, Morris Garages, en países de la región Latinoamérica (Chile, Perú, Colombia, Argentina). En Perú, ha consolidado una importante red de concesionarios propios y de socios externos.

Febrero 2016 - **Especialista de CRM**

Julio 2018
Responsable de explotar la información de bases de datos proveniente de las actividades y relaciones comerciales de nuestros clientes, a fin de proponer planes integrales de relación (CRM) durante todo su ciclo de vida (Venta, servicios y fidelización) en coordinación con Post-Venta, Campañas, Experiencia del Cliente y Marketing. Realizar el mantenimiento a la visión 360 de clientes, manejando indicadores basados en el modelo de gestión comercial. Responsable de la implementación de mejoras de la herramienta CRM, abarcando todas las etapas: definición, implementación, pruebas, marcha “blanca” y despliegue.

2015 – 2017 **Banco Falabella Perú**

Banco Falabella es una empresa transnacional, pertenece al Grupo Falabella, una de las 5 corporaciones más grandes de Latinoamérica, con más de 30 años de experiencia en el mercado. Banco Falabella otorga servicios financieros a personas, enfocados en la entrega de préstamos y cuentas corrientes con tarjeta de crédito.

Julio 2015 - **Analista de Reportes Normativos**

febrero 2017

Responsable de implementar reportes, validaciones y alertas que permitan obtener información consistente y oportuna para los reguladores (SBS, BCRP, ASBANC). Proponer y desarrollar reportes de validación, alerta y cuadro de los reportes normativos que se envían a la SBS, BCRP y ASBANC. Responsables de analizar las necesidades de desarrollo informático del área, proponerlas para su ejecución y gestionarlas. Participar de las pruebas debido a cambios o mejoras en los sistemas, asegurando su correcto funcionamiento.

2014 - 2015 **Oncosalud**

Oncosalud es una empresa del grupo AUNA, altamente especializada en la prevención, detección, Diagnóstico y tratamiento del Cáncer. Red peruana de Centros de Salud que nace para brindar los mejores servicios médicos en el país.

Febrero 2014- **Analista de Gestión de Información**

Julio 2015

Responsable del análisis y elaboración de Reportes e Informes de gestión. Participación en la implementación de SW para la mejora de procesos. Gestión de los proyectos asignados y análisis de las definiciones, funcionalidades y operatividad de los mismos. Diseño e implementación de nuevos procedimientos, manuales y flujogramas de los servicios de la Gerencia de Gestión de Clientes.

2013-2014 **Indra Perú**

Indra es la multinacional de Consultoría y Tecnología líder en España y Latinoamérica. Ofrece soluciones y servicios tecnológicos para los sectores de Transporte y Tráfico, Energía e Industria, Administración Pública y Sanidad, Servicios Financieros, Seguridad y Defensa y Telecom y Media. Empresa líder en el sector de las Microfinanzas con solidez y crecimiento en el mercado peruano.

Octubre 2013– **Analista de QE**

Responsable de Proyectos de estudios QE para la empresa Telefónica del Perú; tienen por finalidad medir la experiencia del cliente con el producto y/o medir el conocimiento del asesor al brindar la información de la campaña Móvil o fija vigente. Elaboración de indicadores, conclusiones y recomendaciones. Identificación de debilidades y oportunidades de mejora de la campaña en estudio. Responsable de la elaboración de los resultados del QE al cliente Telefónica del Perú.

2011-2013 **Telefónica Gestión de Servicios Compartidos S.A.C.**

Empresa transnacional, especializada en brindar servicios de soluciones de negocio confiables, eficientes y oportunas, para permitir a nuestros clientes enfocarse en las actividades que les generen mayor valor, mejora de la gestión operativa de sus clientes, mediante una estrategia organizacional de calidad e integración de mejores prácticas.

Octubre 2011– **Técnico de Control de gestión**

Responsable de la gestión, administración, análisis y procesamiento de Información. Coordinación con las diferentes áreas de T-gestiona y Telefónica para la implementación de nuevos servicios y proyectos. Participación en proyectos de mejoras operativas en los procesos actuales. Implementación de procesos para un nuevo modelo de gestión. Elaboración, seguimiento y movilización de indicadores. Revisión y elaboración de procedimientos.

SEMINARIOS

Análisis interactivo de la información del negocio con Power BI (2018, Cibertec)

Data Marts y Cubos de Información (2018, DATA MINING CONSULTING)

Business Analytics (2015, DATA MINING CONSULTING)

Especialización en Gestión de Procesos (2014, ESAN)

Gerencia de la Calidad Total (2014, ESAN)

Gestión de Calidad con Six Sigma (2014, ESAN)

Indicadores para la Gestión de Procesos (2014, ESAN)

Business Process Management (2013, ESAN)

Business Intelligence (2013, ESAN)

JUAN DIEGO VALENCIA TORREZ

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad ESAN.
Licenciado en Administración de Empresa con experiencia en Comercio Exterior especializado en Legislación Aduanera y Gestión de Riesgos en Aduanas.

FORMACIÓN

2016 – 2018 **Escuela de Administración de Negocios para Graduados – ESAN.**

Maestro en Dirección de Tecnologías de Información

2016 – 2018 **Universidad Ramón Llull – La Salle, Barcelona, España.**

Master en Gestión de Tecnologías de Información

1998 – 2002 **Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.**

Licenciado en Administración de Empresas.

2001 – 2004 **Instituto del Sur de Arequipa.**

Graduado de la carrera de Computación e Informática,

EXPERIENCIA

2004 - Actual **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria- SUNAT.**

Es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, que tiene como finalidad primordial administrar los tributos del gobierno nacional y los conceptos tributarios y no tributarios que se le encarguen por Ley o de acuerdo a los convenios interinstitucionales que se celebren, proporcionando los recursos requeridos para la solvencia fiscal y la estabilidad macroeconómica.

Diciembre 2015 - **Intendente de Aduana de Pisco - Intendencia de Aduana de Pisco**
Actual

- Conducción de los procesos de Control Aduanero, Técnica Aduanera, Recaudación y Contabilidad en la Aduana de Pisco.
- Identificación e Implementación de propuestas de mejora operativa que incluyen tecnología de información.

Mayo 2004 – **Jefe de la División de Gestión de Riesgo Operativo - Intendencia de Aduana Marítima del Callo**
diciembre 2015

La División de Gestión de Riesgo Operativo es una unidad creada

en el año 2014, que principalmente tiene el encargo de identificar y alertar el fraude aduanero en carga de ingreso y salida; para ser seleccionada a Control. Bajo esa premisa se describen a continuación las principales tareas y responsabilidades:

- Control del proceso de Selección de Carga y de Implementación de Acciones de Control Extraordinario.
- Gestión del cumplimiento de indicadores anuales considerados en el Plan Operativo Institucional.
- Desarrollo e Implementación del proceso y del aplicativo de alertas de fraude aduanero.
- Desarrollo e Implementación de registros y aplicativos para la gestión del área.

Noviembre 2009 - **Supervisor del Proceso de Verificación de Valor en Aduana – División de Importaciones - Intendencia de Aduana Marítima del Callo**
mayo 2014

- Control del Proceso de Valoración Aduanera. (Correcta aplicación del Acuerdo de Valor de la OMC y de la legislación nacional relacionada).
- Implementación y mantenimiento de las bases de datos de valoración de la Aduana Marítima del Callao.
- Análisis y Revisión de los documentos emitidos en el proceso de duda razonable
- Implementación de controles y registros que permiten unificar criterios.

Septiembre 2004 – **Especialista en Aduanas - División de Importaciones - Intendencia de Aduana Marítima del Callo**
noviembre 2009

- Control de declaraciones de importación. Labor que incluye las siguientes tareas: Verificación física de mercancías, clasificación arancelaria y valoración aduanera
- Elaboración de informes técnicos y consultas legales

SEMINARIOS

66° Programa de Becas para Funcionarios Aduaneros Hispanohablantes en Bruselas y Japón (Organización Mundial de Aduanas -OMA) – abril 2015 a junio 2015

Diplomado en Inteligencia de Negocios (Universidad de Lima) – 2012

Diplomado en Métodos Cuantitativos y Probabilísticos para el Análisis de Riesgo (Universidad de Lima) – noviembre 2011 a junio 2012

Diplomado en Fortalecimiento de Habilidades Directivas (Universidad ESAN) – septiembre 2010 a mayo 2011.

Seminario Six Sigma: Diseño, Implementación y Control (The Bottom Line) - Julio 2010

Curso en Control Estadístico de Procesos (Instituto de la Calidad de la Pontificia Universidad Católica del Perú) - marzo y abril 2010

Programa de Especialización en Comercio Internacional y Aduanas (Universidad del Pacífico) – septiembre 2009 a abril 2010. (162 horas).

Programa de Especialización en Procedimientos Aduaneros (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria) – noviembre 2004 a septiembre 2005. (590 horas)

45° Curso de Administración Tributaria y Aduanera (CAT 45). (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria). – marzo y abril 2004.

PUBLICACIONES

Diciembre 2014, Ensayo: Valoración Aduanera según el Acuerdo de la Organización Mundial de Comercio. Los métodos comparativos: Segundo y Tercer Método de Valoración. (Página 315). Publicado por el Ministerio de Economía y Finanzas, en “Ensayos de Valoración Aduanera – Aportes de la realidad peruana al estudio de los derechos de los usuarios aduaneros”, Perú

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis tiene como objetivo general desarrollar un plan de negocio para la implementación de una plataforma basada en una red de finanzas colaborativas en el Perú, la cual permite el préstamo entre personas a través de internet.

La propuesta del nuevo modelo de negocio tendrá como principal valor conectar a personas con perfiles de prestamista y prestatario con el fin de poder incrementar sus ingresos y resolver una necesidad inmediata de efectivo mediante la negociación de las condiciones del préstamo. El nuevo modelo de negocio estará apoyado en una plataforma tecnológica a través de una página web y una aplicación móvil.

Presta.pe es el nombre de la red de finanzas colaborativas en Perú, la cual luego de un análisis realizado a través de los diferentes capítulos de esta tesis demuestran la viabilidad para la implementación de este negocio.

Se han estudiado tanto el entorno de mercado en el cual ingresará presta.pe así como los aspectos legales, resultado un análisis positivo ya que en el último año Perú muestra proyecciones positivas en cuanto a su economía. Con respecto a los términos legales, presta.pe es clasificada como una empresa del tipo fintech lo que, a la fecha de la presente tesis, este tipo de empresas aún no se encuentran reguladas. Sin embargo, se deben cumplir una serie de lineamientos tales como la protección de datos del consumidor y la prevención del lavado de activos.

El planeamiento estratégico del plan de negocio se identificó la estrategia de crecimiento de negocio y se optó por la de penetración que establece mantener un constante crecimiento en términos de participación de mercado.

Se llevó a cabo un estudio de mercado, donde se realizó la investigación exploratoria que incluía una encuesta piloto y focus group, junto con una investigación concluyente se pudo identificar que existe un porcentaje importante de personas que supera el 60% de aceptación del estudio realizado, dispuestas a participar de este nuevo modelo de negocio, tanto prestamistas como prestatarios en las mismas condiciones, teniendo que en cuenta además que la negociación de la misma es posible a través de la plataforma.

El plan de marketing apunta a un crecimiento del 60% anual de la empresa en número de préstamos efectivos, para lo cual se han identificado los cuatro pilares del

marketing (4P's) para lograr el objetivo mencionado: el producto dado por los préstamos realizados a través de la plataforma, la plaza dada por la web y la aplicación móvil, precio dado por la comisión de la operación y la promoción que establece el uso de marketing digital.

En el plan de operaciones ha sido posible plasmar las principales características del producto, así como la composición y el detalle de los procesos en los cuales estará soportada la organización.

Finalmente, la evaluación financiera presenta la inversión necesaria para la puesta en marcha del negocio, esto representado por una inversión total de S/ 272,977.80 soles que contemplan el desarrollo de la plataforma y el capital de trabajo, además fueron realizados los análisis de factibilidad los cuales arrojaron resultados positivos en los escenarios analizados (optimista, pesimista y esperado), así lo demuestra la TIR con un 53.58% y un VAN de S/ 164,906.1 para una tasa de descuento de 35% para un escenario esperado.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se detallan los objetivos, tanto generales como específicos del plan de negocio sobre la creación de una red digital de finanzas colaborativas en el Perú. Para lo cual se plantea el desarrollo de un estudio de mercado, de un plan estratégico y de marketing hasta llegar al estudio económico, entre otros.

Este capítulo presenta la propuesta de un nuevo modelo de negocio basado en una red digital de finanzas colaborativas que procura beneficios para sus participantes, los que actúan como prestamistas o prestatarios según la necesidad que presenten. Así mismo, se expone su alcance, justificación y contribución.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la creación de una red digital de finanzas colaborativas en el Perú.

1.1.2 Objetivos específicos

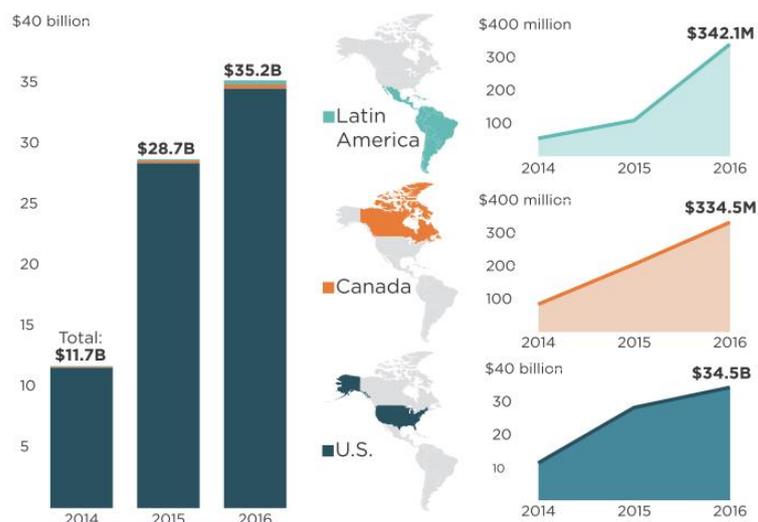
- Desarrollar la idea y modelo de negocio.
- Analizar los aspectos legales relacionados.
- Analizar el sector y desarrollar el estudio de mercado.
- Identificar el mercado objetivo y estimar la demanda potencial.
- Definir la ventaja competitiva y desarrollar el plan estratégico.
- Desarrollar el plan de marketing.
- Modelar los procesos del negocio y desarrollar el plan de operaciones.
- Definir la organización y los recursos necesarios para la implementación del modelo.
- Realizar el análisis económico financiero y evaluar escenarios.

1.2 Justificación

El uso de internet ha originado el nacimiento de nuevos modelos de negocio en el mundo y ello no es ajeno al sector financiero. Existen cada vez más personas dispuestas a utilizar otras alternativas financieras para cubrir la necesidad de dinero a través de préstamos.

Investigaciones de la universidad de Cambridge indican un importante crecimiento del mercado de alternativas financieras en los últimos años (Ziegler, y otros, 2017). En el gráfico 1.1 se puede observar que en los últimos 3 años Latinoamérica pasó de 100 millones de dólares en el 2014, a niveles por encima de los 300 millones en el 2016.

Gráfico 1.1. Volumen total (\$USD) 2014-2016 - Alternativas financiera en América



Fuente y Elaboración: (Ziegler, y otros, 2017)

Dentro de las alternativas financieras se pueden mencionar que el 59.9% del mercado corresponde a los préstamos a personas (Ziegler, y otros, 2017), la cual es considerada para la idea de negocio materia para la presente tesis.

Por lo tanto, se aprecia en América un crecimiento importante del uso de estas alternativas financieras a través de la tecnología. Es decir que cada vez más personas utilizan modelos alternativos para obtener un préstamo de dinero. Por otro lado, se aprecia para el Perú una oportunidad importante de crecimiento para modelos de negocio que cubran necesidades de financiamiento a través de la tecnología, ello si tomando en cuenta el avance de la región (Ziegler, y otros, 2017).

En este sentido, y a la luz de la oportunidad expuesta, se propone la implementación de una red digital basada en finanzas colaborativas donde prestamista y prestatario puedan concretar operaciones de préstamos de “persona” a “persona”. De este modo la solución tecnológica abordaría aspectos que brinden confianza y/o reduzcan el riesgo de cada operación.

Bajo este modelo de negocio propuesto, se identifican los siguientes beneficios para ambos participantes:

- Prestatario: Obtener una menor tasa y flexibilidad en las condiciones de los préstamos a través de la publicación de su necesidad y negociación con personas interesadas en otorgarle un préstamo.
- Prestamista: Obtener rentabilidad sobre excedentes de dinero que mantiene como activos no utilizados o sub utilizados.

1.3 Alcance y Limitaciones

1.3.1 Alcance

- El negocio está enfocado en préstamos P2P (de persona a persona).
- La cobertura del modelo de negocio es el mercado peruano para luego poder expandirse a otras regiones.
- No se captará ni administrará el dinero de los clientes.
- El volumen de préstamos se determina por el monto que deseen aportar los prestamistas.

1.3.2 Limitaciones

- El acceso a internet en provincias del Perú es bajo comparado con Lima metropolitana, según la información que brinda INEI (INEI, Población que accede a internet, 2016), lo que repercute en el número de usuarios de la plataforma al ser un servicio online.

1.4 Contribución

La propuesta de negocio materia de la presente tesis, corresponde a un nuevo modelo de negocio en el Perú, una red digital de finanzas colaborativas, basada en préstamos de persona a persona. Este modelo considera la interacción entre prestamistas y prestatarios a fin de concretar operaciones de préstamo de dinero mediante la negociación de las condiciones entre ambos participantes. De este modo:

- Este nuevo modelo de negocio en el Perú:
 - o Traslada la gestión del préstamo a una plataforma tecnológica sin fijar condiciones, trámites o sobrecostos a los participantes. Cabe mencionar que

la plataforma brindaría herramientas e información que generen confianza para los participantes.

- Permite la obtención de beneficios a las personas que deseen participar como prestamistas o prestatarios. Beneficios que se traducen en rentabilidad para prestamistas, y acceso a préstamos que mejoren las condiciones del sistema financiero para prestatarios.
- A partir del registro y gestión de los préstamos se obtendrá información valiosa del comportamiento de las personas fuera del sistema financiero, el cual permitirá conocer a profundidad el perfil de los clientes, con la finalidad de tomar acciones como campañas de marketing que permitan captar nuevos clientes o fidelizarlos. Toda la información será gestionada cumpliendo con la Ley N.º 29733 - Ley de protección de datos personales (El Peruano, 2011).

En México existe una fintech llamada “Yo te presto” que si bien conecta a personas que necesitan un préstamo con personas que desean invertir otorgando préstamos; este modelo no realiza la conexión directa ni negociación de las condiciones entre las personas involucradas en el préstamo. La plataforma define las condiciones del préstamo y con la aprobación de las condiciones de parte del prestatario, automáticamente publica la oferta del préstamo a los posibles inversionistas interesados (Yo te presto, 2018), también existen otras fintech en el mercado peruano tales como Hola Andy, Independencia, Solven dedicadas al negocio de préstamos, sin embargo, estas empresas realizan directamente los préstamos.

1.5 Conclusión del capítulo.

Siguiendo las tendencias globales, las fintech están ingresando en América Latina y vienen obteniendo resultados importantes en los últimos años. De este modo nacen nuevas formas de concretar préstamos de dinero, sin la participación de las entidades financieras tradicionales como intermediarias, es así que el objetivo principal de la presente tesis es desarrollar un plan de negocio para la creación de una red digital de finanzas colaborativas en el Perú, cuya creación está sustentada en la demanda de nuevas alternativas financieras basadas en tecnología, la cual contribuirá con una alternativa a los préstamos tradicionales que considera la interacción entre prestamistas y prestatarios, además de generar data fiable sobre el mercado de préstamos otorgados fuera del sistema financiero en el Perú.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

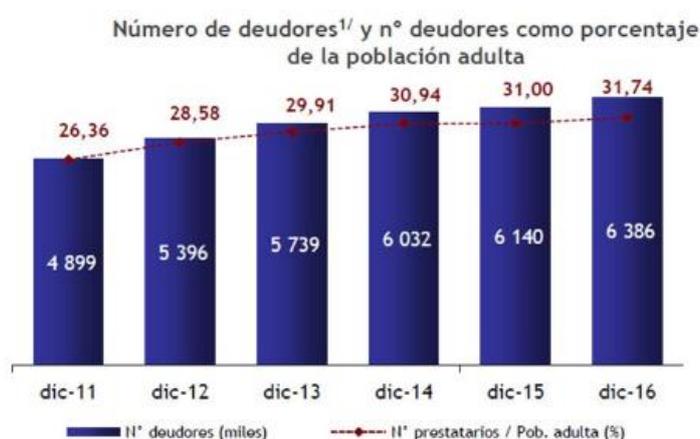
En este capítulo se presentarán los conceptos que han sido utilizados en la propuesta de Presta.pe y que son necesarios para comprender cada elemento del plan de negocio presentado en esta tesis.

Los temas desarrollados están vinculados a los préstamos en el Perú como el crédito formal e informal. Asimismo, se destaca el concepto del crowdfunding como parte de la economía colaborativa y fuente de financiamiento alternativo.

2.1 Crédito Formal

En los últimos cinco años se incorporaron servicios financieros, que a diciembre 2016 superaron los 6 millones de personas con crédito. Asimismo, de acuerdo a los resultados el porcentaje de la población adulta con créditos dentro del sistema financiero del último periodo del 2011 al 2016 se incrementó de 26.36% a 31.74% respectivamente, como se observa en el gráfico 2.1. (SBS, 2016)

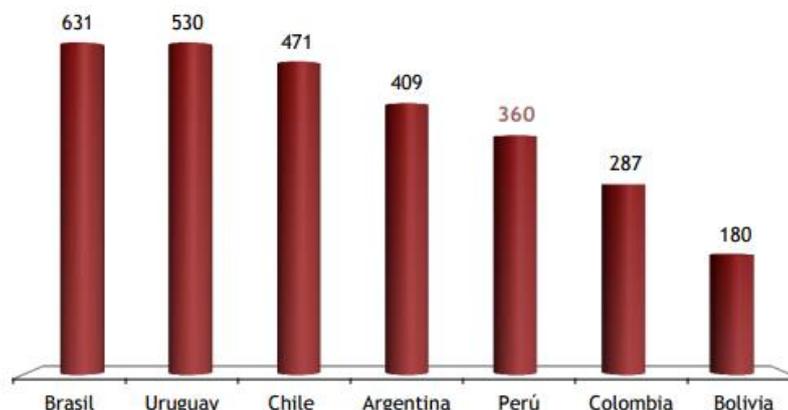
Gráfico 2.1. Número de Deudores como porcentaje de la población adulta



Fuente: (SBS, 2016)

En base a la información y gráficos presentados, se aprecia la dinámica de crecimiento del crédito formal que supone al 2016 la existencia de 6 millones de personas consideradas como deudores dentro de los créditos formales. Estos superan el 30% de la población adulta del Perú, sin embargo, las cifras en países como Brasil, Uruguay, Chile y Argentina son superiores en términos de cantidad de beneficiarios de acuerdo al número de deudores por cada 1000 habitantes, como se aprecia en el gráfico 2.2. (SBS, 2016).

Gráfico 2.2. Número de Deudores por cada 1000 habitantes adultos



Fuente y Elaboración: (SBS, 2016)

De este modo conviene precisar que por la importancia del crédito formal en el país y en la región, la propuesta de valor del negocio materia de la presente tesis, considera también la oferta de sus beneficios hacia los clientes de créditos formales.

2.2 Crédito Informal

La Asociación de Bancos del Perú en su estudio “Costo del Crédito Bancario Vs. Crédito Informal” (ASBANC, 2013) define que crédito informal es el crédito otorgado fuera del sistema financiero. Y establece la siguiente clasificación: Prestamos a Familiares, Sistema de Panderero o Juntas, Crédito de Proveedores, Crédito al Minorista (fiado), Casas de Empeño (prestamos pignoraticios), ONG (Con fin social, sin lucro), Prestamos Individuales (agiotistas). De estos tipos, se citan y desarrollan a continuación los que merecen ser ampliados:

2.2.1 Familiares

El cobro de intereses entre familiares no se da porque estos préstamos están basados en la confianza entre ambas partes del préstamo. (ASBANC, 2013)

2.2.2 Sistema de “panderero” o juntas

Este tipo de sistema también es considerado como “fondos colectivos”, este modelo consiste en crear grupos de personas, las cuales realizaran un aporte de forma periódica a una bolsa de dinero que es designado en un sorteo o remate. Por lo tanto, bajo este esquema de préstamos, el sector informal “autogenera sus propios recursos y se autofinancia”. (ASBANC, 2013)

2.2.3 Prestamistas individuales o agiotistas

En este tipo de préstamos, el acreedor o también llamado prestamista otorga un préstamo de acuerdo a un interés determinado y para algunos casos estos se otorgan a cambio de una garantía como respaldo del préstamo. (ASBANC, 2013)

Adicionalmente indican que existen dos tipos de prestamistas, una de ellas es consideradas como personas que se dedican a tiempo completo a esta actividad, el segundo grupo son definidas como personas que realizan esta actividad de forma complementaria con la finalidad de generar rentabilidad de sus excedentes de dinero y que estos excedentes son considerados superiores a los que ofrecen los sistemas financieros. Estos préstamos son considerados como préstamos a corto plazo y con simples tramites. (ASBANC, 2013)

En cada tipo de crédito informal citado, se aprecian características y condiciones que la propuesta de negocio recoge en su proceso, como es el caso de la confianza, ayuda mutua y relaciones personales. De igual manera que en el crédito formal, en el caso del crédito informal la propuesta de valor del negocio, considera también la oferta de sus beneficios hacia los usuarios de los créditos informales.

2.3 Economía Colaborativa

La economía colaborativa según estudio del BBVA Research (BBVA Research, 2016), se ha convertido en una característica cotidiana de la sociedad moderna. El modelo promueve transacciones que generan beneficios a los participantes cuando estos comparten un activo o servicio, más aún si este activo o servicio se viene utilizando por debajo de su capacidad, siendo la tecnología, la encargada de conectar las necesidades de los participantes. Luego del transporte y alojamiento, “el dinero” ha recibido al mayor fondo de capital. Al haber conectado por medio de una plataforma a: Deudores con Ahorradores. De este modo transforma al ahorro (activo no utilizado) en préstamo a través del uso de la tecnología, y se identifican como ventajas:

- Para deudores a la facilidad y rapidez con la que se puede obtener un préstamo.
- Para inversores al rendimiento que reportan estas inversiones (que no tienen seguro como en la banca tradicional)

“Los servicios de consumo colaborativo facilitan el encuentro entre la oferta y la demanda y ponen en contacto a desconocidos, a la vez que proporcionan los mecanismos necesarios para generar un nivel de confianza suficiente para que los intercambios y las transacciones tengan lugar” (Albert, 2014)

Existen subgrupos de economía colaborativa que se diferencian entre el tipo de necesidad y los productos que se ofrecen. Dentro de las cuales tenemos consumo colaborativo, conocimiento abierto, producción colaborativa y finanzas colaborativas, este último será desarrollado porque aporta en el modelo de la tesis.

2.3.1 Finanzas colaborativas

Dentro de este subgrupo de economía colaborativa se consideran los ahorros, donaciones, vías de financiación, los microcréditos y préstamos. Donde los usuarios se ponen en contacto para satisfacer necesidades en cualquiera de los aspectos mencionados.

Uno de los modelos que resalta dentro de finanzas colaborativas es el crowdfunding, donde las personas desean poner capital a ciertos proyectos y/o iniciativas sin interés o a cambio de un porcentaje discreto (Anda, 2017).

2.4 Crowdfunding

En general el crowdfunding representa una fuente complementaria de financiación dentro de los movimientos colaborativos que vienen aportando los nuevos avances tecnológicos (BBVA Research, 2014).

Por ejemplo, un conjunto de individuos realiza aportaciones a una causa u objetivo. Es decir que con varias aportaciones se puede obtener una contribución importante y ello puede suponer que los aportantes participen incluso gracias a las contraprestaciones económicas que dentro del modelo sean consideradas, esta definición fue desarrollada por la unidad de análisis económico del BBVA (BBVA Research, 2014).

Sin embargo, existen diferentes tipos de financiación colectiva, a continuación, se cita los dos tipos de crowdfunding con retorno financiero:

2.4.1 Equity crowdfunding

También conocido como el crowdfunding de inversiones. El inversionista recibe acciones o participaciones de la empresa. La rentabilidad de la inversión depende del éxito de la misma. (BBVA Research, 2014)

2.4.2 Crowdlending

También conocido como crowdfunding de préstamos. Además, por la naturaleza de quien recibe el préstamo, existen dos tipos de crowdlending:

- **Crowdlending P2P**, son préstamos de persona a persona, los cuales se otorgan sin la intermediación de una entidad del sistema financiero (Muñoz, 2016). En este tipo de crowdlending está basado el nuevo modelo de negocio, que hace referencia a préstamos entre personas.
- **Crowdlending P2B**, es un modelo de préstamos entre particulares y empresas. (Barcelona School of Management, 2014)

Las personas que otorgan el dinero son llamados prestamistas o inversores porque reciben un interés determinado al otorgar el préstamo. La persona que recibe se llama prestatario, este se compromete a devolver el dinero prestado, de acuerdo a lo pactado con el prestamista. (Muñoz, 2016)

Es preciso indicar que la propuesta de negocio apunta a desarrollarse como una plataforma crowdlending P2P, una red digital orientada a facilitar los préstamos de dinero y así agrupar a través de la tecnología a) las ventajas de una red social (vínculos de confianza, familiaridad, amistad) con b) una plataforma de préstamos entre sus integrantes.

2.5 Plataformas de Crowdfunding financiero

2.5.1 Aspectos comunes

Se han identificado aspectos comunes entre estas plataformas. Que de acuerdo al BBVA Research, las características de estas plataformas son:

- Son un lugar de encuentro y escaparate de proyectos.
- Intermedian entre los inversores y los solicitantes de financiación (incluso gestión de pagos, cobros, contratos).
- Reducen los costes de transacción (genera además ganancias por eficiencia).

- Evalúan el riesgo y/o clasifican los proyectos (baja responsabilidad).
- Gestionan los riesgos a través de la diversificación.
- Asumen una responsabilidad muy limitada.
- Están inspiradas en modelos de financiación tradicionales. (BBVA Research, 2014).

2.6 Fintech

De acuerdo a la Asociación de Bancos del Perú se entiende como fintech a las empresas que logran brindar soluciones financieras para satisfacer necesidades específicas de las personas, a través de la tecnología como plataformas virtuales (ASBANC, 2017).

Cada tipo de fintech que existe responde a un tipo de necesidad por lo cual las plataformas de crowdfunding como equity crowdfunding y crowdlending son consideradas como una fintech de financiación alternativa (Ochoa, 2017)

2.7 Shadow Banking

El estudio del BBVA también menciona al shadow banking como "la intermediación de crédito no bancaria (fuera del sistema bancario tradicional)". De este modo se puede afirmar que el Crowdfunding financiero opera en el shadow banking. Es decir que, estas operaciones no están dentro de la regulación aplicable a las entidades de crédito/depósitos. Debido a que estas plataformas de Crowdfunding i) no captan depósitos (el pasivo financiero no es un depósito; ii) la plataforma no es una entidad de depósito ni accede a fondos de garantía de depósito; o iii) no cuentan con ficha de establecimiento financiero de crédito. (BBVA Research, 2014)

En tal sentido se asume la presente propuesta de negocio, como una fuente de financiación que no está contemplada dentro del sistema bancario tradicional pero que tiene la capacidad de vincular a través de la tecnología (red digital); la oferta y demanda de préstamos de dinero entre los participantes y a la plataforma como el ambiente que permite y facilita tal interacción.

2.8 Conclusión del capítulo

Los conceptos dentro del presente capítulo son la pieza clave para comprender el modelo de negocio en el que está basado Presta.pe.

La economía colaborativa apoyada en la tecnología, ofrece amplios beneficios para los participantes, tanto en términos económicos (Percibir una ganancia por la realización de un préstamo) como en la experiencia del cliente al utilizar una plataforma digital que le permita por ejemplo disminuir el tiempo por operación que esta podría conllevar.

De acuerdo a lo investigado se considera que el negocio propuesto está dentro del tipo de crowdfunding, llamado crowdlending P2P, porque son préstamos que se realizan a través de plataformas que conectan a personas interesadas en un préstamo y personas con interés en invertir dinero a cambio de una ganancia, estos préstamos se otorgan sin la intermediación de una entidad financiera.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

Este capítulo presenta la información referente al entorno, leyes, evolución del mercado de préstamos nacionales, así como el entorno de las fintech en el mercado peruano. Con la información contenida en este capítulo será posible conocer cuál es el contexto actual en el que ingresará al mercado el modelo propuesto.

3.1 Entidades financieras

En el Perú existen ocho tipos de entidades financieras, que ofrecen préstamos y ahorro en moneda nacional y extranjera, y se encuentran distribuidos de la siguiente manera (Banco Central de Reserva del Perú, 2018):

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

Las instituciones de microfinancieras como las entidades de finanzas tradicionales mantienen características diferentes en referencia a su metodología, cartera de préstamos, costos operativos, estructura de capital, fondeo y clientela (SBS, 2007). La tabla 3.1 destaca el área de clientela, donde se identifica para las finanzas tradicionales a individuos asalariados con niveles de ingreso y educación medio altos, mientras que para las microfinanzas a empresarios o individuos de bajos ingresos, firmas familiares, sin documentación formal.

Tabla 3.1. Características de las instituciones financieras

| Área | Finanzas tradicionales | Microfinanzas |
|---------------------------------------|--|--|
| Metodología crediticia | <ul style="list-style-type: none"> - Basada en una garantía. - Requiere documentación formal. - En promedio es poco intensiva en mano de obra. - Cancelación de préstamos en cuotas mensuales, trimestrales o anuales. | <ul style="list-style-type: none"> - Basada en las características personales. - Escasa o nula documentación. - En general requiere muchas horas hombre por préstamos concedidos. - Cancelación de préstamos pequeños en pequeños pagos semanales o quincenales. |
| Cartera de préstamos | <ul style="list-style-type: none"> - Préstamos por motivos variables, aunque algunos pueden ser muy significativos. - Con ganancias física. - Cartera diversificada. - Atraso de la cartera comparativamente estable. | <ul style="list-style-type: none"> - Cartera compuesta por montos pequeños. - A falta de una garantía física, se emplean técnicas específicas que generen garantías implícitas. - Cartera de baja diversificación. - Carteras con atrasos volátiles. |
| Costos operativos | <ul style="list-style-type: none"> - Relativamente bajos. - Gastos operativos variados: personal, infraestructura, servicios, publicidad, etc. | <ul style="list-style-type: none"> - Altos, cuadruplica en promedio los costos de las finanzas tradicionales. - Principalmente gastos de personal. |
| Estructura del capital y organización | <ul style="list-style-type: none"> - Accionistas institucionales e individuales con fines de lucro. - Institución privada autorizada por el órgano regulador existente. - Organización centralizada con sucursales en las ciudades. | <ul style="list-style-type: none"> - Fundamentalmente accionistas institucionales sin fines de lucro. - Surgen generalmente por conversión de una ONG. - Serie descentralizada de pequeñas unidades en áreas con infraestructura débil. |
| Fondeo | <ul style="list-style-type: none"> - Depósitos del público, líneas externas, obligaciones negociables, etc. | <ul style="list-style-type: none"> - Principalmente subsidios o préstamos con facilidades: capital propio. En etapas más avanzadas pueden captar depósitos (generalmente de bajo monto). |
| Cientela | <ul style="list-style-type: none"> - Empresas formales e individuos asalariados con niveles de ingreso y educación medio-altos. | <ul style="list-style-type: none"> - Empresarios e individuos de bajos ingresos, firmas familiares sin documentación formal. |

Fuente: Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación (SBS, 2007)

Sobre el sistema financiero se tiene que:

- Los Créditos de consumo en la Banca Múltiple, Empresas Financieras, Cajas Municipales y Edpymes han venido incrementándose durante los últimos 5 años, en promedio anual de 10.26%, 11.82%, 9.22% y 26.03% respectivamente (SBS, 2018).
- El uso de tarjetas de crédito (Consumo) en la Banca Múltiple, y Empresas Financieras, ha venido incrementándose durante los últimos 5 años, en promedio anual de 10.56%, 5.67% respectivamente (SBS, 2018).

3.1.1 Créditos de consumo

Tasas de interés promedio anual

A continuación, se detallan las tasas de interés promedio anual por consumo del sistema financiero.

Como se observa en la tabla 3.2., la tasa de interés promedio anual de tarjeta de crédito, préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días y los préstamos para libre disponibilidad a más de 360 días de las entidades bancarias son de 47.69%, 47.61% y 20.36% respectivamente.

Tabla 3.2. Tasas de interés promedio anual – Entidades Bancarias

| Entidades bancarias | Tasa anual (%) | | |
|---------------------|---------------------|---|--|
| | Tarjetas de crédito | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días |
| Continental | 50.97 | 5.56 | 16.41 |
| Comercio | 22.73 | 14.78 | 16.82 |
| Crédito | 37.54 | 70.23 | 15.61 |
| Financiero | 41.52 | 24.81 | 39.96 |
| BIF | 30.00 | 19.88 | 16.06 |
| Scotiabank | 30.62 | 10.27 | 15.82 |
| Interbank | 45.01 | 19.34 | 19.95 |
| Mibanco | - | 65.93 | 42.03 |
| GNB | 35.34 | 8.51 | 15.85 |
| Falabella | 53.43 | 14.03 | 12.86 |
| Ripley | 73.43 | 44.73 | 28.91 |
| Azteca | 150.70 | 150.45 | 138.65 |
| Cencosud | 85.94 | - | - |
| Promedio | 47.69 | 47.61 | 20.36 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – Tasas de interés promedio anual (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018)

En la tabla 3.3., se observa que la tasa de interés promedio anual de tarjeta de crédito, préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días y los préstamos para libre disponibilidad a más de 360 días de las entidades financieras son de 69.11%, 60.30% y 50.15% respectivamente.

Tabla 3.3. Tasas de interés promedio anual – Entidades financieras

| Entidades financieras | Tasa anual (%) | | |
|-----------------------|---------------------|---|--|
| | Tarjetas de crédito | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días |
| Crediscotia | 61.78 | 55.47 | 46.69 |
| TFC | - | 32.22 | 33.74 |
| Compartamos | - | 51.00 | 39.21 |
| Confianza | - | 57.29 | 30.76 |
| Qapaq | - | 89.60 | 87.37 |
| Oh! | 70.93 | 40.79 | 38.10 |
| Efectiva | - | 75.71 | 82.81 |
| Proempresa | - | 62.89 | 45.84 |
| Credinka | - | 43.04 | 37.78 |
| Promedio | 69.11 | 60.30 | 50.15 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – Tasas de interés promedio anual (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018)

De acuerdo a la tabla 3.4., la tasa de interés promedio anual de préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días y los préstamos para libre disponibilidad a más de 360 días de las cajas municipales son de 45.72% y 31.07% respectivamente.

Tabla 3.4. Tasas de interés promedio anual – Cajas municipales

| Cajas municipales | Tasa anual (%) | | |
|-----------------------|---------------------|---|--|
| | Tarjetas de crédito | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días |
| CMAC Arequipa | - | 34.35 | 30.87 |
| CMAC Cusco | - | 36.58 | 25.3 |
| CMAC del Santa | - | 51.13 | 45.33 |
| CMAC Huancayo | - | 39.28 | 29.58 |
| CMAC Ica | - | 33.25 | 29.17 |
| CMAC Maynas | - | 32.36 | 22.79 |
| CMAC Paita | - | 51.66 | 42.64 |
| CMAC Piura | - | 46.24 | 45.06 |
| CMAC Sullana | - | 52.47 | 41.57 |
| CMAC Tacna | - | 33.95 | 20.01 |
| CMAC Trujillo | - | 40.61 | 23.66 |
| CMCP Lima | - | 107.49 | 19.49 |
| Promedio | - | 45.72 | 31.07 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – Tasas de interés promedio anual (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018)

Como se observa en la tabla 3.5., la tasa de interés promedio anual de préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días y los préstamos para libre disponibilidad a más de 360 días de las cajas rurales son de 49.81% y 36.10% respectivamente.

Tabla 3.5. Tasas de interés promedio anual – Caja rurales

| Cajas rurales | Tasa anual (%) | | |
|-------------------|---------------------|---|--|
| | Tarjetas de crédito | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días |
| Raíz | - | 49.93 | 39.75 |
| Sipán | - | 55.76 | 44.08 |
| Los Andes | - | 52.85 | 44.22 |
| Prymera | - | 39.10 | 25.88 |
| Incasur | - | 20.58 | 20.20 |
| Del Centro | - | 36.39 | 22.81 |
| Promedio | - | 49.81 | 36.10 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – Tasas de interés promedio anual (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018)

Asimismo, se observa que en la tabla 3.6., la tasa de interés promedio anual de préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días y los préstamos para libre disponibilidad a más de 360 días de las EDPYMES son de 82.48% y 80.94% respectivamente.

Tabla 3.6. Tasas de interés promedio anual – EDPYMES

| EDPYMES | Tasa anual (%) | | |
|----------------------------|---------------------|---|--|
| | Tarjetas de crédito | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días | Préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días |
| Credivisión | - | 60.96 | 58.08 |
| Acceso Crediticio | - | 30.15 | 22.21 |
| Alternativa | - | 56.16 | 42.03 |
| Marcimex | - | 109.73 | 159.02 |
| Inversiones La Cruz | - | 69.22 | 98.12 |
| BBVA Consumer | - | - | 30.00 |
| GMG | - | - | - |
| Promedio | - | 82.48 | 80.94 |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – Tasas de interés promedio anual (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018)

De acuerdo a las tablas anteriores, se observa que los préstamos no revolventes para libre disponibilidad a más de 360 días, tienen las tasas de interés promedio anual más bajas del sistema financiero.

Evolución de los créditos de consumo

Los nuevos créditos de consumo, superan los 2.6 mil millones de nuevos soles en marzo del 2018. En la tabla 3.7, muestra la evolución de los créditos de consumo y nuevos créditos de consumo en moneda nacional desde mayo 2017 a marzo 2018 (Millones de Soles), donde se refleja que el monto de créditos de consumo supera los 42.2 mil millones de soles para el mes de marzo del 2018. Cabe precisar que según ASBANC entre mayo 2017 y marzo 2018 se incorporan mensualmente más de 555 mil nuevos créditos de consumo. (ASBANC, 2018)

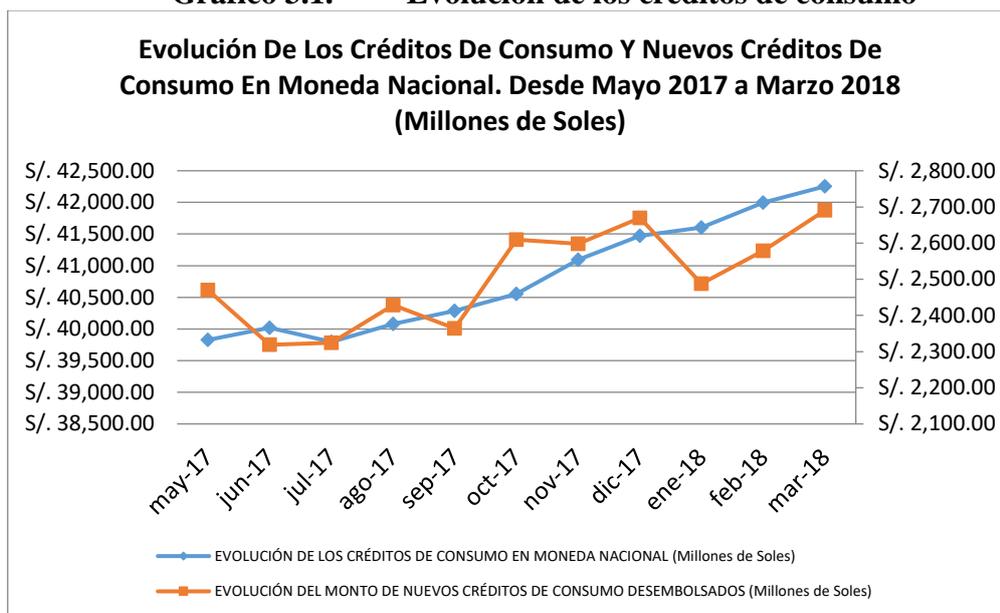
Tabla 3.7. Evolución de los créditos de consumo

| Fecha | Evolución de los créditos de consumo | Evolución del monto de nuevos créditos de consumo desembolsados |
|----------------|--------------------------------------|---|
| may-17 | S/. 39,827.67 | S/. 2,470.16 |
| jun-17 | S/. 40,018.48 | S/. 2,318.72 |
| jul-17 | S/. 39,796.27 | S/. 2,324.80 |
| ago-17 | S/. 40,079.75 | S/. 2,428.67 |
| sep-17 | S/. 40,284.65 | S/. 2,364.35 |
| oct-17 | S/. 40,554.21 | S/. 2,609.79 |
| nov-17 | S/. 41,093.80 | S/. 2,597.72 |
| dic-17 | S/. 41,471.11 | S/. 2,669.89 |
| ene-18 | S/. 41,603.58 | S/. 2,487.89 |
| feb-18 | S/. 41,999.25 | S/. 2,578.94 |
| mar-18 | S/. 42,253.60 | S/. 2,690.46 |
| Total, general | S/. 39,827.67 | S/. 2,470.16 |

Fuente: (ASBANC, 2018)

El gráfico 3.1, se aprecia positiva la evolución del monto desembolsado para todos los créditos de consumo como para los nuevos créditos desembolsados. Para ambos se aprecia una evolución positiva desde mayo del 2017 hasta marzo del 2018. (ASBANC, 2018)

Gráfico 3.1. Evolución de los créditos de consumo



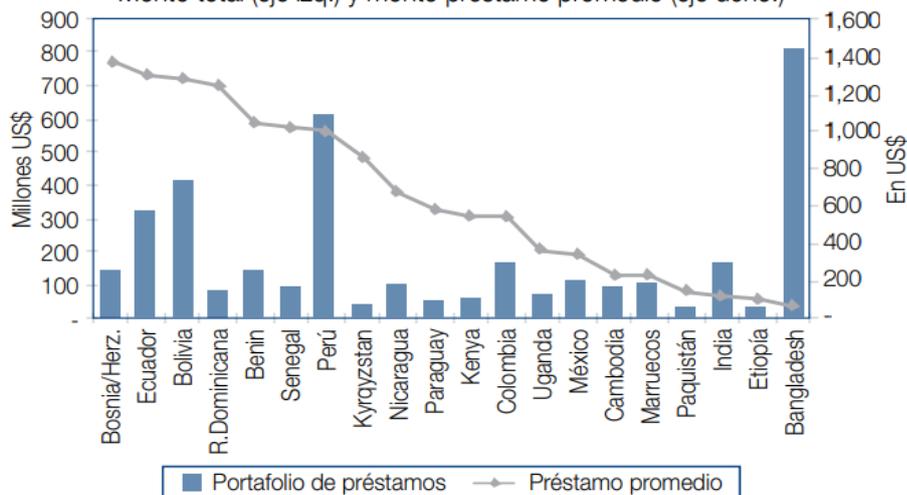
Fuente: (ASBANC, 2018)

La información mostrada indica que el mercado de los préstamos se viene incrementando, así como el monto de los nuevos créditos desembolsados mensualmente.

Para microfinanzas el monto promedio de préstamos en Latinoamérica (Perú Bolivia y Ecuador) es aproximadamente US\$ 1 000, US\$ 1 300, y US\$ 1 300 respectivamente. En el gráfico 3.2 destaca Perú en segundo puesto con un monto de préstamos equivalente a US\$ 612 millones (SBS, 2007),

Gráfico 3.2. Portafolio de préstamos en micro finanzas

Monto total (eje izq.) y monto préstamo promedio (eje dcho.)



Fuente: (SBS, 2007)

Los resultados de una encuesta realizada por ASBANC señala que el 25% de los prestatarios de crédito informal solicitaron un crédito formal que no fue concretado o por las tasas de interés elevadas, la cantidad de requisitos y trámites extensos, además la misma encuesta señala que las personas que solicitaron créditos formales e informales han indicado como la peor característica del crédito formal al tiempo de proceso de aprobación y desembolso (ASBANC, 2013).

3.2 Fintech en el Perú

3.2.1 Plataformas de fintech

En el año 2017 se han identificado en el Perú 45 fintech que ofrecen productos y servicios innovadores. Ocupando el tercer lugar en Latinoamérica debido a que Colombia y Chile registran 70 y 67 respectivamente. Asimismo, la mayor cantidad de fintech son el segmento de préstamos (Lending) que representa un 24% de las fintech, (Finnovista, 2017).

Las fintech con mayor presencia en el mercado peruano son Afluenta, Hola Andy, Independencia y Prestamype que durante el 2017 lograron superar los 27 millones de soles en préstamos otorgados, cifra que corresponde a 13 mil préstamos desembolsados a personas naturales y jurídicas. Cabe precisar que el mercado fintech peruano mantiene buenas expectativas de crecimiento. Por ejemplo, en el caso de Prestamype estiman una meta de 20 millones en créditos desembolsados para el año 2018, lo que represente un desempeño de 500% respecto del año anterior. (Diario Perú 21, 2018)

A continuación, se presenta la tabla 3.8, que compara la información que brindan las páginas web de las fintech: Hola Andy, Independencia, Afluenta, Prestamype, entre otras, donde se observa los montos límite de préstamo, Tasas de Interés, cuotas, comisiones y tipos de clientes por cada una.

Tabla 3.8. Comparativa de fintech similares a presta.pe

| Fintech | Clientes | Monto / Cuotas | Tasa de Interés | Comisión (Prestatario) | Valor que ofrecen al cliente |
|-------------------------------------|---|--|---|--|--|
| Hola Andy (ANDY, 2018) | Prestatarios | S/. 500 a S/. 2,000 - 1er Préstamo: 1 cuota (Entre 500 y 800 nuevos soles) 2do Préstamo: Más de 1 cuota | Tasa Efectiva mensual: 15.44% TCEA: 460%+IGV | Incluido dentro del interés | Sencillo Rápido Online |
| Independencia (Independencia, 2018) | Prestatarios | S/. 1,000 a S/. 20,000 / 3 a 24 meses | Tasa de interés nominal anual de 35% + I.G.V. Con variaciones según riesgo. | Entre 2.5% y 0.5% según monto del préstamo. | Sencillo Rápido Online |
| Afluenta (Afluenta, 2018) | Prestatarios / Prestamistas | S/. 2,000 a S/. 25,000 / 12, 18, 24, 36, 48 meses. | TCEA: Entre 23.47% a 56.55% según riesgo y plazo. | Entre 4.5% - 9% + 0.045% por seguro de desgravamen + Gastos de Transferencia de hasta 0.5% del monto. (Atención en horario de oficina) | Fácil Rápido Online 24/7 Cancelación total o parcial sin Costo Seguro de Vida |
| Prestamype (Prestamype, 2018) | Prestatarios (Empresa) / Inversionistas | S/. 30,000 – Monto Máximo sin Especificar / 12 meses, renovable cada año | TCEA Prom: 34% Tasa Anual: 15% - 20% | 8% Monto de Préstamo | Préstamos para Capital de Trabajo a cambio de Garantía Hipotecaria |
| Solven (Solven, 2018) | Prestatarios | De 5000 a 30000 / De 6 a 48 cuotas | TCEA 109% (Para 5000 soles a 10 meses) | Sólo en consolidación de deuda 2.5% | Sencillo Rápido Online Sin costos ocultos |
| Apurata (Apurata, 2018) | Prestatarios | Hasta S/. 1000 / Hasta 30 días | TCEA 5177.58% | Incluido en Interés | Sencillo Rápido Online |
| Crediface (Crediface, 2018) | Prestatarios | De S/. 500 a S/. 5000 / Hasta 12 meses | TEA desde 29.99% a 115.08% | Por cuota 6.65% Gastos Administrativos 8.33% | Sencillo Rápido Online |

Fuente: Elaboración: Propia

Según la tabla 3.8 se observa lo siguiente:

- Los préstamos que otorga Hola Andy son préstamos de montos pequeños de 500 a 2000 nuevos soles, por lo tanto, están enfocados en préstamos rápidos y no tienen mucha tolerancia al riesgo de impagabilidad porque en el primer préstamo te limita el número de cuotas a 1.
- Independencia brinda préstamos desde 1,000 hasta 30,000 soles, y Afluenta brinda préstamos desde 2,000 hasta 25,000. En ambos casos son préstamos con mayor alcance de clientes, sin embargo, Independencia tiene mayor flexibilidad en cuanto al número de cuotas de 3 a 24 meses, no te limita, mientras que en el caso de Afluenta que la cuota mínima es de 12 meses siendo el rango de cuotas entre 6 y 12 meses, lo único relevante respecto al número de cuotas es que te permite cuotas mayores a 24 meses.

- Afluenta no solo es una plataforma donde puedes solicitar préstamos, también permite que personas con dinero extra inviertan en la plataforma brindando los préstamos a personas naturales. A diferencia de la fintech Prestamype que es el intermediario para realizar préstamos se encarga de contactar al Prestatario (Pyme) que necesita capital para llevar a cabo un proyecto y al inversionista que puede ser una persona natural con dinero extra para invertir, la única diferencia es que los montos de préstamos son a partir de los 30,000 soles.
- Es preciso notar que las fintech que consideran una comisión por el servicio de la plataforma mantiene la tarifa hasta por un 9% del monto. Las fintech que no consideran una comisión, es porque la incluyen en el cobro de intereses los mismos que oscilan entre 35% y 460%.

3.2.2 Evolución de las fintech de préstamos

En el 2016 se colocaban 10 préstamos mensuales, pero a la actualidad se ha incrementado a 5,000 préstamos, incrementándose en más del 100% en el último año, por lo que se estima que este año se colocarían 500,000 créditos (Garcia, Diario Gestión, 2018).

3.2.3 Inversión para una crear una fintech

La inversión que implica crear una fintech es mínima, comparada con la gran inversión que resulta crear una entidad bancaria, S/.26, 797,399 millones, o una entidad financiera, S/. 13, 475,962 millones (Diario El Peruano, 2017).

Las fintech no necesitan de un local físico porque son canales virtuales a diferencia de las empresas bancarias y financieras tradicionales que necesitan de un local físico para atender a sus clientes.

3.3 Marco legal de las fintech

En México, Brasil y Chile no se han establecido normas específicas para las plataformas de crowdfunding financiero, vienen utilizando el marco regulatorio existente. Por su parte las restricciones normativas principalmente afectan al “equity crowdfunding” en lo que respecta a participantes o montos límite. En el caso de Perú, no se permite el “equity crowdfunding” (BBVA Research, 2014). Ello en base al comunicado de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), el cual indica que

el crowdfunding a través de plataformas de internet, que realicen la emisión de valores o aportes de capital, no está autorizado.

Si bien en el Perú no se cuenta con normatividad específica que regule a las fintech, debe plantear una propuesta regulatoria que busque compatibilizar, o al menos coordinar, los objetivos de promoción de la innovación tecnológica y de preservación de la solidez y estabilidad del mercado financiero (Tassara, 2017).

La Superintendencia del Mercado de Valores y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP vienen trabajando para desarrollar un proyecto de ley sobre las Fintech. La SBS precisa que, si bien el requerimiento de regulación no es elevado, es necesario analizar los modelos de negocio que puedan ser parecidos a “intermediación financiera” (Diario Correo, 2018).

3.3.1 Ley N° 26702

Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, que señala en su artículo 11 a las actividades que requieren autorización de la SBS (MINJUS, 2018).

Toda persona que opere bajo el marco de la ley indicada, requiere de autorización previa de la Superintendencia, en consecuencia, aquella que carezca de esta autorización, se encuentra prohibida de:

- 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...
- ... 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; (MINJUS, 2018)

En atención a ello, la presente propuesta de negocio no requiere de autorización por parte de la Superintendencia de Banca y Seguros, debido a que el modelo de negocio propone el desarrollo de una red digital de finanzas colaborativa con funcionalidades de intercambio de dinero entre sus integrantes. Y bajo ese esquema el negocio: No promueve ni propone la captación de dinero en forma de depósito, y no contempla que, a título de la organización, se coloque dinero en forma de préstamo.

3.3.2 Ley de los Sistemas de Pago y de Liquidación de Valores

Las fintech en Perú son consideradas proveedores de servicio, según se entiende están obligadas a cumplir la Ley en mención, y tiene al BCR como el órgano regulador. (BCR, 2017).

3.3.3 Ley de Protección de Datos Personales

La ley 29733 referida a la protección de datos, tiene como objetivo garantizar el derecho de la protección de los datos personales a través de su tratamiento adecuado, además indica en el artículo seis (MINJUS, 2018):

“Los datos personales deben ser recopilados para una finalidad determinada, explícita y lícita. El tratamiento de los datos personales no debe extenderse a otra finalidad que no haya sido la establecida de manera inequívoca como tal al momento de su recopilación, excluyendo los casos de actividades de valor histórico, estadístico o científico cuando se utilice un procedimiento de disociación o anonimización” (MINJUS, 2018)

3.3.4 Prevención de Lavado de Activos

Si bien las fintech, hoy no se encuentran supervisadas por un ente regulador, la Superintendencia de Banca y Seguros tiene a su cargo a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF-Perú) que es la encargada de recibir la información sobre las operaciones de una empresa en el rubro financiero y analizarla con el fin de detectar el lavado de activos y/o financiamiento del Terrorismo incluso para empresas no supervisadas (SBS, Acerca de la UIF : Reseña de la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú, 2018). Además, la Ley N.º 27693 establece que los sujetos obligados a informar a la UIF son también las personas naturales o jurídicas que se dediquen a las actividades de préstamos y empeño (SBS, Ley 2763, 2002).

Por este motivo es que las fintech se convierten en sujetos obligados a informar operaciones que puedan parecer sospechosas a la UIF-Perú. En el Anexo I se muestra la declaración jurada sobre la prevención de lavado de activos y financiamiento de terrorismo que se debe enviar.

3.3.5 Ley N° 27269

La ley 27269, Ley de Firmas y Certificados Digitales otorga la misma validez y eficacia jurídica a las firmas digitales, que conlleven manifestación de voluntad. (MINJUS, 2018)

“Artículo 1°.- Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto regular la utilización de la firma electrónica otorgándole la misma validez y eficacia jurídica que el uso de una firma manuscrita u otra análoga que conlleve manifestación de voluntad. Entiéndase por firma electrónica a cualquier símbolo basado en medios electrónicos utilizado o adoptado por una parte con la intención precisa de vincularse o autenticar un documento cumpliendo todas o algunas de las funciones características de una firma manuscrita.

Artículo 2°.- Ámbito de aplicación. La presente ley se aplica a aquellas firmas electrónicas que, puestas sobre un mensaje de datos o añadidas o asociadas lógicamente a los mismos, puedan vincular e identificar al firmante, así como garantizar la autenticación e integridad de los documentos electrónicos.”

3.3.6 Ley N° 27291

La ley 27291 permite la utilización de los medios electrónicos para la comunicación de la manifestación de voluntad utilizando firma electrónica, evidenciada en los siguientes artículos. (MINJUS, 2018)

“Artículo 141°.- Manifestación de voluntad. La manifestación de voluntad puede ser expresa o tácita. Es expresa cuando se realiza en forma oral o escrita, a través de cualquier medio directo, manual, mecánico, electrónico u otro análogo. Es tácita cuando la voluntad se infiere indubitablemente de una actitud o de circunstancias de comportamiento que revelan su existencia. No puede considerarse que exista manifestación tácita cuando la ley exige declaración expresa o cuando el agente formula reserva o declaración en contrario.

Artículo 1374°.- Conocimiento y contratación entre ausentes La oferta, su revocación, la aceptación y cualquier otra declaración contractual dirigida a determinada persona se consideran conocidas en el momento en que llegan a la dirección del destinatario, a no ser que este pruebe haberse encontrado, sin su culpa, en la imposibilidad de conocerla. Si se realiza a través de medios electrónicos, ópticos u otro análogo, se presumirá la recepción de la declaración contractual, cuando el remitente reciba el acuse de recibo.

Artículo 2°.- Adición de artículo al Código Civil.

Adicionándose el Artículo 141°-A al Código Civil, con el siguiente texto:

Artículo 141°-A.- Formalidad En los casos en que la ley establezca que la manifestación de voluntad deba hacerse a través de alguna formalidad expresa o requiera de firma, ésta podrá ser generada o comunicada a través de medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo. Tratándose de instrumentos públicos, la autoridad competente deberá dejar constancia del medio empleado y conservar una versión íntegra para su ulterior consulta.” (MINJUS, 2018)

3.4 Conclusión del capítulo

El marco contextual presenta el entorno actual donde se desarrollará la idea de negocio propuesta.

En el ámbito el sector financiero, se listaron los tipos y cantidad de entidades que existen en este sector, además dentro de las características diferenciadoras de estas instituciones, el área de clientela indica que las finanzas tradicionales se enfocan en personas con altos ingresos mientras que las microfinancieras no. También se resalta el crecimiento en números y montos de créditos otorgados en los últimos años.

Respecto a las fintech basadas en finanzas colaborativas se observa que existe una tendencia al alza por el uso de plataformas digitales basadas en nuevos modelos financieros, las cuales se diferencian principalmente en los montos con los que trabajan, siendo estos desde S/. 500 hasta S/: 25,000 dependiendo del cliente al que se enfocan, además del cobro de comisión que varía según cada fintech.

En el contexto legal se ha podido conocer que no es necesaria la intervención del regulador “Superintendencia de Banca y Seguros” ya que basados en la ley 26702 solo aquellas entidades que administran los activos requieren ser supervisadas, sin embargo, debe tener en cuenta la ley de los sistemas de pago y de liquidación de valores, ley de protección de datos personales, además de la prevención de lavado de activos-

Es en este contexto que la idea de negocios propuesta busca aprovechar la oportunidad que se menciona en el numeral 1.2 Justificación, así ingresar a este mercado creciente y ofrecer una nueva alternativa de préstamos basado en finanzas colaborativas.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL NEGOCIO

El presente capítulo muestra la descripción del modelo de negocio de la “Red digital de finanzas colaborativas”, donde se explica la idea de negocio y luego a través del lienzo se muestra de manera global las principales características del modelo propuesto mediante el uso de sus nueve módulos.

4.1 La idea del negocio y la oportunidad

La presente propuesta de negocio se enfoca en la creación de una red digital de finanzas basada en la economía colaborativa, donde, haciendo uso de la tecnología a través de una plataforma web y/o móvil, permite la conexión entre personas (prestamistas) que tienen un monto de dinero como “activo no utilizado” y personas (prestatarios) que tienen la necesidad de obtener un préstamo. Asimismo, esta plataforma permite la negociación de las condiciones del préstamo, como interés y cuotas.

Para el caso de los prestamistas, se considera como “Activo No Utilizado” al:

- Dinero que se encuentra en cuentas de ahorros.
- Dinero depositado a plazo fijo.
- Depósitos de CTS de libre disponibilidad.

Para el caso de los prestatarios, son personas que, necesitan prestarse dinero y están dispuestos a recurrir a una plataforma digital para obtenerlo, pactando sus propias condiciones de préstamo o la negociación de los mismos con los prestamistas.

En la tabla 4.1, se muestran los principales beneficios que tanto el prestamista y el prestatario obtienen:

Tabla 4.1. Ventajas al Prestamista y Prestatario

| Prestamista (Inversionista) | Prestatario (Consumidor) |
|--|---|
| Acceso a información de personas que requieren concretar préstamos de dinero. (Demanda) | Acceso a información de personas que disponen de efectivo para concretar préstamos de dinero. (Oferta) |
| Flexibilidad (Sin rigidez en condiciones del desembolso, determinación del plazo). | Flexibilidad (Sin rigidez en condiciones del desembolso, determinación del plazo). |
| Mayor rendimiento de dinero, en comparación de los productos bancarios como depósitos a plazo fijo. El rendimiento también dependerá de la negociación con el prestatario. | Tasa de interés y cuotas mensuales definidas de acuerdo a sus condiciones o por negociación con el prestamista. |

Fuente: Elaboración Propia

Mediante la conexión, el prestatario realiza una solicitud de préstamo en la plataforma por el que está dispuesto a pagar una tasa de interés, los prestamistas evalúan la solicitud y proceden a aceptarla o negociarla, cuando el prestatario y prestamista lleguen a un acuerdo donde ambos se vean beneficiados, se concretará la operación del préstamo.

Cabe indicar que, al realizar préstamos dentro del nuevo modelo de negocio propuesto, los prestatarios tendrán la libertad de definir sus propias condiciones como el monto (entre S/.500 y S/15,000 soles), plazo (máximo 12 meses) e interés, que posteriormente serán aceptadas o negociadas por un prestamista. Lo cual es distinto a la oferta del sistema bancario porque ofrece préstamos de acuerdo a sus condiciones y no a las de sus clientes, con la finalidad de asegurar la permanencia del cliente durante un periodo más largo.

Considerando que la confianza se da dentro de condiciones de riesgo e interdependencia (entre participantes). Se debe tener en cuenta que la persona que confía efectúa una evaluación sobre la vulnerabilidad y la incertidumbre. (Chen S.C. & Dhilion, 2003).

Debido a que la plataforma sobre la cual se opera considera el uso de la tecnología, así como la realización de transacciones monetarias, se determinaron los factores que incrementan la confianza y el uso de la misma por los clientes. Es por ello que, dentro de la presente propuesta de negocio, se mantiene la necesidad de generar confianza al prestamista y prestatario dentro en el ámbito de la “transacción y dinámica digital” como en el de la propia “evaluación crediticia”. Por ello se requiere considerar:

Transacción Digital

- En referencia al internet, la reputación que se basa en recomendaciones debe permitir a los compradores a) la identificación de vendedores confiables, b) alentar el comportamiento positivo de los vendedores y c) minimizar su comportamiento negativo (Resnick, 2001)
- Esta recomendación y/o valoración que se basa en el desempeño y comportamiento que reconoce el grupo en cada individuo, garantiza el buen desempeño colectivo (SBS, 2007).

- El incluir las valoraciones dentro de la red digital busca fortalecer la confianza del usuario dentro de la plataforma, ya que lo ayudará a tomar decisiones basadas en su comportamiento. Actualmente las valoraciones tienen una influencia potencial para los usuarios. Un 82% de usuarios indican haberse basado en las valoraciones y comentarios antes de realizar una transacción. (UNWTO, 2017)
- En atención a lo indicado en los puntos anteriores referidos a la transacción digital. Se destaca la importancia de contar con información (valoración) del comportamiento de los préstamos de la persona (participante) dentro de la red digital, ya sea como “prestamista” o “prestatario”. Esta valoración está basada en la calificación otorgada por los miembros con los que se ha completado la operación de préstamo.

Evaluación Crediticia

- Conviene citar que la banca mantiene la evaluación de 5 criterios para el otorgamiento de préstamos. Los que se citan a continuación: a) Score Crediticio, b) Nivel de Ingreso, c) Información Laboral, d) Límite de Endeudamiento, y e) Comportamiento Histórico (Gobankingrates, 2017).
- La plataforma propone que:
 - Los miembros de la red serán identificados en RENIEC y verificados a través de servicios cognitivos como Shufti Pro, los que garantizan que no existan cuentas falsas y que la persona que se ha registrado en la red es “quien dice ser”. Con la finalidad de evitar fraudes de falsos clientes, brindando confianza tanto a prestamistas como a prestatarios.
 - Esto soportado en la tecnología que permite simplificar las solicitudes de préstamos y aporta valor al consumidor con automatización de procesos, mayor rapidez, y mejor servicio al cliente. Ello a través de firmas que no requieren la movilización de los usuarios, digitalización de documentos, verificación automatizada, evaluación de crédito, entre otros (BBVA Research, 2016)
 - Información de las centrales de riesgo de los miembros de la red, donde se muestra su historial crediticio en el sistema financiero.

- Asimismo, se destacan características que los prestamistas evalúan en las personas que solicitan préstamos como: Historial (comportamiento y cumplimiento pasado), capacidad (ingresos y posibilidad de pago), condiciones (propósito del préstamo), capital (respaldo en ahorro e inversiones), garantías. (Wells Fargo, 2018)
- Se brinda información de los costos de comisión, intereses, fechas de pagos, ganancias, e información que se considera de utilidad en la toma de decisiones de los miembros de la red. Esto basado en que a mayor información que se proporcione, mayor confianza se genera (Inbound cycle, 2015).

Como se aprecia en ambos numerales existe la necesidad de fijar elementos, que, dentro de la plataforma, brinden apoyo a los participantes en concretar la “transacción digital” (por ejemplo, en base a valoración y recomendaciones) y en la “evaluación crediticia” (información de soporte a la decisión de prestar). Ambos numerales, y en base a lo expuesto, contienen los elementos que aportan confianza a los participantes, de la idea de negocio.

Se ha considerado definir un eje principal basado en la confianza para el funcionamiento de la red digital de finanzas colaborativas, por lo que el negocio brindará información que colabore con la confianza entre los participantes y facilite la toma de decisiones para otorgar préstamos, el conjunto de los pilares de confianza será la nueva evaluación crediticia que realice el prestamista. Los pilares de la confianza se muestran en el gráfico 4.1:

Gráfico 4.1. Pilares de la confianza



Fuente: Elaboración Propia

4.2 Lienzo

A continuación, se muestra una visión global del negocio propuesto, para lo que se ha realizado el lienzo del modelo de negocio con los nueve módulos, las cuales muestran las principales características de la red digital de finanzas colaborativas:

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| Asociaciones clave <ul style="list-style-type: none"> - Centrales de riesgos. | Actividades clave <ul style="list-style-type: none"> - Realizar marketing digital - Gestionar préstamo - Realizar la atención al cliente | Propuesta de valor Conexión entre personas y otorgamiento de información que les genere confianza para que se realicen préstamos flexibles, con tasas de interés y otras condiciones de beneficio mutuo, a través de la negociación. | Relación con el cliente <ul style="list-style-type: none"> - Autoservicio - Asistencia personal - Recomendaciones y valoraciones | Segmento de mercado <ul style="list-style-type: none"> - Prestatario: Peruanos, mayores de edad, que cuenten con trabajo, con acceso a internet, haberse realizado un préstamo dentro del sistema financiero y estar interesados en utilizar la plataforma - Prestamista: Peruanos mayores de edad, que cuenten con trabajo, con acceso a internet, con excedentes en cuenta de ahorro, deposito plazo fijo o cuenta de CTS de libre disponibilidad y estar interesado en utilizar la plataforma |
| | Recursos clave <ul style="list-style-type: none"> - Arquitectura tecnológica - Recursos humanos | | Canales <ul style="list-style-type: none"> - Web - App | |
| Estructura de costes <ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura - Desarrollo y mantenimiento del sistema - Marketing - Pago de personal - Pago a proveedores | | | Fuentes de ingreso <ul style="list-style-type: none"> - Cobro por uso de plataforma, asumido por el prestamista y prestatario | |

4.2.1 Segmento de mercado

Se tiene dos segmentos de clientes:

- Clientes que pueden prestar dinero (Prestamista) y que estén interesados en utilizar la plataforma para otorgar préstamos:
 - o Cuenta con trabajo
 - o Tiene acceso a internet
 - o Con excedentes en cuentas de ahorro, depósito a plazo fijo o CTS en el banco
 - o Nacionalidad peruana y con domicilio en el Perú.
- Clientes que necesitan prestarse dinero (Prestatario) y que están dispuestos a recurrir a la plataforma informática para obtenerlo:
 - o Cuenta con trabajo
 - o Tiene acceso a internet
 - o Haber tenido un préstamo en el sistema financiero. Nacionalidad peruana y domicilio en el Perú.

4.2.2 Propuesta de valor

Conexión entre prestamista que quiere rentabilizar su dinero y prestatario que requiere dinero, a quienes se les brinda información que les genere confianza mutua, para que, a través de la evaluación personal y negociación, puedan establecer condiciones de préstamos que se adecuen a sus preferencias en términos de tiempo, monto, tasa de interés (Flexible).

La propuesta de valor para el prestamista será generar rentabilidad de sus activos no utilizados en corto plazo, aceptando o negociando las condiciones del préstamo (Retorno) y que estas también sean las más adecuadas para él. Asimismo, mediante la plataforma obtendrá la información que le genere confianza. También tendrá la demanda de los préstamos, con la opción de elegir la que más se adecue a sus expectativas.

La propuesta de valor para el prestatario será tener una alternativa de financiación que le dé la posibilidad de definir sus propias condiciones de préstamo o negociar las mismas con el prestamista.

4.2.3 Canales

Los medios que permitirán tener el contacto con el segmento de cliente para comunicar y entregar la propuesta de valor definida para el negocio son:

- **Web:** Este tipo de canal directo es el principal medio de comunicación y distribución del negocio.
- **App:** Este canal directo tendrá la misma funcionalidad del canal web, pero permitirá su accesibilidad desde los dispositivos móviles.

Estos canales permitirán a los clientes acceder a la plataforma para ser parte de la red digital de finanzas colaborativas. En el capítulo VIII Plan de marketing, numeral 8.3.3 Estrategia de plaza o distribución se detallarán estos canales.

4.2.4 Relaciones con clientes

Para la red digital de finanzas colaborativas, se definieron los siguientes tipos de relación con el cliente:

- **Autoservicio:** En este tipo el cliente no necesitará de un intermediario para realizar las negociaciones, además la evaluación de aceptar o no un préstamo es realizado por cada uno de los participantes, a quienes se les brindará información relevante.
- **Asistencia personal:** El cliente tendrá la opción de utilizar un canal de atención en línea, donde un asesor responderá a sus consultas por intermedio de un chat o si lo requiere de una llamada telefónica.
- **Recomendaciones y valoraciones:** Los miembros de la red podrán recomendar a otras para que le otorguen un préstamo y podrán brindar una valoración sobre las operaciones realizadas.

4.2.5 Fuentes de ingreso

Los ingresos del modelo se obtendrán a través del cobro de comisión por el uso de la plataforma, y se realizará cada vez que un préstamo sea otorgado. Se realiza el cobro solo una vez tanto al prestamista como al prestatario, esto basado en que el servicio que ofrece el modelo de negocio propuesto es la “conexión”, y el inicio de operación de préstamo es el momento que se materializa este servicio.

La comisión por el préstamo otorgado es un porcentaje del monto prestado, tanto para el prestamista como para el prestatario, el cual será definido en el capítulo VIII- Plan de marketing, en el numeral 8.3.2 Estrategia de precio, y se cobrará al prestatario al inicio del préstamo y al prestamista cuando reciba el pago de la primera cuota.

4.2.6 Recursos clave

Los recursos principales que se necesita para que la red digital de finanzas colaborativas funcione son:

- **Arquitectura tecnológica:** Contempla la infraestructura donde se desplegará la plataforma para la red digital. Al ser un nuevo negocio, se ha seleccionado adquirir la infraestructura en la nube como plataforma como servicio. La arquitectura se detallará en el capítulo IX Plan de operaciones, numeral 9.2.1 Definición de servicio”
- **Recursos humanos:** Contempla al personal que se encargará de realizar las actividades claves dentro del negocio. Entre el personal se tiene al gerente general, gerente de operaciones, gerente de marketing, la persona encargada del servicio al cliente. En el capítulo X, en el plan de recursos humanos, se detallará las responsabilidades de cada uno.

4.2.7 Actividades clave

Dentro de las actividades clave identificadas para la red digital de finanzas colaborativas, se han definido tres principales actividades las cuales se describen a continuación:

- **Realizar marketing digital:** Es la actividad encargada de la captación de los clientes que formarán parte de la red digital, quienes se convertirán en prestamistas y prestatarios.
- **Gestionar préstamo:** Esta actividad comprende desde las solicitudes de préstamos hasta el pago de la deuda del mismo; apoyados en la tecnología y la entrega de información.
- **Realizar de atención al cliente:** Es la actividad encargada de hacer la gestión de consultas y reclamos que pueden tener los prestamistas o prestatarios.
- **Gestión de cobranza:** Esta actividad tiene como finalidad realizar actividades que resuelvan los problemas de impagabilidad.

En el capítulo IX, dentro del “Proceso productivo” se detallará cada una de estas actividades.

4.2.8 Asociaciones clave

Para el inicio del negocio propuesto se ha considerado como asociaciones clave a las centrales de riesgo, esto debido a que se quiere asegurar la relación cliente - proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros que estas proporcionan (Pigneur, 2010). Y que considerando que uno de los pilares de la confianza definidos en el numeral 4.1 considera la evaluación crediticia, se considera como crítica el contar con la disponibilidad de este servicio en todo momento.

Con el fin de establecer vínculos con la empresa que proveerá la información y que a su vez fortalezca la confianza de los clientes, la marca de la empresa proveedora de este tipo de servicios será publicada y mostrada en la plataforma de Presta.pe, esta presencia de la marca “Sentinel” dentro de Presta.pe se verá reflejada en un porcentaje del cinco por ciento de descuento sobre las consultas realizadas.

De esta forma, la central de riesgo “Sentinel” se presentará como la “Primera central de riesgo trabajando con una fintech peruana de préstamos P2P”.

En el anexo XVI, se puede encontrar las condiciones de esta asociación clave.

4.2.9 Estructura de costes

Considerando que el modelo de negocio gira en torno a la implementación de una red digital, los principales costos están relacionados con su desarrollo, implementación y mantenimiento como se detallan a continuación:

- **Infraestructura Tecnológica:** Los servicios a contratar de renta mensual para el funcionamiento de la plataforma, internet, hosting, data center.
- **Desarrollo y mantenimiento del sistema:** El desarrollo de la plataforma, su puesta en marcha y el costo de operación mensual que permita el otorgamiento de préstamos entre los usuarios.
- **Marketing:** Las campañas de marketing para dar a conocer la nueva plataforma ofreciendo sus principales ventajas y beneficios.
- **Pago de personal:** La planilla que contiene los salarios desde gerente general hasta asesores de atención al cliente.

- **Pago a proveedores:** Considera el pago a los principales proveedores, como son la central de riesgo, plataforma de validación de identidad, RENIEC y las pasarelas de pago.

4.3 Conclusión del capítulo

El presente capítulo ha descrito el modelo de negocio de la red digital de finanzas colaborativas, el cual busca rentabilizar el dinero no utilizado de las personas (prestamistas) mediante préstamos otorgados a personas quienes necesitan un crédito (prestatario), a través de una conexión realizada en la red digital, donde se brindará información relevante basado en los pilares de la confianza (recomendaciones, verificación de identidad, valoraciones, evaluación financiera y transparencia), lo cual permitirá a los miembros de la red tomar decisiones para realizar la operación de préstamo tras la negociación entre prestamista y prestatario, donde ambos acuerden condiciones que sean de beneficios para ambos y les genere ahorro o rentabilidad a su dinero.

El modelo propuesto fue descrito de forma global a través del lienzo, donde se consideraron los nueve módulos que permiten entender las principales características del modelo de negocio. La propuesta de valor que se brinda al prestamista y prestatario es la “Conexión entre personas y otorgamiento de información que les genere confianza para que se realicen préstamos flexibles y con tasas de interés de acuerdo a la expectativa del prestamista y prestatario, las cuales a su vez serán consideradas por el prestamista como la mejor opción para rentabilizar su dinero y para el prestatario como el mejor interés, por el monto prestado de acuerdo a sus expectativas”.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DEL MERCADO

En el presente capítulo se efectúa el análisis del entorno (social, económico, político, tecnológico), el cual presenta los datos relevantes de las variables que afectan al mercado local. Por tanto, dará a conocer el contexto en cual la empresa pretende ingresar al mercado peruano.

5.1 Análisis del entorno

5.1.1 Entorno Social

Aspecto Demográfico

La población mundial, de Latinoamérica y del Perú, para el grupo de edad que supera los 15 años asciende (en millones) a 5 502, 454.7 y 23.0 respectivamente. El Perú está considerado dentro de las economías de Ingreso Medio Alto cuya población total asciende a 2 048.5 millones (The World Bank, 2018).

Sobre la población total del Perú es importante destacar que el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018) la ha estimado que al 2018 asciende a 32.16 millones.

Aspecto Financiero

El Pequeño Libro de Información sobre Inclusión Financiera del 2018 (The World Bank, 2018) asegura que:

- En el Perú el 42.2% de adultos mantiene una cuenta en institución financiera, el 14.5% emplea tarjeta de débito o crédito para hacer compras y el 7% emplea internet para pagar cuentas o comprar.
- Respecto de los ahorros, en el Perú el 40.1% indica que mantiene ahorrado algún monto de dinero, el 8.2% ahorra en institución financiera y el 14.7% precisa que ahorra para la vejez.
- Respecto de los préstamos en el Perú el 36.5% indica haberse prestado algo de dinero, el 19.1% lo hizo de institución financiera o uso tarjeta de crédito, el 16% se prestó de familia y amigos. En el caso de Latinoamérica y Caribe el 37.6% precisa que se prestó algo de dinero, el 20.8% lo hizo de institución financiera, el 15.2% se prestó de familia y amigos. Como se aprecia en las cifras entre Perú y la región existe similitud.

- A nivel mundial el 47.5% indica haberse prestado algo de dinero, el 22.5% lo hizo de institución financiera o uso tarjeta de crédito, el 25.8% se prestó de familia y amigos.

5.1.2 Entorno Económico

El Banco Central de Reserva del Perú (BCR), se prevé que para el 2018 el PBI aumente a 4%, esto debido a la recuperación de la inversión privada y pública (Redacción Gestión, 2018). Asimismo, proyecciones macroeconómicas que presenta el MEF (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018) el crecimiento del PBI en promedio anual desde el 2018 al 2021 será de 4.3%, y que el crecimiento promedio del PBI proyectado para el mundo asciende a 3.8%.

Con respecto a la inflación, se proyecta que en el primer semestre del 2018 sea menor al 2%. (Banco Central de Reserva del Perú, 2018). Del mismo modo en la Síntesis del Reporte de Inflación (Banco Central de Reserva del Perú, 2018), se muestra que la inflación proyectada para el 2019 se mantendría en niveles similares al 2%.

Con respecto a la tasa de desempleo para febrero del 2018, se incrementó de un 6% a un 7% en Lima Metropolitana, esto según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (Gestión, 2018). El Fondo Monetario Internacional (FMI) espera que para el 2019 la tasa de desempleo en el Perú se mantenga en tasa de 6.7%. (RPP Noticias, 2018)

Las cifras mencionadas en líneas anteriores, tal como el crecimiento económico, el PBI, la inflación, y la tasa de desempleo mantienen proyecciones positivas para la economía del Perú.

El entorno económico para el plan de negocio de la presente tesis, se presenta estable, por lo que sería un momento oportuno para el ingreso de la empresa al mercado peruano.

5.1.3 Entorno Político

El entorno político nacional muestra inestabilidad e incertidumbre que viene desde el 2017. Desde entonces se apreciaba una clara división en el estado, dado por el Poder Ejecutivo liderado por el entonces presidente Kuczynski y el Congreso de la

Republica controlado por el partido fujimorista Fuerza Popular (Alva Olivera & Mejía Huaraca, 2017).

Para marzo del 2018, Kuczynski renuncia como presidente de la República, asumiendo el cargo el primer vicepresidente Martín Vizcarra, quien dejó su cargo de embajador de Perú en Canadá (Gestión, 2018).

La primera semana de abril, el actual presidente de la República Martín Vizcarra juramentó al nuevo gabinete liderado por Cesar Villanueva como presidente del Consejo de Ministro (Redacción Gestión, 2018).

Estos hechos están motivados por que en el Perú a) Existe una fuerza política preponderante en el congreso, b) El escándalo desatado por los sobornos pagados por la empresa Odebrecht en el Perú y c) La incertidumbre que trajo la renuncia del presidente. (Spotnik News, 2018)

La realidad del entorno político en el Perú supone un impacto negativo sobre el crecimiento económico y de sectores como la construcción. (La República, 2018)

El entorno político descrito se tornó inestable los primeros meses del año 2018, por tanto, el buscar inversiones en el sistema financiero, como instrumentos de inversión en las que invierten las grandes empresas será un factor que fuerce o empuje a buscar nuevas alternativas de inversión, como lo es el plan de negocio propuesto en la presente tesis.

Legislación

En referencia a la legislación aplicable a las fintech, cabe precisar que ello se ha desarrollado en el capítulo III numeral 3.3 “Marco legal de las fintech” y se puede indicar que:

El impacto de la normatividad que se viene desarrollando, podrá evaluarse en la medida de que las entidades reguladoras concreten avances para su promulgación o la sometan a pre publicación, ya que la emisión de nuevas normas afectará la operatividad y el modelo de negocio propuesto, debiendo cumplir las disposiciones publicadas.

5.1.4 Entorno Tecnológico

Incremento del acceso a internet

En los últimos años el acceso a internet a través de un dispositivo móvil viene reemplazando al acceso a través de las computadoras, este escenario se presenta a nivel mundial y local debido a los grandes avances tecnológicos en cuanto a dispositivos móviles. Según el estudio Entertainment & Media Outlook 2017-2021, elaborado por Price Waterhouse Coopers (PwC), la penetración de internet móvil en los próximos cinco años (2017-2021) tendrá un incremento de 24.7% pasando de 43.1% a 67.8% (Diario Correo, 2017).

El Diario Gestión señala la cifra de 40% de penetración promedio de Smartphones en el Perú. Tal cifra proviene de haberse triplicado en los cuatro últimos años. (Diario Gestión, 2018)

El 45% de la población peruana cuenta con acceso a internet (INEI, Población que accede a internet, 2016), triplicándose el acceso a internet entre los años 2012 al 2016, de un 19.8% a 66.5%. (OSIPTEL, 2017).

Adopción de Tecnología

Uno de los grandes beneficios de la transformación digital está en el costo operacional. Menciona que para la banca tradicional el costo por transacción asciende a 70 centavos de dólar en promedio mundial. Cifra que para una fintech equivale a 1 centavo. (Universidad del Pacífico, 2017)

Las fintech promueven la inclusión financiera y se adaptan más rápido a los requerimientos del mercado, que se compone de personas y empresas, que vienen involucrándose cada vez más rápido con las nuevas propuestas tecnológicas. (Andina, 2018)

La tecnología viene transformando el acceso a los productos y servicios financieros. Asimismo, se identifican nuevas preferencias, hábitos, y expectativas en los clientes financieros. Ello motiva la aparición de actores no convencionales que ofrecen nuevas propuestas de valor que actualmente ganan acogida en el mercado peruano (PUCP - Departamento Académico de ciencias de la Gestión, 2017)

Así pues, la tecnología se convierte en un habilitador para el negocio propuesto en la presente tesis ya que, permitirá el acceso a la plataforma desde cualquier dispositivo conectado a internet, incrementará la inclusión financiera y el costo a nivel operacional será mucho más bajo en comparación con una empresa del sector financiero.

Tecnología en el sector financiero

El 2014 a nivel mundial el 17% personas mayores a 15 años usaron el internet para pagar cuentas o comprar. En el 2017 la cifra asciende a 29%. En el caso del Perú el crecimiento reportado entre ambos años va de 3% en el 2014 a 7% en el 2017 (The World Bank Group, 2018).

El entorno tecnológico actual resulta ser un potenciador del negocio de las Fintech como el incremento de acceso a internet a nivel mundial, esta tendencia supone un mayor uso de internet en el sector financiero y a la vez permitirá llegar a más personas. La aparición de nuevas tecnologías y la adopción tecnológica también es importante en el sector porque gracias a ello, en la actualidad es posible acceder a un préstamo a través de internet sin intermediarios, como los préstamos que brindan las Fintech por sus canales virtuales sin intermediarios, es por ese motivo que muchos bancos están centrados en adaptar los últimos avances tecnológicos para innovar y automatizar sus procesos.

5.1.5 Entorno Ecológico

A finales de 2016, el Perú fue afectado por el fenómeno del Niño Costero, originando fuertes lluvias, las que resultaron en desbordes de ríos e inundaciones que afectaron a numerosos departamentos de la costa peruana como: Tumbes, Piura Lambayeque, La Libertad, Ancash, Lima y Arequipa, que ocasionaron cuantiosas pérdidas humanas y materiales, restricción en el servicio de agua potable y desabastecimiento de productos de primera necesidad en los supermercados y bodegas. Este fenómeno se agudizó por la falta de prevención de los gobiernos regionales y el gobierno central. El Perú se encuentra bajo amenaza latente a este tipo de fenómenos naturales por su ubicación geográfica. (Gestión, 2018)

Como consecuencia económica para el país hubo un retraso en la recaudación fiscal, así como el congelamiento en los pagos al Banco Agrario por parte de los agricultores en las zonas afectadas (Gestión, 2018).

Ante desastres naturales, principalmente las posibles interrupciones en la conexión de internet, afectarían las fuentes de ingresos del negocio dado que no sería posible recibir los ingresos y/o que los clientes puedan hacerse las debidas transferencias de dinero, por tanto, el negocio no se encontraría habilitado para este tipo de situaciones.

5.2 Análisis de la industria o sector

Para realizar el análisis del sector se utilizará las cinco fuerzas competitivas de Porter, el cual permitirá luego de su desarrollo definir estrategias para realizar la propuesta de valor definida en el modelo de negocio descrito en el capítulo IV Propuesta de negocio.

5.2.1 Estructura competitiva del mercado

Poder de negociación de los clientes

Cambiar de alternativa financiera

El poder de negociación de los clientes es alto. Ello tomando en cuenta que los factores como las tasas de interés o la tasa de uso de la plataforma son condiciones que afectan la sensibilidad de los clientes y que juegan un papel importante en la decisión de cambiar de alternativa financiera. Como se ha explicado en el capítulo III, numeral 3.1 Entidades financieras y 3.2 Fintech, los usuarios, prestatarios y prestamistas, tienen a su disposición otras opciones operando en el mercado peruano, que ofrecen servicios similares. Basta con inscribirse y reunir los requisitos para poder empezar a usar alguna otra plataforma o entidad financiera.

- Capacidad de producir el servicio por ellos mismos.

Debido al modelo de negocio y la liberación de los datos de contacto (entre participantes), los usuarios podrían producir el servicio por ellos mismos. Esto implica que los clientes tanto prestamista como prestatario decidan evitar el uso de la plataforma para tranzar fuera de la misma evitando los costos a los que estarían supeditados si la usaran.

Sin embargo, la propuesta de negocio pretende conectar a múltiples participantes, lo que incrementa la probabilidad de obtener un préstamo a la medida debido a la flexibilidad de las condiciones y tener diversas ofertas para una solicitud, lo que es reforzado por la información proporcionada sobre el comportamiento financiero de los participantes.

Rivalidad Entre Competidores

Se consideran competidores del nuevo modelo de negocio a las fintech de préstamos del mercado local, a las entidades del sistema financiero y a los préstamos que se otorgan fuera del sistema financiero. Las cuales se detallan a continuación.

Fintech

Actualmente han sido identificadas 45 fintech en el mercado local, de estas empresas el 24% se encuentra dentro del mercado de préstamos, que serían competencia directa para nuestro negocio. (Finnovista, 2017)

De acuerdo al capítulo III, en el numeral 3.2.1, menciona que la TCEA (Tasa de costo efectivo anual) de las fintech de préstamos más conocidas del mercado peruano, Hola Andy (TCEA: 460%), Independencia (TCEA: 35% + I.G.V.) y Afluenta (TCEA: 23.47% y 56.55%) en general oscilan entre 23.47% y 460%.

Por lo tanto, se observa que las tasas de las fintech más conocidas del mercado local, tienen tasas muy variadas y por el monto de tasa que ofrecen las más competitivas son las fintech Independencia y Afluenta.

Sistema financiero

Existen 8 tipos de entidades financieras (59 entidades entre bancos, financieras, cajas municipales, cajas rurales, Edpymes, etc.), que ofrecen préstamos en moneda nacional y extranjera. (Banco Central de Reserva del Perú, 2018).

Por lo tanto, de acuerdo al capítulo III, numeral 3.1.1 Créditos de consumo, se identificó que la tasa de interés promedio (Anual) de tarjetas de crédito y préstamos no revolventes para libre disponibilidad hasta 360 días (Préstamos en cuotas) de las entidades bancarias son de 47.69% y 47.61% respectivamente y de las entidades financieras son de 69.11% y 60.30% respectivamente. Asimismo, la tasa de interés promedio (Anual) de los préstamos revolventes para libre disponibilidad hasta 360

días de las cajas municipales es de 45.72%, de las cajas rurales es de 49.81% y las Edpymes es de 82.48%.

También se observa, que las tasas de interés promedio anual de las tarjetas de crédito tienden a ser las tasas más altas respecto a las entidades bancarias y financieras. Se identificó que las tasas de las Edpymes son las más altas del sistema financiero. En resumen, se concluye que las entidades del sistema financiero tienden a ser altas lo que representa mayor oportunidad para el nuevo modelo de negocio propuesto porque este modelo implica la negociación de las tasas de interés, que serán de acuerdo a las expectativas del prestamista y prestatario.

Préstamos fuera del sistema financiero

Los préstamos fuera del sistema financiero, también forman parte de la competencia. El estudio “El Costo del Crédito Formal vs. el Crédito Informal” realizado por ASBANC, asegura que estos préstamos, tienen TCEA que oscilan entre los 406.11% y 10,488%. Los prestatarios recurren a estos préstamos porque perciben ventajas como financiamiento inmediato y fácil, mayor flexibilidad. (RPP, 2013)

Amenazas De Los Nuevos Entrantes

No existen barreras normativas que frenen el ingreso de nuevas fintech al Perú, asimismo, la inversión que implica crear una fintech es mínima, comparada con la gran inversión que resulta crear una entidad bancaria, S/.26, 797,399 millones, o una entidad financiera, S/. 13, 475,962 millones (Diario El Peruano, 2017).

Las fintech no necesitan de un local físico porque son canales virtuales a diferencia de las empresas bancarias y financieras tradicionales que necesitan de un local físico para atender a sus clientes.

Poder De Negociación De Los Proveedores

Los proveedores que consideramos relevantes los listamos a continuación:

- Central de Riesgo
- Plataforma de validación de Identidad y RENIEC
- Pasarela de Pago
- Marketing y Publicidad
- Construcción y Mantenimiento del Sistema Informático
- Alojamiento del Sistema Informático

Para los proveedores vinculados a la construcción y alojamiento del sistema, se considera que no mantienen una posición dominante que pueda afectar el negocio por cuanto existen en el mercado una diversidad de proveedores en competencia, incluso fuera del país, que permiten al negocio la elección de las mejores condiciones.

Para el caso de las centrales de riesgo, marketing y publicidad, y empresas que brindarían el mantenimiento consideramos que no mantienen una posición dominante que pueda afectar el negocio por cuanto existen en el mercado una diversidad de proveedores en competencia.

Para el caso de las pasarelas de pago, plataforma de validación de identidad y RENIEC se ha identificado que mantienen dominio, el mismo que está referido a la fijación del precio y condiciones, debido a que no se cuenta con otras opciones en el mercado que puedan proporcionar los mismos servicios.

Productos Sustitutos

Dentro de los productos sustitutos, se consideran las casas de empeño y los créditos de garantía hipotecaria.

Casas de empeño

Las casas de empeño brindan préstamos a cambio de un artículo de valor (joyas, electrodomésticos, herramientas, etc.), usualmente bajo un contrato de 30 días que pueden ser renovables. Estas casas consideran cobros de tasas moratorias por el incumplimiento del pago en la fecha establecida. (Redacción El Comercio, 2015).

También, el artículo del diario El Comercio afirma que la mayoría de clientes acuden a las casas de empeño porque están reportadas en las centrales de riesgo, como en el caso de Prestaclub, el 53,26% de sus clientes esta reportado. (Redacción El Comercio, 2015).

Por lo tanto, se considera que el riesgo de este sustituto es bajo, porque son préstamos a una cuota y el perfil de la mayoría de sus clientes no cumple con el público objetivo del modelo propuesto.

Créditos de garantía hipotecaria

Los créditos de garantía hipotecaria están conformados por bienes inmuebles y deben ser valorizadas a valor de mercado, de este modo sirven para cubrir un préstamo en caso no se realice la liquidación del mismo (SBS, 2011).

Respecto a los créditos de garantías hipotecarias, el BCRP asegura que para los segmentos de consumo y microfinanzas las entidades crediticias usualmente no requieren garantías por ser montos reducidos (BCRP, 2016).

Asimismo, Mendoza señala que los créditos vinculados a este tipo de garantías son más frecuentes en el crédito de medianas y pequeñas empresas, y en el crédito hipotecario (Mendoza, 2016).

En resumen, se concluye que no son sustitutos directos del nuevo modelo de negocio propuesto porque los créditos con garantías hipotecarias no son tan solicitados en el segmento de consumo por ser montos reducidos.

5.3 Estrategia competitiva genérica

Michael Porter estableció las estrategias competitivas genéricas como acciones ofensivas o defensivas como respuesta de la empresa para hacer frente a las fuerzas de Porter (Franco Concha, 2015). En base a lo descrito en el numeral 5.2 “Análisis del sector”, se ha identificado que se empleará la estrategia de” Enfoque en nichos de mercado”, ya que usa los sistemas de información para permitir una estrategia enfocada en un solo nicho de mercado en el que se especializará (Laudon & Laudon, 2012).

5.4 Conclusión del capítulo

Según ha señalado el Banco Mundial (The World Bank, 2018), aproximadamente el 47.5% de la población mundial se ha prestado. Situación que se replica para Perú en aproximadamente 36.5% y 19.1% de su población respectivamente.

Destaca mencionar que dentro del análisis del sector: el cliente mantiene un alto poder de negociación, no existen limitaciones para el ingreso de nuevos competidores al no tener barreras normativas.

También se pudo observar que existe alto nivel de rivalidad entre competidores fintech, entidades bancarias, cajas municipales y rurales por tener tasas competitivas.

Además de la existencia de productos sustitutos como las casas de empeño y créditos con garantía hipotecaria, no afectan al nuevo modelo de negocio porque estas están enfocadas a otros tipos de clientes. Finalmente se ha identificado que el modelo de negocio propuesto empleará la estrategia de enfoque como estrategia competitiva genérica.

CAPÍTULO VI. ESTUDIO DE MERCADO

En el presente capítulo se presenta el estudio de mercado realizado para la propuesta de negocio que se plantea en la tesis. El capítulo considera la definición de los objetivos del estudio, público objetivo, así como el marco metodológico empleado para la obtención de información del prestamista y prestatario.

Posteriormente se realizará el análisis de resultados, el cual permitirá obtener la demanda potencial y participación de mercado.

6.1 Objetivos del estudio de mercado

El objeto del presente capítulo es estudiar el mercado de personas que pertenecen al público objetivo que se detalla en el numeral 6.2, con la finalidad de identificar la aceptación del nuevo modelo, la tasa de comisión y la demanda potencial.

6.1.1 Objetivo general

- Conocer el perfil de los potenciales prestatarios y prestamistas.
- Identificar la aceptación que tendría el modelo de negocio propuesto, una nueva fintech relacionada a préstamos de personas a personas.
- Validar la aceptación de la comisión por el uso de la plataforma por préstamo efectivo.
- Identificar el mercado potencial, demanda potencial y participación del mercado.

6.1.2 Objetivos específicos

Prestamista

- Identificar los factores que influyen para el otorgamiento de préstamo.
- Identificar la intención del uso de la plataforma de los prestamistas.
- Identificar los montos que está dispuesto a prestar por la plataforma.
- Identificar la tasa de interés promedio que el prestamista espera ganar.
- Identificar la tasa de comisión que el prestamista está dispuesto a pagar.
- Cuantificar la demanda potencial de prestamistas.
- Cuantificar la participación de mercado de prestamistas.

Prestatario

- Identificar los factores que influyen para solicitar un préstamo.
- Identificar la intención del uso de la plataforma de los prestatarios.
- Identificar los montos que está dispuesto a solicitar por la plataforma.
- Identificar la tasa de interés promedio que el prestatario estaría dispuesto a pagar.
- Identificar la tasa de comisión que el prestatario está dispuesto a pagar.
- Cuantificar la demanda potencial de prestatario.
- Cuantificar la participación de mercado de prestatario.

6.2 Público objetivo

6.2.1 Prestamista

Para la determinación del público objetivo de Presta.pe (respecto a los prestamistas), se identifica a continuación las características de las personas que puedan prestar su dinero a cambio de un interés.

- Personas mayores de edad
- Formar parte de la PEA ocupada (Población Económicamente Activa Ocupada) a nivel nacional.
- Formar parte de la población que cuenta con acceso a internet
- Contar con un monto excedente en cuentas de ahorro, plazo fijo o CTS.
- Haber otorgado préstamos de sus cuentas de ahorro, plazo fijo o CTS, con la finalidad de obtener rentabilidad.
- Estar interesado en utilizar una plataforma digital que le conecte con personas que necesitan un préstamo y que le permita negociar interés y plazo, rentabilizando su dinero

6.2.2 Prestatario

Para la determinación del público objetivo de Presta.pe (respecto a los prestatarios), se identifica a continuación las características de las personas que puedan solicitar un préstamo a cambio de un interés.

- Personas mayores de edad
- Formar parte de la PEA ocupada (Población Económicamente Activa Ocupada) a nivel nacional.
- Formar parte de la población que cuenta con acceso a internet
- Haber obtenido préstamos de dinero dentro del sistema financiero.
- Estar interesado en utilizar una plataforma digital para solicitar préstamos y que le permita negociar el interés y plazo.

6.3 Metodología

Para la obtención de información que permita lograr los objetivos planteados se ha diseñado hacer dos tipos de investigación (Malhotra, 2008).

Una investigación exploratoria que brindará información y comprensión sobre el público objetivo (Malhotra, 2008).

Una investigación concluyente de tipo transversal simple, ya que se extrae una única muestra de encuestados de la población meta y se obtiene información de esta muestra una sola vez para poder cuantificar la información obtenida (Malhotra, 2008).

6.3.1 Investigación exploratoria

En la investigación exploratoria se utilizará dos instrumentos para la recolección de datos que son encuesta y focus group que permitirán obtener información preliminar que luego será utilizado para la investigación concluyente.

Encuesta preliminar

Paso 1: Selección de muestra

Se utilizará el muestreo no probabilístico por no tener el marco muestral, lo que es necesario para tomar muestras probabilísticas.

La encuesta forma parte de la investigación exploratoria y la información obtenida será de tipo preliminar. La técnica a utilizar será el muestreo por

conveniencia, donde la selección de las unidades de muestreo (Encuestados) se deja a criterio de los investigadores (Malhotra, 2008). Para la presente propuesta los criterios seleccionados han sido los indicados en el numeral 6.2 Público objetivo.

Además, la encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

Paso 2: Elaboración de la encuesta preliminar

La encuesta es elaborada formulando preguntas que apoyen a tener una visión general de la aceptación de la propuesta de negocio, a partir de esta información se obtendrá la probabilidad de éxito (Aceptación). Para ello la encuesta desea obtener la información que se indica a continuación y que permitirá formular las preguntas:

- Para prestamistas: Permita conocer su disposición al uso de una plataforma para otorgar préstamos a personas; condiciones, plazo, validez y consistencia del modelo de negocio propuesto.
- Para prestatarios: Permita conocer su disposición al uso de una plataforma para solicitar préstamos a personas; condiciones, plazo, validez y consistencia del modelo de negocio propuesto.

Para la elaboración de la encuesta se siguieron los pasos descritos para el desarrollo del proceso de diseño del cuestionario del anexo II.

Paso 3: Despliegue

La encuesta fue publicada a través de Google Forms, en donde los participantes seleccionados podían acceder para responder las preguntas planteadas, las mismas se encuentran en el anexo III y VI y que corresponden a los perfiles de prestamista y prestatario respectivamente.

Paso 4: Elaboración de informe

Se realizará un análisis estadístico sobre los datos de aceptación. Ello se convertirá en la probabilidad de éxito (Aceptación).

Focus group

Paso 1: Selección de muestra

Se utilizará el muestreo no probabilístico al considerar que no se cuenta con el marco muestral correspondiente, lo que es necesario para tomar muestras probabilísticas.

El focus group forma parte de la investigación exploratoria y la información obtenida será de tipo cualitativa directa y preliminar. La técnica a utilizar será el muestreo por conveniencia, donde la selección de las unidades de muestreo (participantes) se deja principalmente a criterio de los investigadores. (Malhotra, 2008). El criterio de los investigadores se ha basado en el numeral 6.2 Público objetivo.

Previo a la confirmación de los asistentes, se realizaron preguntas que validaron que los asistentes cumplieran con las características del público objetivo, estas preguntas se pueden encontrar en el numeral 6.4 Análisis exploratorios – Focus – Selección de muestra.

Paso 2: Elaboración de la guía

Se elabora una guía con preguntas que permitan conocer el comportamiento del participante en el mercado de préstamos, así como las características valoradas en estas operaciones. La guía del focus group para el prestamista y prestatario está desarrollada en los anexos V y VIII respectivamente, los mismos que contemplan las siguientes partes:

- Primera fase: Presentación
- Segunda fase: Preguntas generales
- Tercera fase: Preguntas a Prestatario/Prestamista
- Cuarta fase: Presentación y evaluación del modelo

Paso 3: Reclutamiento

Se realiza la sesión con un grupo de ocho integrantes debido a que es la mínima cantidad con la se puede realizar una dinámica exitosa. Este grupo es de tipo homogéneo y deben corresponder a las características indicadas en el numeral 6.2 público objetivo y que es asegurado mediante el paso 1: Selección de muestra.

Paso 4: Elaboración de informe

Los pasos a seguir para la elaboración del informe serán los siguientes:

- **Reducción de datos:** Se obtiene los datos que los investigadores decidan enfatizar, minimizar o desechar, esto en base a los objetivos planteados en el numeral 6.1 Objetivos del estudio de mercado (Malhotra, 2008).
- **Presentación de datos:** Se elabora una matriz con los datos obtenidos en base al paso anterior, lo que ayuda a aclarar los patrones que existen y sus interrelaciones (Malhotra, 2008).
- **Conclusión y verificación:** Los investigadores analizan la información obtenida y evalúan su utilidad para la investigación concluyente (Malhotra, 2008).

6.3.2 Investigación concluyente

Para la investigación concluyente se utiliza la encuesta como instrumento de recolección de datos que permite obtener información para confirmar la aceptación del nuevo modelo de negocio propuesto, incluyendo la aceptación del pago de la comisión por préstamo efectivo. Asimismo, la información recolectada será utilizada para para determinar la demanda potencial y la participación de mercado

Encuesta

Paso 1: Elaboración de la encuesta

La encuesta fue elaborada en base a la información obtenida del análisis exploratorio y brinda información que ayuda a lograr los objetivos planteados en el numeral 6.1.

Para la elaboración de la encuesta se siguieron los pasos descritos para el desarrollo del proceso de diseño del cuestionario del anexo II.

Paso 2: Determinación del tamaño de la población

La población es el conjunto de casos que concuerdan con las características definidas para el público objetivo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) para prestamistas y prestatarios, descritas en el numeral 6.2 Público objetivo. Para la obtención del tamaño de la población se utilizarán datos publicados por fuentes formales e información de la encuesta preliminar. El número de personas que componen la población de cada perfil, se puede encontrar en el numeral 6.5 Investigación concluyente – Prestamista/Prestatario – Tamaño de población.

Paso 3: Determinación de muestra

En una investigación concluyente, la muestra debe ser representativa. Sobre esta se realizará un análisis detallado de datos (Malhotra, 2008).

Para la obtención del tamaño de la muestra se utiliza la fórmula de poblaciones finitas, donde el valor de p (probabilidad de aceptación) es estimado mediante la encuesta preliminar al no tener información procedente de investigaciones anteriores (Morillas, 2007).

$$n = \frac{Nz_{1-\alpha/2}^2 pq}{(N-1)\varepsilon^2 + z_{1-\alpha/2}^2 pq}$$

Donde:

N: Tamaño de la población

ε : Tamaño del error

$Z_{1-\sigma/2}$: Nivel de confianza que determina

p: Porcentaje estimado de la muestra

q: Complemento del porcentaje estimado de la muestra (1-p)

Además, la encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

Despliegue

La encuesta fue publicada en un sitio web, en donde los participantes pudieron acceder para responder las preguntas planteadas. Esta encuesta fue enviada electrónicamente a las personas que se han descrito en “Determinación de la muestra”. La encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características del público objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, como también la depuración de las personas que no mantienen las características del público objetivo tales como la personas.

Elaboración de informe

Se realizó el análisis estadístico de los datos, para lo cual se presentaron datos con la información obtenida de la encuesta en cifras, para finalmente redactar las conclusiones alcanzadas.

6.4 Investigación exploratoria

6.4.1 Encuesta preliminar Prestamista

Se realizó una encuesta preliminar dirigida a personas que cumplan el perfil de público objetivo prestamista que se encuentra descrito en el numeral 6.2.1 Público objetivo prestamista.

Selección de muestra

La selección de la muestra estuvo dada por las indicaciones mostradas en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio - Encuesta preliminar, en el punto Selección de muestra.

La encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

Elaboración de la encuesta preliminar

En base a lo descrito en el numeral 6.3.1 Investigación exploratoria – Encuesta preliminar, en el punto Elaboración de la encuesta, se desarrollaron los siguientes pasos:

- Especificar la información que se necesita:
 - Conocer datos demográficos de las personas
 - Antecedentes de préstamos otorgados a otras personas
 - Aceptación de una nueva alternativa digital financiera.
- Especificar el tipo de entrevista:
 - Cuestionario por internet (Google Forms)
- Determinar el contenido de las preguntas individuales
 - Las preguntas utilizadas se describen en el anexo III.
- Diseñar las preguntas para superar la incapacidad y la falta de disposición del encuestado para responder
 - Se realizaron las siguientes preguntas de filtro: Edad, ocupación y si tiene algún producto financiero.
- Decidir la estructura de las preguntas
 - Se realizan preguntas estructuradas: de opción múltiple y dicotómicas
- Determinar la redacción de las preguntas
 - Con el fin de reducir la complejidad del análisis de datos:
 - Se utilizaron palabras comunes
 - Se evitaron palabras ambiguas, inductoras, enunciados positivos y negativos.
- Organizar las preguntas en el orden adecuado
 - La estrategia utilizada es ir de preguntas generales a lo específico, donde las tres primeras preguntas son de tipo información básica, las siguientes dos son de tipo clasificación y finalmente las últimas cinco fueron preguntas de tipo específicas.
- Identificar el formato y el diseño
 - El formato de la encuesta ha sido dividido en las siguientes partes:
 - Datos generales del encuestado
 - Antecedentes de préstamos

- Aceptación de una nueva alternativa digital financiera
- Reproducir el cuestionario
 - El cuestionario debe ser sencillo de leer y responder, por lo que se ha seleccionado Google forms para la reproducción del cuestionario.
- Eliminar errores mediante pruebas previas (prueba piloto)
 - Se realizó una validación previa de la encuesta, esta fue realizada con cuatro personas que cumplieran con el perfil del público objetivo de prestamista.
 - La validación del cuestionario fue realizado a través de entrevistas personales con cada uno de los seleccionados.

Despliegue

La distribución de la encuesta preliminar fue realizada a través de redes sociales tales como Facebook, así como aplicaciones de mensajería como WhatsApp, entre la última semana de diciembre 2017 y primera semana de enero 2018. Finalmente, el número de personas a las cuales fue distribuida la encuesta preliminar fue a 175 personas, de las cuales 130 respondieron la encuesta.

Asimismo, el despliegue se encuentra soportado en el punto Selección de muestra, donde se especifica la representatividad del grupo de personas que respondió la encuesta.

Resultados

Los gráficos con los resultados de la encuesta preliminar de prestamista se encuentran en el anexo VI. El resultado se detalla a continuación:

- El 68% de personas indicaron que si han otorgado un préstamo utilizando dinero de sus cuentas de personales.
- El 38% indico haber otorgado un préstamo entre S/ 500.00 a S/ 3000.00.
- El 56% indicó que había realizado un préstamo entre 2 y 3 personas, el 25% a 1 persona.
- Asimismo, el 57% indicó que sí está interesado en utilizar una plataforma digital que le conecte con personas que necesitan un préstamo, que le permita negociar el interés, a cambio de obtener una rentabilidad del dinero prestado.

Conclusiones

De los resultados en la encuesta, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Existe un 68% de personas con experiencia en otorgar préstamos, por lo cual también son considerados potenciales prestamistas.
- El porcentaje de 57% obtenido como la aprobación del nuevo modelo de negocio, se utilizó para el cálculo de la muestra de la encuesta final prestamista, como probabilidad a favor.

6.4.2 Encuesta preliminar Prestatario

Se realizó una encuesta preliminar dirigida a personas que cumplan el perfil de público objetivo prestatario que se encuentra descrito en el numeral 6.2.2. Público objetivo prestatario.

Selección de muestra

La selección de la muestra estuvo dada por las indicaciones mostradas en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio - Encuesta preliminar, en el punto de selección de muestra.

La encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

Elaboración de la encuesta preliminar

En base a lo descrito en el detalle de la elaboración de la encuesta en el numeral 6.3.1 Investigación exploratoria – Encuesta preliminar, en el punto Elaboración de la encuesta, se desarrollaron los siguientes pasos:

- Especificar la información que se necesita:
 - Conocer datos demográficos de las personas.
 - Antecedentes de préstamos solicitados en el sistema financiero.
 - Aceptación de una nueva alternativa digital financiera.
- Especificar el tipo de entrevista:
 - Cuestionario por internet (Google Forms).

- Determinar el contenido de las preguntas individuales:
 - Las preguntas utilizadas se describen en el anexo VI - Encuesta preliminar prestatario.
- Diseñar las preguntas para superar la incapacidad y la falta de disposición del encuestado para responder:
 - Se realizaron las siguientes preguntas de filtro: Edad, ocupación y si tiene algún producto financiero.
- Decidir la estructura de las preguntas:
 - Se realizan preguntas estructuradas: de opción múltiple y dicotómica.
- Determinar la redacción de las preguntas:
 - Con el fin de reducir la complejidad del análisis de datos:
 - Se utilizaron palabras comunes.
 - Se evitaron palabras ambiguas, inductoras, enunciados positivos y negativos.
- Organizar las preguntas en el orden adecuado:
 - La estrategia utilizada es ir de preguntas generales a lo específico, donde las tres primeras preguntas son de tipo información básica, la siguiente es de tipo clasificación y finalmente las últimas cuatro fueron preguntas de tipo específicas.
- Identificar el formato y el diseño:
 - El formato de la encuesta ha sido dividido en las siguientes partes:
 - Datos generales del encuestado.
 - Antecedentes de préstamos.
 - Aceptación de una nueva alternativa digital financiera.
- Reproducir el cuestionario:
 - El cuestionario debe ser sencillo de leer y responder, por lo que se ha seleccionado Google forms para la reproducción del cuestionario.
- Eliminar errores mediante pruebas previas (prueba piloto):
 - Se realizó una validación previa de la encuesta, esta fue realizada con cuatro personas que cumplieran con el perfil del público objetivo de prestatario.
 - La validación del cuestionario fue realizado a través de entrevistas personales con cada uno de los seleccionados.

Despliegue

La distribución de la encuesta preliminar fue realizada a través de redes sociales tales como Facebook, así como aplicaciones de mensajería como WhatsApp, entre la última semana de diciembre 2017 y primera semana de enero 2018. Finalmente, el número de personas a las cuales fue distribuida esta encuesta preliminar fue a 166 personas, de las cuales 137 respondieron la encuesta.

Asimismo, el despliegue se encuentra soportado en el punto Selección de muestra, donde se especifica la representatividad del grupo de personas que respondió la encuesta.

Resultados

Los resultados a las preguntas planteadas en la encuesta preliminar se encuentran en el anexo VII.

Los resultados de la encuesta preliminar servirán para determinar el tamaño de la muestra, que será utilizada en la encuesta final.

Los resultados indican que el 62% de personas encuestadas estarían dispuestas a utilizar la plataforma para solicitar préstamos.

Conclusiones

De los resultados obtenidos en la encuesta, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- El 60 % de las personas se realizaron prestamos en el sistema financiero, de los cuales el 65% fueron montos menores de S/ 15,000, monto en el cual se basa el modelo de negocio propuesto.
- El 62% de las personas están dispuestas a solicitar un préstamo a través de un medio digital el cual le permita negociar las tasas de interés, además el 36% de personas encuestadas indica esta característica como la más valorada. El porcentaje de personas dispuestas a utilizar este medio digital, sirve como porcentaje de aceptación para poder obtener el tamaño de la muestra para la investigación concluyente (62%).

6.4.3 Focus group Prestamista

La sesión del focus group se realizó con ocho personas con fecha del 12/04/2018. En el anexo V se puede encontrar la guía de focus group prestamista, que detalla el proceso llevado a cabo en la sesión indicada además de las preguntas realizadas en la sesión.

Selección de muestra

La selección de muestra estuvo dada por las indicaciones mostradas en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio – Focus group, en el punto Selección de muestra.

Asimismo, esta muestra estuvo conformada por ocho personas, las cuales tenían perfiles de prestamistas. Para conocer que estas personas cumplieran con el perfil de prestamista, se le realizaron preguntas para conocer si formaban parte del público objetivo antes de confirmar su asistencia. Las preguntas para validación de público objetivo fueron las siguientes:

- ¿Qué edad tienes?
- ¿Tienes trabajo estable?
- ¿Cuentas con acceso a internet?
- ¿Cuentas con algún tipo de cuenta (ahorro, CTS, plazo fijo) en el sistema financiero?
- ¿Has otorgado un préstamo?

Las respuestas afirmativas a las preguntas anteriores, son las que determinaron la representatividad de los individuos asistentes al focus group.

Reclutamiento

Los convocados fueron personas cercanas al entorno de los autores de la tesis, que cumplieran con las características de prestamistas, esto basado en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio – Focus Group – Paso 3: Reclutamiento.

Resultados

A continuación, en la tabla 6.1, se muestra el resultado con la información obtenida del focus group:

Tabla 6.1. Resultados focus group Prestamista

| | Características |
|---------------------|--|
| Obligaciones | Puede pagar una comisión a la plataforma |
| | Requiere conocer si el prestatario es confiable |
| | Puede prestar dependiendo de la confianza en prestatario, motivo del préstamo y reputación del prestatario |
| Derechos | Obtener información de Central de Riesgo para evaluación crediticia. |
| | Puede aceptar negociar la tasa de interés, el plazo y otras condiciones |
| | Demandarían un proceso simple, rápido, fácil. |
| | Podrían requerir más información o documentación en función al tamaño del préstamo |
| | Consideran como punto crítico el riesgo del prestatario |

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

A partir de la tabla 6.1 que muestra el resumen con la información obtenida en el focus group se realizan las siguientes conclusiones:

- Los prestamistas tienen predisposición de utilizar el modelo de negocio propuesto.
- Los prestamistas reconocen la necesidad de contar con personas confiables a las que se les pueda otorgar un crédito. Asimismo, se considera importante contar con la información referente al prestatario que permita efectuar una evaluación crediticia, conocer el motivo del préstamo y evaluar la reputación del prestatario.
- La rapidez, así como la agilidad y facilidad son características que los prestamistas valoran, por lo que estarían dispuestos a pagar una comisión fuera del interés que usualmente incluyen los préstamos.

6.4.4 Focus group Prestatario

La sesión del focus group se realizó con ocho personas con fecha del 12/04/2018. En el anexo VIII se puede encontrar la guía de focus group prestatario, que detalla el proceso llevado a cabo en la sesión indicada además de las preguntas realizadas en la sesión.

Selección de muestra

La selección de muestra estuvo dada por las indicaciones mostradas en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio – Focus group, en el punto Selección de muestra.

Asimismo, esta muestra estuvo conformada por ocho personas, las cuales tenían perfiles de prestatarios. Para conocer que estas personas cumplían con el perfil de prestatario, se le realizaron preguntas para conocer si formaban parte del público objetivo antes de confirmar su asistencia. Las preguntas para validación de público objetivo fueron las siguientes:

- ¿Qué edad tienes?
- ¿Tienes trabajo estable?
- ¿Cuentas con acceso a internet?
- ¿Cuentas con algún tipo depósito (ahorro, CTS, plazo fijo, etc.) en el sistema financiero?
- ¿Te has otorgado un préstamo del sistema bancario o una persona no conocida?

Las respuestas positivas a estas preguntas son las que determinaron la representatividad de los individuos asistentes al focus group.

Reclutamiento

Los convocados fueron personas cercanas al entorno de los autores de la tesis, que cumplían con las características de prestamistas, esto basado en el numeral 6.3.1 Análisis exploratorio – Focus Group – Paso 3: Reclutamiento.

Resultados

A continuación, en la tabla 6.2, se muestra el resultado con la información obtenida del focus group:

Tabla 6.2. Resultados focus group prestatario

| | Características |
|--------------------------------|--|
| Obligaciones | Contar con un mínimo de recomendaciones |
| | Tener un buen historial crediticio |
| | Requiere demostrar que es confiable |
| | Dispuesto a pagar comisión a plataforma si le permite la negociación de condiciones en interés y plazo. |
| Derechos | Puede obtener monto mayor de préstamos en tanto evidencia cumplimiento en sus operaciones y/o capacidad de endeudamiento |
| | Elegir ofertas de préstamos |
| | Obtener flexibilidad en definir las condiciones del préstamo (Tasa y plazo) |
| | El proceso debe ser sencillo y ágil |
| | Mantienen la noción de que las tasas por préstamos de consumo son altas y en tarjetas de crédito. |
| | Procedencia del dinero |
| | La entidad debe demostrar ser confiable |
| información relacionada | En base a sus experiencias no confía plenamente en el sistema financiero |
| | Han accedido a préstamos de personas cercanas |
| | No conocen sobre las fintech actuales, pero sí de los canales digitales de los bancos |

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

A partir de la tabla 6.2 que muestra el resumen con la información obtenida en el focus group se realizan las siguientes conclusiones:

- Los prestatarios tienen predisposición a utilizar una alternativa financiera por la cual pagar una comisión, esto motivado principalmente por la característica de flexibilidad para definir las condiciones de tasa de interés y plazo, y reforzado debido a la percepción que tienen sobre las tasas de interés para los créditos de consumo y las tarjetas de crédito.
- Los prestatarios reconocen la necesidad de ser identificados como personas confiables para que puedan acceder a un crédito, y la información referente a su historial crediticio, recomendaciones pueden ser requeridas por la entidad o persona que le otorgará un crédito al momento de su evaluación.

- Es importante que la entidad por la que se realiza las operaciones tenga una imagen confiable, así como los casos de los bancos que transmiten la idea de seguridad.
- La sencillez, así como la agilidad son características que los prestatarios valoran, así como la flexibilidad frente a sus condiciones, por lo que estarían dispuestos a pagar una comisión fuera del interés que usualmente incluyen los préstamos.

6.5 Investigación concluyente

6.5.1 Encuesta Prestamista

Elaboración de la encuesta

En base a lo descrito en el numeral 6.3.2 Investigación concluyente – Encuesta, en el punto Elaboración de la encuesta, se desarrollaron los siguientes pasos:

- Especificar la información que se necesita:
 - o Conocer el perfil del prestamista
 - o Aceptación del nuevo modelo de negocio
- Especificar el tipo de entrevista:
 - o Cuestionario por internet (Google Forms).
- Determinar el contenido de las preguntas individuales:
 - o Las preguntas utilizadas se describen en el anexo X - Encuesta prestamista.
- Diseñar las preguntas para superar la incapacidad y la falta de disposición del encuestado para responder:
 - o Se realizaron preguntas de filtro relacionados al perfil del público objetivo definido para prestamista: Edad, ocupación, si tiene cuenta de ahorro, si otorgó préstamos y si cuenta con excedente de dinero.
- Decidir la estructura de las preguntas:
 - o Se realizan preguntas estructuradas: de opción múltiple y dicotómica.
- Determinar la redacción de las preguntas:
 - o Con el fin de reducir la complejidad del análisis de datos:
 - Se utilizaron palabras comunes.
 - Se evitaron palabras ambiguas, inductoras, enunciados positivos y negativos.

- Organizar las preguntas en el orden adecuado:
 - La estrategia utilizada fue ir de preguntas generales a los específicos, donde las tres primeras preguntas son de tipo información básica, las siguientes tres de tipo clasificación y finalmente las últimas ocho fueron preguntas de tipo específicas para la aceptación del modelo de negocio.
- Identificar el formato y el diseño:
 - El formato de la encuesta ha sido dividido en las siguientes partes:
 - Preguntas relacionadas al perfil.
 - Aceptación del nuevo modelo de negocio.
- Reproducir el cuestionario:
 - El cuestionario debe ser sencillo de leer y responder, por lo que se ha seleccionado Google forms para la reproducción del cuestionario.
- Eliminar errores mediante pruebas previas (prueba piloto):
 - Se realizó una validación previa de la encuesta, esta fue realizada con cinco personas que cumplían con el perfil del público objetivo de prestamista.
 - La validación del cuestionario fue realizado a través de entrevistas personales con cada uno de los seleccionados.

Para la aplicación de la encuesta se utilizó la ficha técnica del anexo IX.

Tamaño de población prestamista (N)

Acerca de la determinación de la población para los prestamistas de Presta.pe, primero se ha obtenido el número de personas que componen la PEA ocupada a nivel nacional a marzo 2018, este número está representado por 16 millones 580 mil personas (INEI, Boletines, 2018).

Emplearemos las siguientes cifras al considerar que no se identifica fuente con información específica bajo el perfil de PEA ocupada:

- Población con acceso a internet a nivel nacional equivale al 45.5% (INEI, Población que accede a internet, 2016).
- Población que a nivel nacional ahorra en forma voluntaria dentro del sistema financiero: 32%. Es decir que cuenta con algún monto excedente en cuentas de ahorro, plazo fijo, CTS, etc. (SBS, 2017)

Además, de ese total, se ha considerado la siguiente información de la “encuesta preliminar” al asumir que esta corresponde a la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio:

- a) El 68% que corresponde a personas que “Si” han prestado dinero de sus cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo, CTS u otro, para obtener una rentabilidad y luego se ha tomado en cuenta,
- b) El 56% que corresponde a personas dispuestas a utilizar una plataforma digital para otorgar préstamos, quedando así la cifra equivalente a 2 millones 924 mil personas.
- c) El porcentaje que corresponde a las personas que aceptan en forma conjunta a las dos preguntas de la encuesta señaladas en el literal a y b anteriores es: 42.77%

Tamaño de muestra prestamista (n)

El tamaño de la muestra ha sido calculado en base a la fórmula que se puede encontrar en el punto Determinación de muestra del numeral 6.3.2 Investigación concluyente. Donde el tamaño de población (N) ha sido obtenido del numeral 6.5.1 Prestamista - Tamaño de población prestamista, considerando un nivel de confianza del 90% representado por la variable $z_{1-\sigma/2}$, la probabilidad a favor (p) obtenida del numeral 6.4 Prestamista – resultado de encuesta piloto, donde el 43% representa la cantidad de personas que están dispuestas a otorgar un préstamo a través de este medio, siendo la probabilidad en contra (q) la diferencia de esta afirmación y un margen de error (d) del 5%.

Tabla 6.3. Tamaño de muestra prestamista

| TAMAÑO DE POBLACIÓN (N) | NIVEL DE CONFIANZA ($z_{1-\sigma/2}$) | PROBABILIDAD A FAVOR (p) | PROBABILIDAD EN CONTRA (q) | MARGEN DE ERROR (d) | MUESTRA |
|-------------------------|---|--------------------------|----------------------------|---------------------|------------|
| 1,032,423 | 90% | 43% | 57% | 5% | 266 |

Fuente: Elaboración propia

Despliegue

La encuesta fue distribuida a través de las redes sociales como Facebook, grupos de mensajería móvil como WhatsApp. También fue compartida a través de correo electrónico a otras promociones de maestrías TI de ESAN.

Asimismo, la encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

La encuesta tuvo una duración de una semana durante el mes de junio 2018.

En total 295 personas respondieron la encuesta, de las cuales se depuraron encuestas que no cumplen con el perfil de prestamista como los encuestados que no cuentan con trabajo y los no bancarizados, adicionalmente se depuraron encuestas con respuestas incompletas, quedando como válidas 287 encuestas.

Resultados

Los gráficos con los resultados obtenidos de la encuesta de prestamista, se encuentran en el anexo XI. De acuerdo a las encuestas válidas de prestamista (287 encuestas validas) se identificó que 189 estarían interesados en utilizar la plataforma pagando una comisión por el uso de la misma, lo cual representa el 66% de aceptación del nuevo modelo propuesto.

El 48% de potenciales prestamistas indicó que estaría dispuesto a prestar un monto de S/.500 a S/.3, 000. Respecto a las cuotas mensuales un 43% indicó que otorgaría el préstamo a seis cuotas mensuales. De acuerdo a la pregunta sobre la tasa de interés anual que estaría dispuestos a cobrar por el monto prestado, un 34% indicó que cobraría de 11% a 20% y un 29% indicó que la tasa de interés anual que cobraría sería de 7% a 10%, siendo estas últimas el resultado de las respuestas más significativas respecto al otorgamiento del préstamo.

De acuerdo a la pregunta cuantos prestamos estarías dispuesto a otorgar en un año bajo las condiciones indicadas en las preguntas de monto, plazo e interés, un 34% indicó que estaría dispuesto a prestar dos veces y un 25% indicó que prestaría una vez en un año.

Un 34% de potenciales prestamistas indicaron que el factor que más valoran al otorgar un préstamo es conocer el historial crediticio y un 18% indico que valora la gestión de cobranzas dentro de la plataforma.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta de prestamista, se confirmó la aceptación del nuevo modelo por parte de los potenciales prestamistas, siendo el 66% de aprobación, el cual incluye la aceptación de la plataforma y el pago de la comisión por su uso. Además, se identificó que uno de los factores más importantes para otorgar un préstamo es conocer la calificación crediticia y la gestión de cobranzas dentro de la plataforma, por lo tanto, la plataforma debe asegurar la disponibilidad de la información actualizada de esta calificación y dentro del plan de operaciones se considerará la gestión de cobranzas para darle el valor agregado que espera el potencial prestamista para otorgar un préstamo.

6.5.2 Encuesta Prestatario

Elaboración de la encuesta

En base a lo descrito en el numeral 6.3.2 Investigación concluyente – Encuesta, en el punto Elaboración de la encuesta, se desarrollaron los siguientes pasos:

- Especificar la información que se necesita:
 - o Conocer el perfil del prestatario
 - o Aceptación del nuevo modelo de negocio
- Especificar el tipo de entrevista:
 - o Cuestionario por internet (Google Forms).
- Determinar el contenido de las preguntas individuales:
 - o Las preguntas utilizadas se describen en el anexo XIII - Encuesta prestatario.

- Diseñar las preguntas para superar la incapacidad y la falta de disposición del encuestado para responder:
 - Se realizaron preguntas de filtro relacionados al perfil del público objetivo definido para prestatario: Edad, ocupación, si tiene cuenta de ahorro, si está interesado a solicitar un préstamo.
- Decidir la estructura de las preguntas:
 - Se realizan preguntas estructuradas: de opción múltiple y dicotómica.
- Determinar la redacción de las preguntas:
 - Con el fin de reducir la complejidad del análisis de datos:
 - Se utilizaron palabras comunes.
 - Se evitaron palabras ambiguas, inductoras, enunciados positivos y negativos.
- Organizar las preguntas en el orden adecuado:
 - La estrategia utilizada fue ir de preguntas generales a los específicos, donde las tres primeras preguntas son de tipo información básica, las siguientes tres de tipo clasificación y finalmente las últimas nueve fueron preguntas de tipo específicas para la aceptación del modelo de negocio.
- Identificar el formato y el diseño:
 - El formato de la encuesta ha sido dividido en las siguientes partes:
 - Preguntas relacionadas al perfil.
 - Aceptación del nuevo modelo de negocio.
- Reproducir el cuestionario:
 - El cuestionario debe ser sencillo de leer y responder, por lo que se ha seleccionado Google forms para la reproducción del cuestionario.
- Eliminar errores mediante pruebas previas (prueba piloto):
 - Se realizó una validación previa de la encuesta, esta fue realizada con cinco personas que cumplieran con el perfil del público objetivo de prestatario.
 - La validación del cuestionario fue realizado a través de entrevistas personales con cada uno de los seleccionados.

Para la aplicación de la encuesta se utilizó la ficha técnica del anexo IX.

Tamaño de población prestatario (N)

En cuanto a la población definida para los prestatarios, el punto de partida ha sido la población económicamente activa ocupada a nivel nacional (PEA) a marzo 2018, es decir 16 millones 580 mil personas (INEI, Boletines, 2018).

Se ha considerado el 45.5% de este total, por corresponder a la población con acceso a internet (INEI, Población que accede a internet, 2016). Cifra que se utiliza porque no se identifica fuente con información específica bajo el perfil de PEA ocupada con acceso a internet. Por ello se empleará este porcentaje que representa el acceso a internet a nivel nacional.

Además, de ese total, se ha considerado la siguiente información de la “encuesta preliminar” al asumir que esta corresponde a la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio:

- a) El 60% que corresponde a personas que “Si” se han prestado dinero dentro del sistema financiero. Y luego se ha tomado en cuenta,
- b) El 62% que corresponde a personas dispuestas a utilizar una plataforma digital para solicitar préstamos, quedando así la cifra equivalente a 2 millones 806 mil personas.
- c) El porcentaje que corresponde a las personas que aceptan en forma conjunta a las dos preguntas de la encuesta señaladas en el literal a y b anteriores es: 32.08%

Tamaño de muestra prestatario (n)

El tamaño de la muestra ha sido calculado en base a la fórmula que se puede encontrar en el punto Determinación de muestra del numeral 6.3.2 Investigación concluyente. Donde el tamaño de población (N) ha sido obtenido del numeral 6.4.2 Prestatario- Tamaño de población prestatario, considerando un nivel de confianza del 90% representado por la variable $z_{1-\sigma/2}$, la probabilidad a favor (p) obtenida del numeral 6.4 prestamista – resultado de encuesta piloto, donde el 32% representa la cantidad de personas que están dispuestas a solicitar un préstamo a través de este medio, siendo el 38% la probabilidad en contra (q) que corresponde a la diferencia de esta afirmación y un margen de error (d) del 5%.

Tabla 6.4. Tamaño de muestra prestatario

| TAMAÑO DE POBLACIÓN (N) | NIVEL DE CONFIANZA (Za) | PROBABILIDAD A FAVOR (p) | PROBABILIDAD EN CONTRA (q) | MARGEN DE ERROR (d) | MUESTRA |
|-------------------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------------|------------|
| 2,419,742 | 90% | 32% | 68% | 5% | 237 |

Fuente: Elaboración propia

Despliegue

La encuesta fue distribuida a través de las redes sociales como Facebook, grupos de mensajería móvil como WhatsApp. También fue compartida a través de correo electrónico a otras promociones de maestrías TI de ESAN con el apoyo de la coordinadora.

Asimismo, la encuesta mantiene preguntas que permiten identificar y validar que la persona mantiene las características de la población objetivo y otros datos demográficos (Edad, ocupación). Esto permite la identificación del perfil de la muestra deseada y mantener su representatividad, así como también la depuración de las personas que no mantienen las características del mercado objetivo.

La encuesta tuvo una duración de una semana durante el mes de junio 2018.

En total 285 personas respondieron la encuesta, de las cuales se depuraron encuestas que no cumplen con el perfil de prestamista como los encuestados que no cuentan con trabajo y los no bancarizados, adicionalmente se depuraron encuestas con respuestas incompletas, quedando como válidas 268 encuestas.

Resultados

Los gráficos con los resultados obtenidos de la encuesta de prestatarios, se encuentran en el Anexo XIV. De acuerdo a las encuestas válidas de prestatarios (268 encuestas válidas) se identificó que 160 estarían interesados en utilizar la plataforma pagando una comisión por el uso del mismo, lo cual representa el 60% de aceptación del nuevo modelo propuesto.

El 33% de potenciales prestatarios indicó que estaría dispuesto a solicitar un préstamo por un monto de S/.500 a S/.3, 000. Respecto a las cuotas mensuales un 36% indicó que solicitarían el préstamo a seis cuotas mensuales. De acuerdo a la pregunta sobre la tasa de interés anual que estarían dispuestos a pagar por el monto prestado, un 34% indicó que cobraría de 7% a 10% y un 29% indicó que la tasa de interés anual

que pagaría sería de 4% a 6%, siendo estas últimas el resultado de las respuestas más significativas respecto a la solicitud del préstamo.

De acuerdo a la pregunta sobre cuantos préstamos están dispuestos a solicitar en un año bajo las condiciones indicadas en las preguntas de monto, plazo e interés, un 31% indicó que estaría dispuesto a solicitar una vez y un 28% indicó que solicitaría dos veces en un año.

Un 48% de potenciales prestatarios indicaron que el factor que más valoran al solicitar un préstamo es negociar la tasa de interés y un 24% indicó que valora negociar los plazos dentro de la plataforma.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta de prestatario, se logró confirmar la aceptación del nuevo modelo de negocio, del 60% de personas encuestadas, que incluye la aceptación del uso de la plataforma y el pago de la comisión. También se identificó que uno de los factores más importantes por los cuales solicitarían el préstamo por la plataforma sería negociar el interés y las cuotas mensuales, lo cual confirma la aceptación del modelo propuesto, al brindarle esta diferenciación del resto de alternativas que existen en el mercado. Asimismo, de las personas que indicaron no estar interesadas en el modelo, indican que el principal motivo es la desconfianza en el modelo, esta confianza se reforzará con los pilares de la confianza en los que está basada la plataforma, los cuales son considerados en la estrategia de marketing.

6.6 Demanda potencial

La demanda potencial de prestamista se ha calculado en base a la siguiente fórmula:

$$Q = n \times p \times q$$

Donde:

- Q = Demanda potencial
- n = Potenciales clientes
- q = Cantidad per cápita
- p = Precio x unidad

6.6.1 Prestamista

El número de potenciales clientes prestamistas (n) fue obtenido a partir de la población calculada en el numeral 6.5.1 Prestamista – Encuesta - Tamaño población prestamista y el porcentaje de coincidencia que existe entre un prestamista y un prestatario en relación a las condiciones de un préstamo tal y como son la tasa de interés, el plazo y las cuotas, este último dato obtenido de la investigación concluyente- Prestamista- Resultados. En el anexo XV se puede encontrar el cálculo realizado para la obtención de potenciales clientes prestamistas.

La cantidad per cápita representa el número de préstamos que las personas suelen realizar con frecuencia, este dato se ha obtenido de la encuesta realizada en la investigación concluyente, numeral 6.5.1 Prestamista.

El precio ha sido obtenido a partir de la intención de prestamistas (oferta en términos de tasa, monto y plazo). Y la intención de prestatario (demanda en términos de tasa, monto y plazo). En la intención de ambos participantes se ha obtenido el monto del préstamo para los 10 rangos de tasa de interés que han sido considerados entre 4% y 90% en la encuesta. En base a ello se obtiene que el monto total de préstamos de la plataforma, asciende a 438500. Para ese nivel supone tener 122 préstamos en promedio, y a ello corresponde un precio (comisión calculada en base a TEA del 4%) promedio de S/ 116.00.

En la siguiente tabla 6.5 se observa la demanda potencial de prestamistas, monto expresado en millones de soles:

Tabla 6.5. Demanda potencial - Prestamistas

| Descripción | Cantidad |
|----------------------------------|------------------------|
| Cientes potenciales | 0.27 |
| Cantidad de préstamos per cápita | 1 |
| precio x unidad | S/116.00 |
| Demanda potencial | S/30,879,161.71 |

Fuente: Elaboración propia

6.6.2 Prestatario

El número de potenciales clientes prestatarios fue obtenido a partir de la población calculada en el numeral 6.5.2 Encuesta prestatario- tamaño de población prestatario y el porcentaje de coincidencia que existe entre un prestatario y un prestamista en relación a las condiciones de un préstamo tal y como son la tasa de interés, el plazo y las cuotas, este último dato obtenido de la investigación concluyente- prestatario- Resultados. En el anexo XV se puede encontrar el cálculo realizado para la obtención de potenciales clientes prestatarios.

La cantidad per cápita representa el número de préstamos que las personas suelen solicitar con frecuencia, este dato se ha obtenido de la encuesta realizada en la investigación concluyente, numeral 6.5.2 Prestatario – Resultados.

El precio ha sido obtenido a partir de la intención de prestamistas (oferta en términos de tasa, monto y plazo). Y la intención de prestatario (demanda en términos de tasa, monto y plazo). En la intención de ambos participantes se ha obtenido el monto del préstamo para los 10 rangos de tasa de interés que han sido considerados entre 4% y 90% en la encuesta. En base a ello se obtiene que el monto total de préstamos de la plataforma, asciende a 438500. Para ese nivel supone tener 122 préstamos en promedio, y a ello corresponde un precio (comisión calculada en base a TEA del 4%) promedio de S/ 116.00.

En la siguiente tabla 6.6 se observa la demanda potencial de prestatario, monto expresado en millones de soles:

Tabla 6.6. Demanda potencial - Prestatarios

| Descripción | Cantidad |
|----------------------------------|------------------------|
| Cientes potenciales | 0.67 |
| Cantidad de préstamos per cápita | 1 |
| precio x unidad | S/116.00 |
| Demanda potencial | S/77,503,959.39 |

Fuente: Elaboración propia

6.7 Participación de mercado

De acuerdo a los datos obtenidos en la demanda potencial, la tabla 6.7 se muestra el mercado potencial en monto de préstamos para el modelo de negocio planteado.

Para el cálculo se utilizó:

- El monto de S/ 3, 594.26 que corresponde al monto promedio de préstamos, cifra obtenida de la división del monto total de préstamos en la plataforma (438500) entre su cantidad promedio de préstamos (122),
- La cantidad de 0.27 millones de clientes (esta cantidad se toma de los clientes potenciales prestamistas al ser menor que la cantidad de prestatarios que son 0.67 millones). De la multiplicación de estos dos montos se ha obtenido S/ 956.79 millones de soles que expresa el mercado potencial en montos de préstamos.

Tabla 6.7. Participación del mercado

| | |
|--|--------------|
| Monto de préstamo promedio (en la Plataforma) | S/ 3, 594.26 |
| Cantidad de clientes potenciales (Millones) | 0.27 |
| Mercado Potencial según Demanda potencial (Monto en millones de Prestamos en Soles) | S/ 956.79 |

Fuente: Elaboración propia

Respecto al monto total de préstamos de consumo nacional mostrado en el capítulo III, numeral 3.1.1 Créditos de consumo – Evolución de créditos de consumo, donde para marzo del 2018 muestra que se realizaron S/ 42, 253.60 millones de soles, la demanda potencial indicada en la Tabla 6.7 representa el 2%.

Para determinar el porcentaje del mercado potencial para el primer año de la idea de negocio, se ha tomado en cuenta la información del capítulo III, numeral 3.2.1 Plataformas de fintech, donde indica que para el 2017 cuatro fintech realizaron en total préstamos por un monto de S/ 27 millones, siendo en promedio de S/ 6.75 millones anuales para el 2017, por lo que se ha establecido para el primer año la obtención de S/ 6 millones en préstamos, y en la tabla 6.8 que para el primer año se captará el 0.63% del mercado potencial de préstamos y el 0.01% del mercado de préstamos de consumo del sistema financiero.

Respecto al crecimiento anual, en el capítulo III, numeral 3.2.2 Evolución de las fintech de préstamos, se describe que los préstamos en realizadas en las fintech están incrementándose en más de 100%, por lo que en la tabla 6.8 se ha considerado un crecimiento de 60% anual.

Tabla 6.8. Participación del mercado

| Préstamos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Participación de Mercado Total | 0.01% | 0.02% | 0.04% | 0.06% | 0.09% |
| Participación de mercado potencial de Préstamos | 0.63% | 1.00% | 1.61% | 2.57% | 4.11% |
| Participación de mercado S/ préstamos | 6.00 | 9.60 | 15.36 | 24.58 | 39.32 |

Fuente: Elaboración propia

6.8 Conclusión del capítulo

De acuerdo a las encuestas realizadas dentro del estudio de mercado, se identificó que, del total de encuestados, el 28% no estaría interesado en el nuevo modelo de negocio, en relación a las respuestas recabadas se identificó que la mayoría de personas que no tienen interés en el nuevo modelo, no cuenta con experiencia de prestatario y/o prestamista entre el periodo de enero 2017 a mayo 2018, a pesar de encontrarse dentro del público objetivo. Este análisis ayudará a mejorar las campañas de captación de clientes dentro del plan de marketing.

Según la información recolectada de la encuesta preliminar se identificaron que los préstamos dentro del sistema financiero tienen mayor frecuencia, por lo tanto, el modelo de negocio propuesto debe considerar como competencia a los bancos para la solicitud de préstamos, ya que el modelo propuesto tiene gran aceptación del público objetivo, asimismo los préstamos del nuevo modelo son más flexibles que los bancarios.

Los potenciales clientes prestatarios indicaron que el factor que valoran más dentro del nuevo modelo es la negociación de la tasa de interés, porque de acuerdo a las comparaciones realizadas con las diferentes fintech dentro del mercado peruano ninguna brinda esta característica (negociación de la tasa de interés y plazo).

En base a los resultados obtenidos de las encuestas de prestamistas y prestatarios, se realizó el cruce de montos, cuotas mensuales e intereses de los posibles préstamos que estarían dispuestos a solicitar los prestatarios y a otorgar los prestamistas, esto con

la finalidad de identificar las coincidencias de uno a uno de los potenciales préstamos. Se identificaron 73 coincidencias de préstamos sin negociación, donde 73 prestatarios estaban dispuestos a solicitar préstamos con los mismos criterios de monto, cuotas mensuales e intereses que los prestamistas estaban dispuestos a otorgar.

Respecto a la muestra de prestatarios interesados en utilizar la plataforma, pagando una comisión por préstamo efectivo, las 73 coincidencias representan el 46% de estos potenciales prestatarios, el cual se traduce en que 73 prestatarios encontrarían préstamos directos sin negociación, obteniéndose una demanda potencial de S/ 77,503,959.39 en ingresos para la plataforma.

Respecto a la muestra de prestamistas las 73 coincidencias representan el 39% de prestamistas dispuestos a utilizar la plataforma pagando una comisión por préstamos efectivos, donde se concluye que 73 prestamistas otorgarían préstamos directos sin llegar a la negociación, obteniéndose una Demanda potencial de S/ 30,879,161.71 en ingresos para la plataforma.

CAPÍTULO VII. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Este capítulo se enfoca principalmente en la definición de la misión, visión y los objetivos estratégicos del modelo de negocio, los cuales se elaboraron de acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de mercado del capítulo anterior. Asimismo, los objetivos estratégicos del modelo de negocio serán el esquema inicial para la elaboración de los planes de Marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas.

El servicio desarrollado para el modelo de negocio de la “Red digital de préstamos colaborativos” se ha denominado “Presta.pe”, nombre que identifica el rubro de la empresa y la nacionalidad peruana.

7.1 Misión y visión del negocio

La definición de la misión y visión del negocio están basadas en la propuesta de valor descrita en el punto de “Lienzo” del capítulo V, así como la idea del negocio.

7.1.1 Misión

La misión sintetiza la razón de ser del negocio, y sus elementos claves son “a dónde se quiere llegar” y “como se va a conseguir” (Arbaiza Fermini, 2015). Considerando lo mencionado se ha definido la siguiente misión para Presta.pe:

“Somos una fintech peruana dedicada a conectar personas para que puedan cumplir sus metas a través de la realización de préstamos de efectivo entre ellas.”

7.1.2 Visión

Con respecto a la visión de la empresa, esta se formula a partir del modo como es visto el futuro por la empresa, lo que desea ser a mediano y largo plazo (Arbaiza Fermini, 2015). Considerando lo mencionado, Presta.pe apunta a obtener la mayor participación del mercado objetivo descrito en el capítulo V, por lo que la visión definida es:

“Ser la fintech de préstamos líder en el mercado peruano.”

7.2 Objetivos estratégicos y grupos de interés

7.2.1 *Objetivos estratégicos*

Los objetivos son los resultados concretos de lo que se espera alcanzar en el cumplimiento de la misión y la visión (Arbaiza Fermini, 2015), y han sido establecidos a partir la población objetivo determinada en el capítulo VI – Estudio de mercados y de acuerdo a lo descrito en el punto 6.7 Participación del mercado.

- Al final del quinto año de funcionamiento tener el 0.09% de participación del mercado de préstamos de consumo
- Para el quinto año haber cubierto el 4.11 % del mercado potencial en monto prestado.
- Tener un crecimiento anual del 60% en montos prestados.
- Para el segundo año, Presta.pe ha recuperado la inversión realizada.

7.2.2 *Estrategia de crecimiento*

Para la entrega de la propuesta de valor “Conexión entre personas y otorgamiento de información que les genere confianza para evaluar al prestatario, con la finalidad de concretar préstamos flexibles y con tasas de interés de beneficio mutuo” descrita en el punto de “Lienzo” del capítulo IV, se ha definido la siguiente estrategia:

Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento es descrita por el modelo de Ansoff, a partir del producto ofertado y el mercado sobre el que actúa (Franco Concha, 2015). La estrategia de crecimiento a emplear es la de penetración de mercado ya que el modelo de negocio está plantea un producto que ya existe para un mercado actual, por lo que se requiere mantener constante el crecimiento en términos de participación de mercado.

7.3 Conclusión del capítulo

Presta.pe es el servicio desarrollado para la implementación de la red digital de préstamos colaborativos, para el cual se ha definido la misión y visión, que está basada en la propuesta de valor definido en el capítulo IV- Propuesta de negocio, y para poder cumplirlos se ha definido objetivos estratégicos que establecen contar con la 0.09% de participación del mercado y el 4.11 % del mercado potencial en montos

prestados para fines del quinto año, cifras obtenidas a partir de los datos obtenidos en el estudio de mercado del capítulo VI- Estudio de mercado y de la participación del mercado.

Finalmente se ha identificado que Presta.pe empleará una estrategia de penetración de mercado como estrategia de crecimiento. En base a las estrategias definidas, se realizará el plan de marketing.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING

En este capítulo se definen las estrategias de Producto, Plaza, Promoción y Precio, elaborados con la finalidad de cumplir los objetivos del Plan de Marketing y los objetivos estratégicos de Presta.pe, además de lograr el posicionamiento esperado.

8.1 Objetivos

Para lograr los objetivos estratégicos definidos en el capítulo VII- Plan estratégico, se han planteado los siguientes objetivos para el plan de marketing:

- Lograr crecimiento anual del 60% en cantidad de préstamos.
- Lograr el 0,09% de participación en el segmento de préstamos de consumo para finales del quinto año.
- Captar el 0.63 % del mercado potencial para fines del primer año y el 4.11% para fines del quinto año.

8.2 Posicionamiento

Considerando lo descrito en la propuesta de valor “Conexión entre personas y otorgamiento de información que les genere confianza para que se realicen préstamos flexibles y con tasas de interés de beneficio mutuo” en la parte de “Lienzo” del capítulo IV- Propuesta de negocio, y lograr los objetivos estratégicos y las estrategias planteadas en el capítulo VII- Planeamiento estratégico, el posicionamiento de Presta.pe es de identificarla como fácil de usar, flexible, y confiable, para los prestamistas como prestatarios. Este aspecto se logrará a través de la adopción de las mejores prácticas del sector (evaluación, desembolso y seguimiento) y de una adecuada promoción dentro de nuestro mercado objetivo.

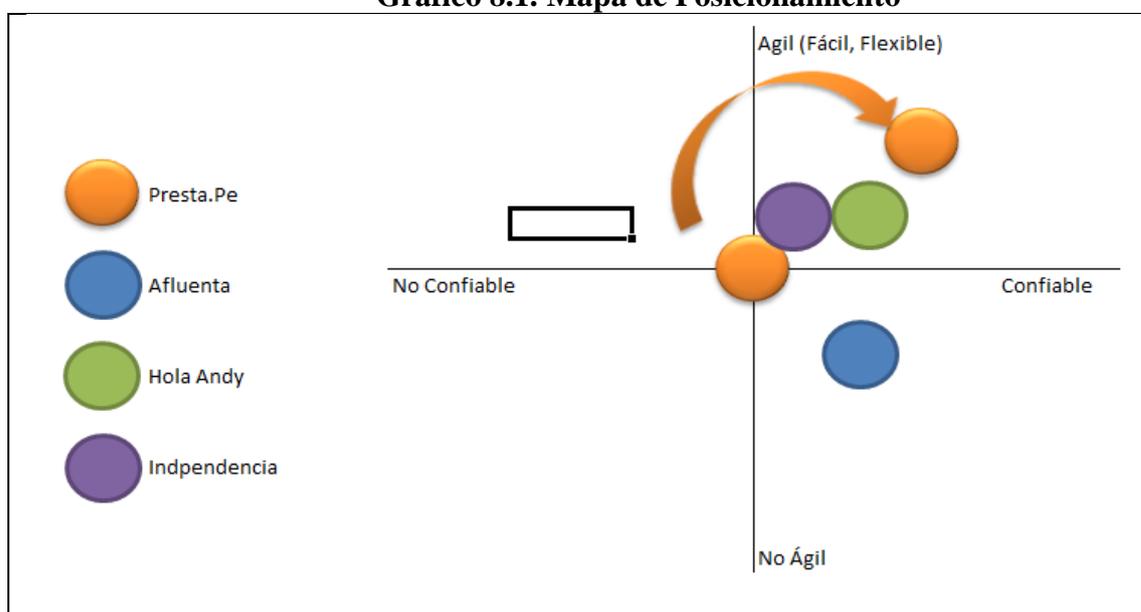
Atributos del posicionamiento:

- Fácil de Usar: El proceso y la aplicación son sencillos en su uso y comprensión.
- Flexible: Las reglas y parámetros de un préstamo pueden definirse sin limitaciones en sus condiciones
- Confiable: El proceso mantiene elementos que permiten tanto al prestamista como al prestatario confiar en realizar una operación mutuamente beneficiosa,

además de la información brindada que corresponden a los pilares de la confianza.

En el gráfico 8.1, con la información del capítulo III - Marco contextual, en punto 3.2. “Fintech”, se ha elaborado el mapa de posicionamiento que incluye a Presta.pe junto a 3 fintech importantes en el Perú. En el mapa se muestra la evolución que en términos de posicionamiento se desea impulsar. Por tratarse de una nueva idea a implementar, en un primer momento se considera que, respecto de los factores de confianza y agilidad, Presta.pe no cuenta con el posicionamiento adecuado. Será como resultado del despliegue del plan de marketing que logrará un posicionamiento óptimo para el negocio.

Gráfico 8.1. Mapa de Posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

8.3 Mezcla de marketing (4P's)

8.3.1 Estrategia de producto

Para el producto se ha definido “Presta.pe” como nombre del servicio de la red digital de finanzas colaborativas, esto debido a que es fácil de recordar y sugiere la actividad que se puede realizar por la plataforma.

Presta.pe está basada en la estrategia competitiva de enfoque, como se describió en el punto 5.3. Estrategia competitiva genérica del capítulo V-Análisis de mercado, por lo que Presta.pe será una plataforma de conexión de personas para la realización

de préstamos de manera negociable y confiable, ajustándose a las necesidades del prestatario y expectativas del prestamista.

Basado en los niveles que tiene el producto en la mente del consumidor, el producto se define de la siguiente manera:

- **Beneficio Principal:** El prestatario obtiene el dinero requerido, y el prestamista logra rentabilizar su dinero.
- **Producto Genérico:** Prestatario y prestamista tiene información sobre la tasa de interés a la que se realizará el préstamo, y simulador de pago.
- **Producto esperado:** Prestatario y prestamista obtiene una tasa competitiva para el préstamo realizado y con pocos tramites.
- **Producto aumentado:** Prestatario y prestamista cuentan con información que disminuya el riesgo para otorgar prestamos y facilite su proceso. Esta información forma parte de los pilares de la confianza descrito para el modelo de negocio.
- **Producto potencial:** Prestatario y prestamista negocian los terminos del prestamo según información brindada sobre tasas y plazos del mercado.

Prestamista

Las características que tendrá Presta.pe para el prestamista están asociadas a lo se describió en el capítulo IV-Propuesta de negocio, y son:

- Lista de personas que están solicitando un préstamo, estas personas pertenecen a la red del prestamista.
- Información correspondiente a los pilares de la confianza, que colabore con la evaluación de la persona a la que desea otorgar el préstamo.
- Tener información del mercado para que pueda definir su oferta en término de intereses y plazos.
- Realización de simulaciones y establecimiento de cronograma para el cobro del dinero otorgado.
- Facilidad para la negociación con el prestamista sobre los términos del préstamo.
- Ser recomendado como buen prestatario para sus futuras actividades.

Prestatario

Las características que tendrá Presta.pe para el prestatario están asociadas a lo se describió en el capítulo IV-Propuesta de negocio, y son:

- Publicar su solicitud de préstamos, controlando las personas que pueden visualizar su petición según el grado de vinculación (desde amigos cercanos, hasta toda la red).
- Obtener múltiples opciones para recibir un préstamo y poder negociarla según las condiciones que el prestatario requiera.
- Tener información sobre tasas y plazos del mercado que permitirá la negociación de sus solicitudes.
- Completar la información en la plataforma, que servirá para todos los movimientos dentro de esta.
- Poder ser recomendado por sus amigos como buen pagador, lo que facilitará que le otorguen el dinero solicitado.
- Ser reconocido y valorado como buen pagador por sus movimientos dentro de la plataforma.
- Simulación de préstamos y establecimiento de cronograma de pagos.
- Desembolso y pago de dinero según las condiciones personalizadas pactado con el prestamista.

8.3.2 Estrategia de precio

La estrategia de precios de Presta.pe está basada en las estrategias de penetración y de enfoque descritas en el punto 7.3.4. “Estrategia competitiva y de crecimiento” del capítulo VII- Planeamiento estratégico, por lo que se ha definido dos etapas:

Momento Cero.

Al iniciar operaciones Presta.pe ofrecerá sus servicios gratuitamente durante los tres primeros meses, es decir, tanto prestamistas como prestatarios podrán efectuar operaciones a costo de plataforma cero, siguiendo una estrategia de penetración.

Tercer Mes.

La plataforma indicará el nuevo costo por uso de plataforma a todos sus usuarios, establecida en como una tasa de 4% anual asumida por prestamista y 4% anual asumida por prestatario como cobro por comisión.

Comparativa comisión por uso de plataforma

Esta es la tasa de comisión por el uso de plataforma de las fintech más exitosas del mercado peruano. La tabla 8.1 se ha construido a partir de la información descrita en el capítulo III, y muestra que las fintech actuales realizan el cobro de tasas parecidas, por lo que Presta.pe busca mantener una tasa similar por usuario para poder competir:

Tabla 8.1. Comparativa comisión por uso de plataforma

| | Comisión por uso de plataforma |
|------------------|---------------------------------------|
| Afluenta | 5-9% |
| Hola Andy | NO |
| Presta.pe | 8% (Prestamista 4%, Prestatario 4%) |

Fuente: Elaboración propia

8.3.3 Estrategia de plaza o distribución

Como se mencionó en el capítulo IV- Propuesta de negocio, en el punto 4.2 “Lienzo”, las formas de contacto entre los clientes de Presta.pe será por dos medios: la página web y la app, estos dos canales permitirán la conexión inicial con la finalidad de realizar préstamos entre personas. A continuación, se detalla cada uno de los puntos.

Página Web

Presta.pe cuenta con una página web donde los usuarios pueden solicitar y/u otorgar préstamos entre personas, asimismo podrán realizar el seguimiento de los mismos. El uso de la página será promocionado por medio de marketing digital, que incluye el uso de redes sociales, de esa forma se espera asegurar la captación de clientes.

App

La app de Presta.pe será dinámica y adaptable a todos los smartphones, también permitirá realizar las mismas operaciones que página web, como solicitar y/u otorgar préstamos y los seguimientos. Se promocionará la app por redes sociales y por medio de marketing digital, de esa forma se espera captar a los clientes en el uso de la app.

8.3.4 Estrategia de promoción y publicidad

La estrategia de publicidad estará basada en el marketing digital, donde se incluirán diversas herramientas que permiten definir el alcance a medida del presupuesto que queramos asignar.

Una de las herramientas seleccionadas es Facebook, y en el gráfico 8.2 muestra como permitirá seleccionar las características según el segmento de mercado identificado en el capítulo VI- Estudio de mercado.

Gráfico 8.2. Selección de características de segmento de mercado - Facebook



Fuente: Elaboración propia

Otra herramienta seleccionada es Google Ads, la cual permite orientar los anuncios según el segmento establecido, y ser que Presta.pe pueda ser encontrado con la ayuda del análisis de palabra claves, como en el gráfico 8.3 que muestra un ejemplo.

Gráfico 8.3. Google Ads – Análisis de palabras clave

| | | |
|-----------------|---------|---|
| flores en línea | 101,060 | » |
| mandar flores | 66,760 | » |
| enviar flores | 38,190 | » |
| flores baratas | 62,830 | » |

Fuente: Elaboración propia

Presta.pe tiene el objetivo de establecerse como líder en las búsquedas orgánicas de los principales buscadores como Google.com.pe y Bing.com, para que esto suceda se deben contemplar diversos elementos al construir la página web de la empresa, como lo son la asignación de nombres a los elementos de esta página web, cada uno de estos detalles ayudan al posicionamiento en las búsquedas orgánicas.

Adicionalmente se considera el registro de la empresa en directorios digitales de negocios, el directorio seleccionado es Google Mi Negocio, donde se registran todos los datos de la misma.

Prestamista y prestatario

Para la estrategia de publicidad del prestamista y prestatario en las diferentes plataformas, esta será direccionada en base al segmento de mercado que ha sido definido en el estudio de mercado.

Presupuesto asignado

El presupuesto asignado para las campañas de marketing se detalla a continuación:

Considerando la cantidad de préstamos a realizar obtenido del capítulo VI Investigación de mercado numeral 6.6 Demanda potencial, se ha calculado la cantidad de cliente que Presta.pe necesita convertir el primer año así se puede observar en la tabla 8.2 Cantidad de préstamos primer año.

Tabla 8.2. Cantidad de préstamos primer año

| Ítem | Cantidad | Precio |
|--------------|----------|-------------|
| Visitas | 27,800 | S/ 4,587.00 |
| Leads | 1,390.00 | - |
| Clientes | 278.00 | - |
| Herramientas | 1 | S/ 570.90 |

Fuente: Delos Digital (Digital, 2017)

Este dato se ha calculado en base a la cantidad de leads y visitas que se tendría que tener, en la tabla 8.3 Presupuesto en promoción y publicidad, se puede observar que el monto asciende a una suma de S/5,157.90 mensuales, lo que representan un aproximado de S/ 62,000 soles anuales

Tabla 8.3. Presupuesto en promoción y publicidad

| | |
|--------------------------------|---------------------|
| CPC \$ (<i>costo x clic</i>) | \$0.05 |
| CPC S/ (<i>costo x clic</i>) | S/ 0.17 |
| Tools | \$ 173.00 |
| Presupuesto mes | S/5,157.90 |
| Presupuesto anual | S/ 61,894.80 |

Fuente: Elaboración propia

8.4 Conclusión del capítulo

El plan de marketing se ha establecido en el capítulo VII- planeamiento estratégico, para lo cual se ha descrito los objetivos del plan de marketing que están alineados a los objetivos estratégicos.

El posicionamiento para Presta.pe, es ser identificada como un servicio fácil de usar, flexible y confiable.

La estrategia de producto ha descrito las principales características de Presta.pe para el prestamista y prestatario, donde se destacan la negociación y la información brindaba correspondiente a la pirámide de la confianza.

La estrategia de precio considera un momento cero para los tres primeros meses, el que está alineado a la estrategia de penetración, a partir del tercer mes se realizará un cobro de comisión.

La estrategia de plaza ha definido como canales la página web y la aplicación (App), mediante los cuales se realizarán todas las operaciones de Presta.pe.

La estrategia de promoción está basada en marketing digital, para la cual se incluye publicidad en Facebook y Google Ad, con lo cual se espera captar los clientes y lograr los objetivos planteados.

CAPÍTULO IX. PLAN DE OPERACIONES

El presente capítulo desarrollará los puntos necesarios para la creación del servicio de Presta.pe, lograr los objetivos establecidos en el planeamiento estratégico del capítulo VII-Planeamiento estratégico y el plan de marketing del capítulo VIII-Plan de marketing, y así obtener un servicio de calidad y la satisfacción de los clientes.

En el plan de operaciones se describirá la estrategia, la gestión de operaciones donde se realiza el diseño del servicio y el proceso para la creación del servicio, para finalmente establecer los alcances y límites del diseño de operaciones.

9.1 Estrategia funcional

La estrategia del plan de operaciones está basada en el planeamiento estratégico definido en el capítulo VII-Planeamiento estratégico, por lo que la estrategia de operaciones para el desarrollo del servicio de Presta.pe serán calidad y tiempos de espera.

- **Calidad:** Cada uno de los procesos para el desarrollo del servicio deberán asegurar que se cumpla con las características definidas del producto, las cuales están orientadas para la satisfacción de los clientes (prestamista y prestatario).
- **Tiempos de espera:** El tiempo que transcurre desde la solicitud de un préstamo, hasta la conexión de las personas sea de manera rápida, y se utilizará la tecnología para recortar los tiempos de los procesos.

9.2 Diseño del plan de operaciones

9.2.1 Definición del servicio

La definición del servicio se encuentra alineada a lo descrito en la propuesta del negocio del capítulo IV y en las estrategias del plan de marketing del capítulo VIII.

Marca Presta.pe

Presta.pe es la marca de la nueva fintech de origen peruana que ofrece una red digital de préstamos colaborativos entre personas que buscan concretar proyectos o necesidades, y personas que buscan obtener beneficios rápidos por la inversión de su dinero.

Presta.pe representa una nueva tendencia de interactuar financieramente sin la necesidad de entidades bancarias como intermediarias, teniendo como valores la libertad, la confianza y la rapidez en las transacciones.

Logotipo Presta.pe.

El logotipo de Presta.pe se muestra en el gráfico 9.1, donde la mano con el pulgar arriba representa “bien” de una manera simple y directa, algo por lo que se quiere distinguir, además de aceptación para la característica de negociación y personalización.

Se completa las características del logotipo con el nombre de la compañía “Presta.pe”, donde encierra el dominio establecido para el país Perú que es “.pe” y la apócope coloquial a la palabra pues (“pe”) que es muy utilizado en conversaciones cotidianas de todos los niveles socioeconómicos en el país, además permite comunicar a los clientes la imagen de: préstamos ágiles y origen nacional.

Gráfico 9.1. Logotipo



Fuente: Elaboración propia

Prototipos para Presta.pe

Presta.pe tendrá como principal canal la página web, por lo que se ha desarrollado prototipos que permitan mostrar las principales funcionalidades de la plataforma que brindará el servicio especificado.

Ingreso a Presta.pe

Al ingresar a la plataforma de Presta.pe se mostrará el gráfico 9.2, donde el usuario podrá ingresar con sus datos de autenticación a “Inicio y registro de la solicitud”, o registrarse en la plataforma mediante un enlace donde visualizará “Registro del usuario a Presta.pe”. En la sección izquierda se muestra la frase “Yo gano, tú ganas” y una imagen de un grupo de personas, con lo que se pretende comunicar la idea de colaboración y conexión.

Gráfico 9.2. Ingreso a Presta.pe

presta.pe

Usuario

Contraseña

[Olvide mi contraseña](#)

Ingresar

yo gano.
tú ganas.

Soy nuevo en presta.pe [Regístrate aquí](#)

Fuente: Elaboración propia

Registro del usuario a Presta.pe

Para el registro del usuario, se utilizará el prototipo mostrado en el gráfico 9.3, donde se observa la información que debe brindar el usuario para que pueda utilizar los servicios de Presta.pe.

El registro puede ser realizado utilizando los datos de otra plataforma (Facebook o Google), y autocompletará el nombre, apellido, correo, teléfono. De no seleccionarse otra plataforma, se deberá hacer el registro de los datos manualmente.

También se podrá registrar la información financiera relacionada a los números de cuenta y banco, esta información será la que se mostrará a la persona con la que se llegue a un acuerdo para la realización de un préstamo.

En la parte inferior se muestra un botón para realizar la validación de identidad y el porcentaje en el registro de sus datos.

Gráfico 9.3. Registro de Usuario

El prototipo de registro de usuario para 'presta.pe' se divide en dos secciones principales. A la izquierda, una imagen de fondo con rostros de personas y el logo 'presta.pe' con un ícono de pulgar arriba. Debajo de la imagen, el texto 'yo gano. tú ganas.' A la derecha, un formulario de registro con un perfil de usuario circular que muestra una foto de un hombre y un ícono de identificación. El formulario está dividido en tres secciones: 'Datos personales' con campos para Nombres, Apellidos y Documento de Identidad (con un menú desplegable para DNI); 'Datos de Contacto' con campos para Dirección, Referencias, Departamento, Correo Electrónico y Celular; y 'Datos financieros' con campos para Banco, Número de cuenta y Código Interbancario. Debajo de los campos, un botón naranja 'Validar Identidad'. En la parte inferior, un mensaje indica: '¡Cuando tu perfil este al 100% podrás iniciar a realizar operaciones!' con una barra de progreso que muestra el 80% completado.

Fuente: Elaboración propia

Este prototipo esta colabora con la característica de “Verificación de identidad” correspondiente a los pilares de la confianza, descritos en el capítulo IV, para la cual:

- Los datos de nombre, apellido serán validados mediante el número de documento de identidad, donde solo se mostrará DNI. Esta validación se realizará usando los servicios de RENIEC.
- Validación de la identidad, usando el servicio proporcionado por ShuftiPro, como se muestra en el gráfico 9.4, donde el usuario deberá enviar un selfie y la foto del documento de identidad.
- Validación del celular, para lo que deberán ingresar el código enviado al número que estén registrando.

Gráfico 9.4. Registro de Usuario



Fuente: Elaboración propia

Se deberá realizar el registro completo de los datos solicitados y la validación de identidad para poder iniciar cualquier operación dentro de la plataforma como prestatario o prestamista.

Inicio y registro de la solicitud

Este prototipo está relacionado a la pantalla principal, la cual se muestra en el Gráfico 9.5.

En la sección izquierda se muestra la foto del usuario y la información correspondiente a “Valoraciones” y “Evaluación crediticia”, los cuales corresponden a los pilares de la confianza, descritos en el capítulo IV:

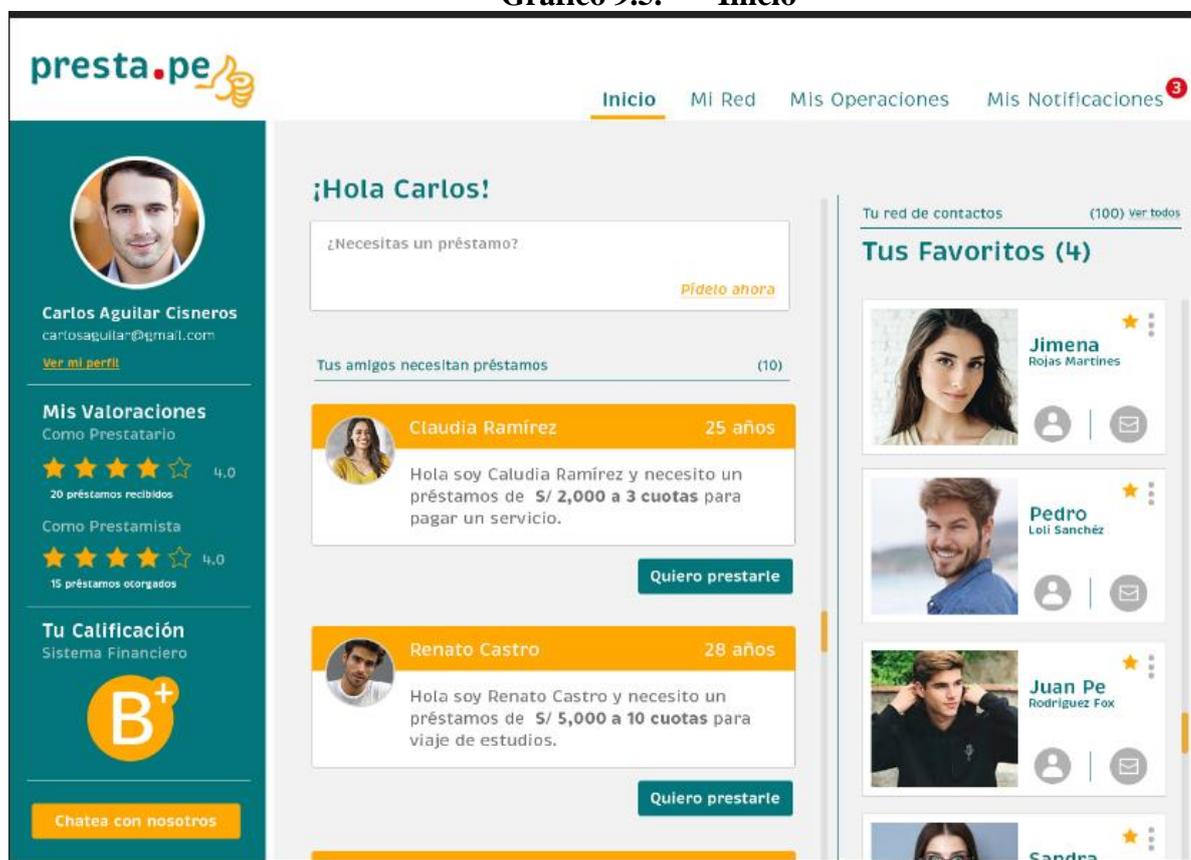
- La evaluación como prestamista y prestatario, se muestra en una calificación del 1-5 y el número de operaciones realizadas.
- La calificación de riesgo que el usuario tiene en el sistema financiero con la fecha en que fue actualizada esa información. Para el prestatario esta información se actualiza cada vez que se registre una solicitud de préstamo.

En la parte inferior derecha se encuentra la opción de contactar con el área de atención al cliente de Presta.pe.

En la sección central inferior se muestra la información de las solicitudes realizadas por otros usuarios. Debajo de cada solicitud, se encuentra un botón para prestar dinero si se desea participar en el préstamo, y que desplegará la funcionalidad de “Aceptar o negociar un préstamo como prestamista”, que será descrito posteriormente.

En la sección derecha, se muestra la cantidad de contactos que el usuario tiene en su red, y debajo los contactos favoritos con los que mayor interacción tiene.

Gráfico 9.5. Inicio



Fuente: Elaboración propia

En la sección central superior del gráfico 9.5, se podrá registrar una solicitud de préstamo, donde se deberá ingresar como mínimo las condiciones obligatorias del préstamo para poder solicitarlo, como se muestra el Gráfico 9.6, además, el usuario puede elegir que esta solicitud se publique en su perfil o se envíe como mensaje, puede configurar a que personas les llegará la solicitud, pudiendo ser “Toda la red”,

“Mi red” y personalizado. Al momento de realizar la solicitud se puede solicitar recomendaciones de amigos, el cual corresponde a “Recomendaciones” de los pilares de la confianza descrito en el capítulo IV.

Gráfico 9.6. Registro de solicitud de nuevo préstamo

The screenshot shows a web form for a loan request. The form is titled "Solicitud de préstamo" and includes the following fields and options:

- Monto:** S/. 5,000.00
- Plazo:** 10
- Interés:** 10 %
- Motivo:** Viaje de estudios
- Modalidad de pago:** Transferencia
- Negociable:**
- Privacidad:**
- Publicar en biografía:**
- Sustento de Ingresos:** Search bar with a magnifying glass icon.
- Solicita recomendaciones:** Search bar with a magnifying glass icon.

Below the search bars, there are links for document uploads and recommendations:

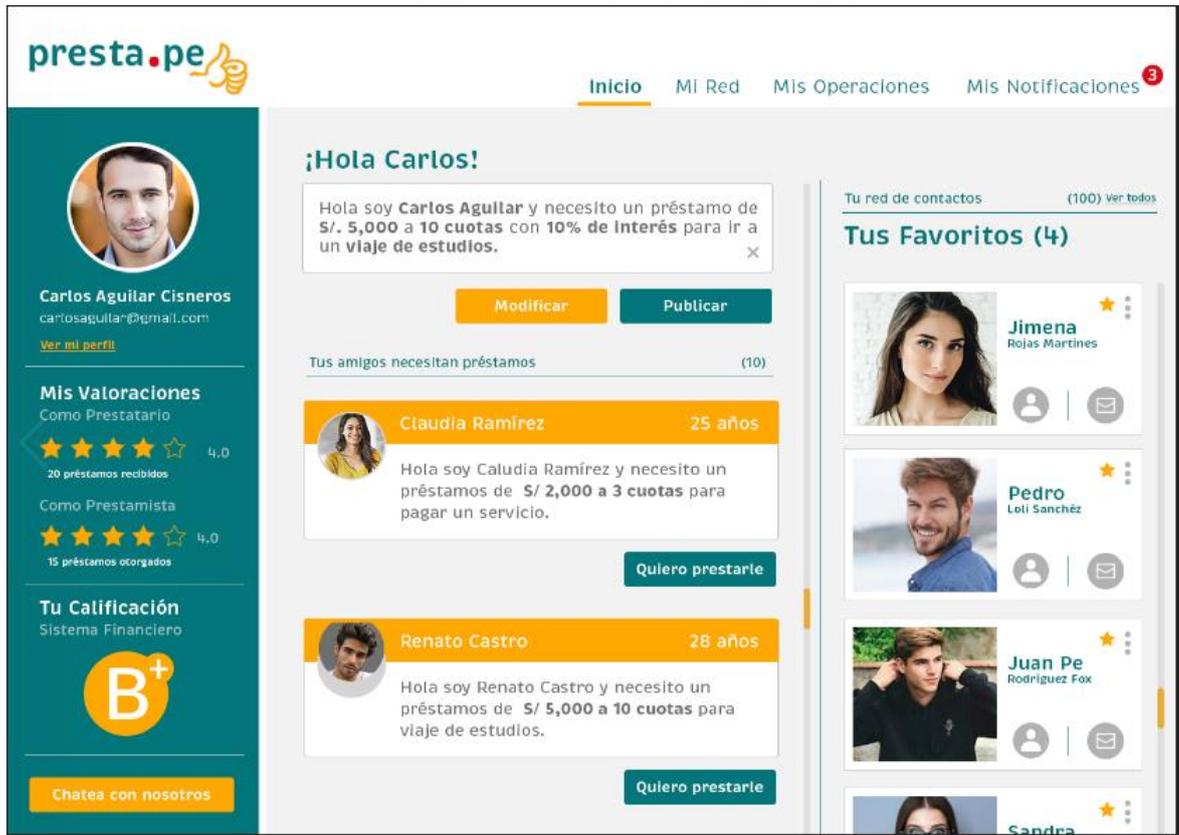
- [Doc.PDF](#) [Boleta 1.PDF](#) [Boleta 1.PDF](#)
- [Carla Gonzales](#) [Pedro Romero](#) [Camila Cabero](#)

At the bottom of the form is a large orange button labeled "Aceptar".

Fuente: Elaboración propia

Luego de registrar la solicitud se dirige nuevamente la pantalla principal como se muestra en el gráfico 9.7, donde se encuentra la información registrada en la solicitud, donde el usuario puede elegir publicar la solicitud o modificarla.

Gráfico 9.7. Publicar una solicitud



Fuente: Elaboración propia

Aceptar o negociar un préstamo como prestamista

Cuando el usuario seleccionó una solicitud de préstamo, le muestra las opciones del gráfico 9.8.

En la sección central superior se muestra los datos de quien solicita el préstamo, así como un link que permitirá ver el perfil del prestatario.

En la sección central se muestran las condiciones del préstamo y debajo de estas se muestra a cuánto ascenderá la cuota mensual, así como el monto de comisión por uso de la plataforma, donde:

- El Prestamista podrá apreciar indicadores de riesgo del prestatario, que estarán en función a la información que aporte la central de riesgo.
- Si el prestamista está de acuerdo con las condiciones, selecciona “Prestar Ahora”, y le aparecerá una declaración jurada que deberá llenar sustentando el origen de sus fondos (Anexo I), esto con el objetivo de estar alineados al punto

3.8.3 Prevención de Lavado de Activos. Luego de ello, se enviará una notificación al prestatario indicándole que tiene una oferta de préstamo.

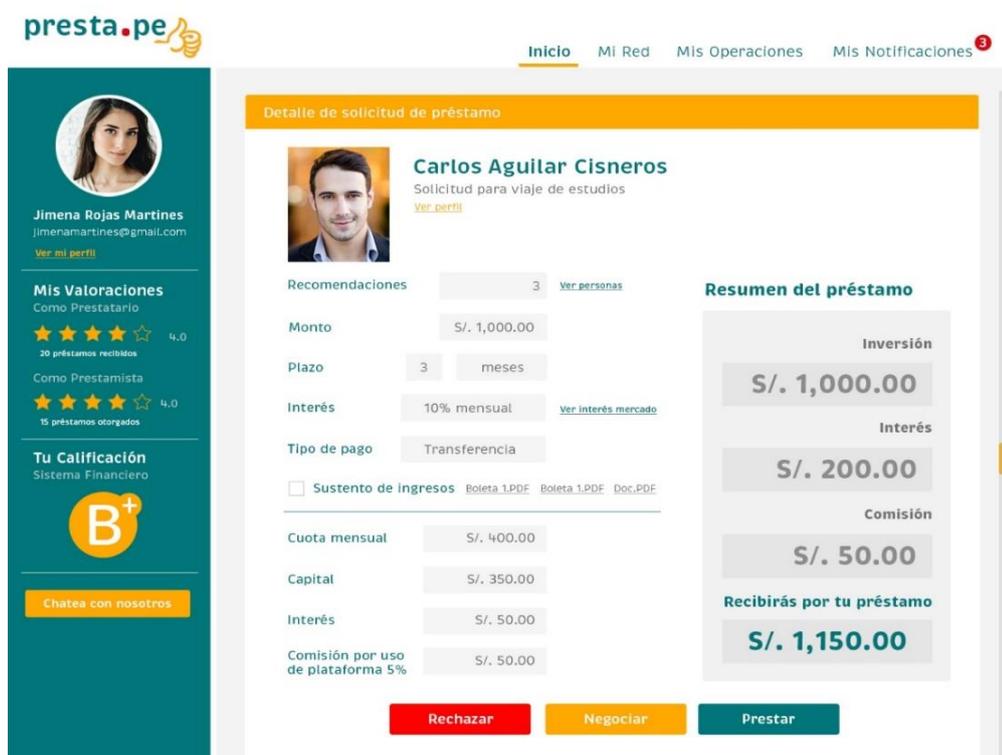
- Si el prestamista desea cambiar alguna de las condiciones, podrá seleccionar “Negociar”, que habilitará los campos de monto, plazo, interés, tipo de pago y seleccionar sustento de ingreso que indicará que solicita sustento, los cuales podrá modificar, enviando una notificación al prestatario indicándole las nuevas condiciones del préstamo, y seleccionar “Enviar nuevos términos”.

En la sección central inferior, se muestra a cuánto ascenderá la cuota mensual y el costo de la comisión por el uso de la plataforma, los cuales son calculados automáticamente.

En la sección derecha muestra una visión general de cuanto es el monto a que recibirá por su inversión, así como el desglose de cómo se obtiene este monto. Esta información corresponde a “Transparencia” de los pilares de la confianza descrito en el capítulo IV.

Este formulario se utilizará hasta que la aceptación de las condiciones finales del préstamo o el rechazo de la solicitud, enviando una notificación al prestatario.

Gráfico 9.8. Aceptar o negociar un préstamo como prestamista



The screenshot displays the 'Detalle de solicitud de préstamo' interface on the presta.pe platform. On the left sidebar, the user 'Jimena Rojas Martines' is shown with a profile picture, email, and a 'B+' qualification badge. The main content area features the borrower's profile 'Carlos Aguilar Cisneros' and a list of loan terms: Monto (S/. 1,000.00), Plazo (3 meses), Interés (10% mensual), and Tipo de pago (Transferencia). A 'Resumen del préstamo' box on the right breaks down the total amount received (S/. 1,150.00) into the investment (S/. 1,000.00), interest (S/. 200.00), and commission (S/. 50.00). At the bottom, three action buttons are visible: 'Rechazar' (red), 'Negociar' (orange), and 'Prestar' (green).

Fuente: Elaboración propia

Aceptar o negociar un préstamo como prestatario

El prestatario luego de publicar su solicitud recibirá una notificación por cada oferta de préstamo, y se mostrará como en el gráfico 9.9.

En la sección central superior se muestra los datos del prestamista, y la opción de ver su perfil.

En la sección central se muestran las condiciones del préstamo y debajo se muestra a cuánto ascenderá la cuota mensual, así como el monto de comisión por uso de la plataforma, donde:

- Si el prestatario está de acuerdo con las condiciones, selecciona “Aceptar” el cual llevará a la función “Prestatario acepta el préstamo”.
- Si el prestatario desea cambiar alguna de las condiciones, podrá seleccionar negociar y modificar las condiciones del préstamo, enviando una notificación al prestamista indicándole las nuevas condiciones.
- Si al prestatario no le interesa la oferta, puede rechazarla, enviando una notificación al prestamista indicándole el rechazo de la oferta.

En la sección derecha muestra una visión general de cuanto es el monto que pagará, así como el desglose de cómo se obtiene este monto. Esta información corresponde a “Transparencia” de los pilares de la confianza descrito en el capítulo IV.

Este formulario se utilizará hasta que la aceptación de las condiciones finales del préstamo o el rechazo de la solicitud, enviando una notificación al prestamista.

Gráfico 9.9. Aceptar o negociar un préstamo como prestatario

The screenshot displays the presta.pe user interface. On the left, a profile for Carlos Aguilar Cisneros is shown with a 4.0 rating and a B+ qualification. The main area features a loan offer from Jimena Rojas M. for S/. 1,000.00. A 'Solicitud de préstamo aceptado' banner is present. The loan details table is as follows:

| Detalle | Valor |
|-----------------------------------|---------------|
| Recomendaciones | 3 |
| Monto | S/. 1,000.00 |
| Plazo | 10 meses |
| Interés | 10% mensual |
| Tipo de pago | Transferencia |
| Cuota mensual | S/. 400.00 |
| Capital | S/. 350.00 |
| Interés | S/. 50.00 |
| Comisión por uso de plataforma 5% | S/. 50.00 |

The 'Resumen de pago' section shows: Capital S/. 1,000.00, Interés S/. 200.00, and Comisión S/. 50.00. The total amount to be paid is S/. 1,250.00. At the bottom, there are three buttons: 'Rechazar' (red), 'Negociar' (yellow), and 'Aceptar' (teal).

Fuente: Elaboración Propia

Prestatario acepta el préstamo

Cuando el prestatario acepta la oferta de préstamo, se mostrará el gráfico 9.8.

En la sección central se muestran las condiciones finales del préstamo, y en la parte inferior los datos para el pago de la comisión por el uso de la plataforma a Presta.pe, el cual podrá realizarse a través de una pasarela, o adjuntando el voucher que valide el pago. Después se enviará una notificación al prestamista para que realice el desembolso del préstamo.

Gráfico 9.10. Prestatario acepta el préstamo

presta.pe

Inicio Mi Red Mis Operaciones **Mis Notificaciones** 3

¡Hola Carlos!
Has aceptado el préstamo de Jimena Rojas para tu viaje de estudios.

Carlos Aguilar Cisneros
carlosaguilar@gmail.com
[Ver mi perfil](#)

Mis Valoraciones
Como Prestatario
★★★★☆ 4,0
20 préstamos recibidos
Como Prestamista
★★★★☆ 4,0
15 préstamos otorgados

Tu Calificación
Sistema Financiero
B⁺
[Chatea con nosotros](#)

| | |
|---------------|---------------|
| Monto | S/. 1,000.00 |
| Plazo | 10 meses |
| Interés | 10% mensual |
| Tipo de pago | Transferencia |
| Cuota mensual | S/. 400.00 |
| Capital | S/. 350.00 |
| Interés | S/. 50.00 |

Resumen de pago

| | |
|--------------------------------|---------------------|
| Capital | S/. 1,000.00 |
| Interés | S/. 200.00 |
| Comisión | S/. 50.00 |
| Pagarás por tu préstamo | S/. 1,250.00 |

Para recibir el desembolso de tu préstamo debes abonar la comisión del 5%: S/. 50.00

Cuenta: Ahorros soles BBV Continental
Número de cuenta: 192-44546464-67
Nombre: Presta.pe

[Adjuntar voucher](#) [Realizar pago](#)

Fuente: Elaboración Propia

En el caso de seleccionar “Realizar pago”, se muestra el gráfico 9.11, correspondiente a la pasarela de pago para el depósito del dinero en la cuenta de Presta.pe.

Gráfico 9.11. Pago a Presta.pe

presta.pe

Inicio Mi Red Mis Operaciones **Mis Notificaciones** 3

¡Hola Carlos!
Has aceptado el préstamo de Jimena Rojas para tu viaje de estudios.

Carlos Aguilar Cisneros
carlosaguilar@gmail.com
[Ver mi perfil](#)

Mis Valoraciones
Como Prestatario
★★★★☆ 4,0
20 préstamos recibidos
Como Prestamista
★★★★☆ 4,0
15 préstamos otorgados

Tu Calificación
Sistema Financiero
B⁺
[Chatea con nosotros](#)

Pago a Presta.pe

Monto a transferir S/. 50.00

Cuenta cargo

Caducidad

Código seguridad

Cuenta destino 124 7977932992939

Banco BBVA Continental

Nombre Presta.pe

[Cancelar](#) [Aceptar](#)

[Adjuntar voucher](#) [Realizar pago](#)

Fuente: Elaboración Propia

Prestamista completa el préstamo

El prestamista recibirá la notificación para completar el préstamo, con la finalidad de realizar el desembolso como se muestra en el gráfico 9.12.

En la sección central superior se muestran las condiciones finales del préstamo, y debajo el prestamista tendrá diferentes opciones para realizar el desembolso:

- Enlaces a las páginas web de los bancos más reconocidos del Perú, que le permitirá realizar el depósito a la cuenta del prestatario, para posteriormente adjuntar el voucher a través del botón del mismo nombre.
- Una pasarela de pago que permitirá realizar el desembolso directamente al prestatario a cambio de una comisión.

En la sección central inferior se mostrará la fecha en la que recibirá el abono de la primera cuota. También se mostrará el pago que deberá asumir por el uso de la plataforma Presta.pe después de recibida la primera cuota, y la fecha límite para cancelar dicha comisión.

Gráfico 9.12. Prestamista completa el préstamo

The screenshot displays the Presta.pe user interface. On the left, a profile card for Jimena Rojas Martines is visible, showing her name, email (jimenamartines@gmail.com), and a 'Ver mi perfil' link. Below this, there are sections for 'Mis Valoraciones' (4.0 rating, 20 loans received) and 'Como Prestamista' (4.0 rating, 15 loans granted). A 'Tu Calificación' badge shows a 'B+' rating. A 'Chatee con nosotros' button is at the bottom of the profile card. The main area shows a 'Pago a Presta.pe' modal with the following fields: 'Monto a transferir' (S/. 50.00), 'Cuenta cargo', 'Caducidad' (three empty boxes), 'Código seguridad', 'Cuenta destino' (124 7977932992939), 'Banco' (BBVA Continental), and 'Nombre' (Presta.pe). At the bottom of the modal are 'Cancelar' and 'Aceptar' buttons. In the background, a table lists loan details: 'Cuota mensual' (S/. 50.00), 'Capital', 'Interés' (S/. 50.00), and 'Comisión por uso de plataforma 5%' (S/. 50.00). A 'Prestar ahora' button and a 'Rechazar' button are also visible at the bottom right.

Fuente: Elaboración propia

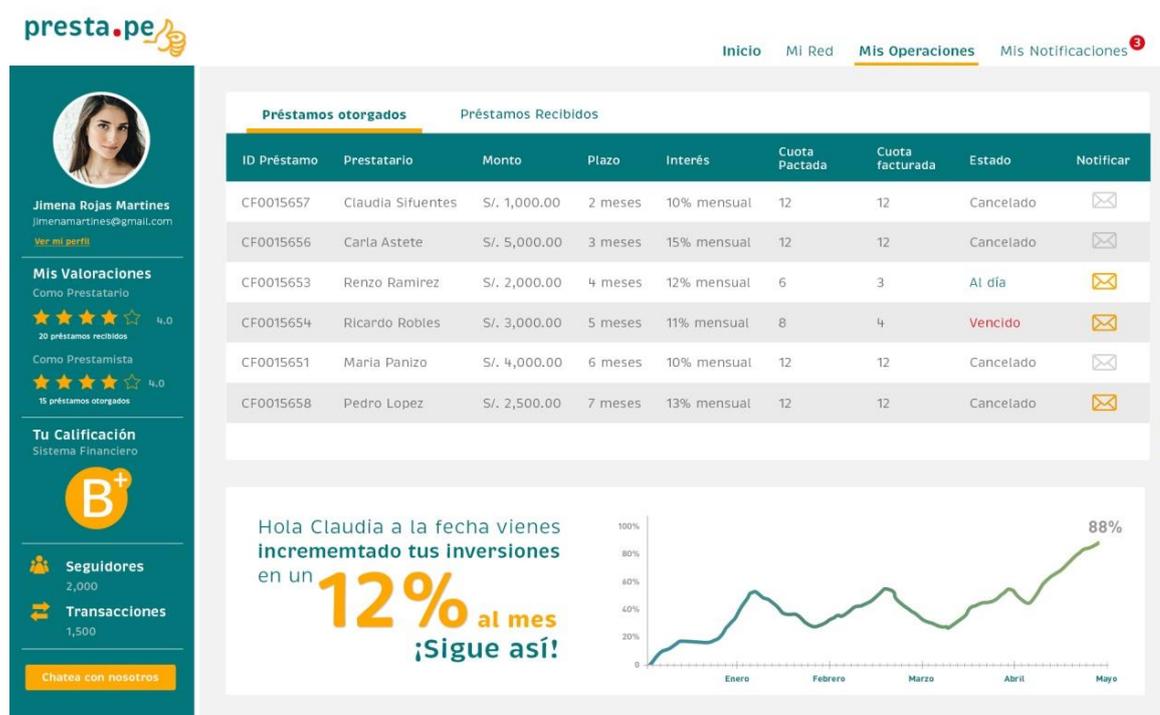
Seguimiento de préstamos otorgados

El usuario puede realizar el seguimiento de los préstamos a través del menú “Mis Operaciones” como se muestra en el gráfico 9.13, donde podrá visualizar de forma general el resumen de los préstamos que ha otorgado, los datos del resumen son el ID Préstamo, Prestatario, Monto, Plazo, Interés, cuotas pactadas, cuotas facturadas, Estado. Al seleccionar uno de los préstamos te llevará al “Detalle del préstamo”.

En la sección inferior se mostrará el porcentaje de incremento de la inversión hasta el momento.

Asimismo, permitirá al prestamista enviar una notificación por pago vencido al prestatario.

Gráfico 9.13. Seguimiento de préstamos otorgados



Fuente: Elaboración Propia

Seguimiento de préstamos recibidos

El usuario puede realizar el seguimiento de los préstamos a través del menú “Mis Operaciones” como se observa en el Gráfico 9.14, donde podrá visualizar de forma general el resumen de los préstamos que ha recibido, los datos del resumen son el ID Préstamo, Prestamista, Monto, Plazo, Interés, cuotas pactadas, cuotas facturadas, Estado. Al seleccionar uno de los préstamos te llevará al “Detalle del préstamo”.

Al hacer clic sobre el estado de la cuota permitirá al prestatario realizar el pago correspondiente de la misma, siempre y cuando no esté cancelada.

Asimismo, permitirá al prestamista enviar una notificación por pago vencido al prestatario.

El usuario podrá visualizar el cronograma de pagos del préstamo como se muestra en el Gráfico 9.14, donde se detallará el ID Préstamo, Inversionista, Cuota, Monto, Plazo, Interés, estado, inicio y vencimiento. Al hacer clic sobre el estado de la cuota permitirá al prestatario realizar el pago correspondiente de la misma, siempre y cuando no esté cancelada.

Gráfico 9.14. Seguimiento de préstamos recibidos

The screenshot shows the Presta.pe interface. On the left is a user profile for Jimena Rojas Martines. The main area displays a table of received loans under the 'Préstamos Recibidos' tab. The table has columns for ID Préstamo, Prestamista, Monto, Plazo, Interés, Cuota Pactada, Cuota Facturada, Estado, and Notificación. The first row is highlighted in red, indicating a due payment.

| ID Préstamo | Prestamista | Monto | Plazo | Interés | Cuota Pactada | Cuota Facturada | Estado | Notificación |
|-------------|-------------------|--------------|---------|-------------|---------------|-----------------|-----------|-------------------------------------|
| CF0015657 | Claudia Sifuentes | S/. 1,000.00 | 3 meses | 10% mensual | 12 | 4 | Vencido | <input checked="" type="checkbox"/> |
| CF0015656 | Carla Astete | S/. 5,000.00 | 3 meses | 15% mensual | 6 | 3 | Al día | <input type="checkbox"/> |
| CF0015653 | Renzo Ramirez | S/. 2,000.00 | 4 meses | 12% mensual | 8 | 8 | Cancelado | <input type="checkbox"/> |
| CF0015654 | Ricardo Robles | S/. 3,000.00 | 5 meses | 11% mensual | 12 | 12 | Cancelado | <input type="checkbox"/> |
| CF0015651 | Maria Panizo | S/. 4,000.00 | 6 meses | 10% mensual | 6 | 6 | Cancelado | <input type="checkbox"/> |
| CF0015658 | Pedro Lopez | S/. 2,500.00 | 7 meses | 13% mensual | 8 | 8 | Cancelado | <input type="checkbox"/> |

| ID Préstamo | Inversionista | Cuota | Monto | Plazo | Interés | Estado | Inicio | Vencimiento | |
|-------------|-------------------|-------|------------|---------|-------------|---------|------------|-------------|-----------------------|
| CF0015657 | Claudia Sifuentes | 1 | S/. 550.00 | 2 meses | 10% mensual | Abonado | 01/01/2018 | 01/10/2018 | PAGADO |
| CF0015657 | Claudia Sifuentes | 2 | S/. 550.00 | 2 meses | 10% mensual | Vencido | 01/01/2018 | 01/10/2018 | PAGAR |
| CF0015657 | Claudia Sifuentes | 3 | S/. 550.00 | 2 meses | 10% mensual | Proceso | 01/01/2018 | 01/10/2018 | PAGAR |

Fuente: Elaboración Propia

Construcción de plataforma tecnológica

Los canales a través del cual se prestará el servicio de Presta.pe serán una aplicación móvil y una página web. Las mismas se han cotizado a través de la página web “Cuánto cuesta mi app” (yeePLY, 2018) la cual ofrece una estimación del costo aproximado de desarrollo de los mismos, el cual se muestra en la tabla 9.1.

Se ha considerado el desarrollo de la aplicación móvil (Android y IOS) y una página web, en la tabla se aprecia el costo aproximado de construcción de la misma.

Tabla 9.1. Costo de aplicación móvil y página web

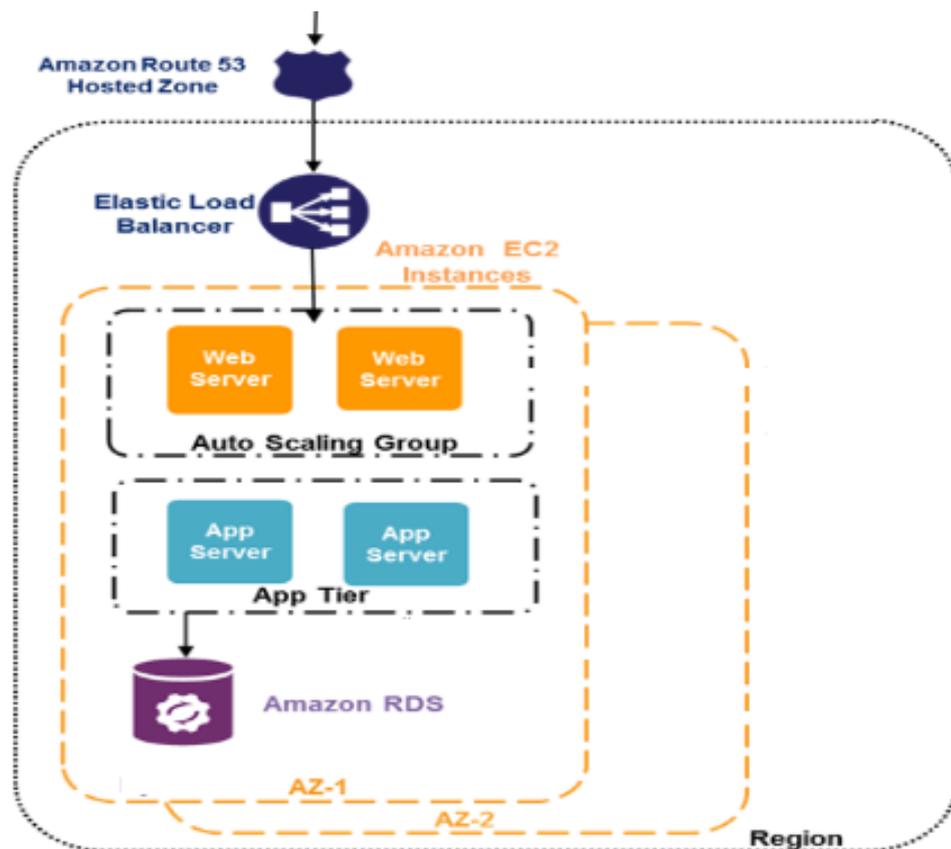
| | |
|--|-----------|
| Construcción de APP | S/ 82,000 |
| Construcción de Página Web (html 5) | S/ 32,000 |

Fuente: Elaboración propia

Arquitectura tecnológica

La plataforma tecnológica de Presta.pe contemplará una infraestructura en alta disponibilidad, por lo cual se contemplan dos servidores web y dos de aplicación, además de un servidor dedicado para base de datos. El uso de certificados de seguridad obligatorios también se contempla en la implementación Presta.pe. En el Gráfico 9.16 se visualiza la arquitectura descrita en este párrafo.

Gráfico 9.15. Arquitectura Presta.pe



Fuente: Large Web Application (AWS, 2018)

Al ser Presta.pe una nueva empresa se ha seleccionado la arquitectura PaaS – Plataforma como servicio para la adquisición de la infraestructura necesaria, que permitirá contratar recursos bajo demanda, además de ser una arquitectura escalable.

El proveedor seleccionado de servicios en la nube es Amazon Web Services. En la tabla 9.2 se visualizan los componentes seleccionados además de los costos mensuales en los que Presta.pe incurrirá.

Tabla 9.2. Costos mensuales de infraestructura

| Tipo de servicio | Componente | Precio | Precio del servicio |
|--|--------------------------------|----------|---------------------|
| Amazon EC2 Service (US East (N. Virginia)) | | | \$186.84 |
| | Compute: | \$128.84 | |
| | EBS Volumen: | \$15 | |
| | EBS IOPS: | \$0 | |
| | EBS Snapshots: | \$19.32 | |
| | ElasticIPs: | \$3.66 | |
| | ClassicLBs: | \$18.3 | |
| | Data Processed by Classic LBs: | \$1.72 | |
| Amazon Route 53 Service | | | \$0.9 |
| | HostedZones: | \$0.5 | |
| | Standard Queries: | \$0.4 | |
| Amazon RDS Service (US East (N. Virginia)) | | | \$46.22 |
| | DB instances: | \$43.92 | |
| | Storage: | \$2.3 | |
| AWS Data Transfer In | | | \$0 |
| | US East (N. Virginia) Region: | \$0 | |
| AWS Data Transfer Out | | | \$10.71 |
| | US East (N. Virginia) Region: | \$10.71 | |
| AWS Support (Basic) | | | \$0 |
| | Support for all AWS services: | \$0 | |
| | | | \$-25.03 |
| TOTAL | | | \$219.64 |

Fuente: (AWS, 2018)

Con respecto a la adquisición del dominio www.presta.pe, se ha considerado a la Red Científica Peruana (RCP) como empresa proveedora del servicio. El desarrollo de las aplicaciones móviles considera costos de suscripción anuales para el uso de sus plataformas, en este caso se ha considerado Apple Developer y Google Developer como plataformas de despliegue de las aplicaciones móviles. El costo anual

proyectado de los servicios mencionados es de \$ 225.00, cuyo detalle es mostrado en la tabla 9.3.

Tabla 9.3. Costo de servicios anuales

| Componente | Precio del servicio |
|------------------------------|---------------------|
| Suscripción Apple Developer | \$100 |
| Suscripción Google Developer | \$25 |
| RCP | \$100 |
| Total | \$225 |

Fuente: Elaboración propia

9.2.2 Procesos de la empresa

Presta.pe iniciará sus operaciones con procesos que se han definido como los necesarios para soportar las operaciones de la empresa y brindar además una experiencia completa a los usuarios de la plataforma.

Para tener una visión completa de los procesos necesarios, se ha plasmado la cadena de valor de Presta.pe en el gráfico 9.16, donde se identifica los procesos principales, así como los del apoyo.

Gráfico 9.16. Cadena de valor Presta.pe



Fuente: Elaboración propia

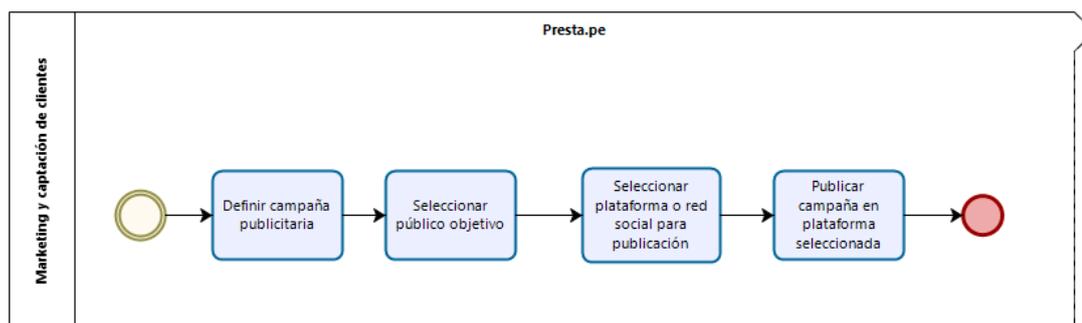
El servicio será ofrecido a través de los siguientes procesos principales:

Marketing y captación de clientes: El proceso de marketing y captación de clientes en Presta.pe hace referencia a la definición de las campañas publicitarias que han sido especificados en el plan de marketing en el capítulo VIII, con el objetivo de

realizar la óptima selección de la red social y/o plataforma para su posterior publicación.

Todas las campañas publicitarias conllevan a la respectiva publicación en las redes sociales de Presta.pe con la finalidad de informar a sus seguidores. El Gráfico 9.17 muestra el flujo de este proceso, el cual inicia con la definición de la campaña publicitaria y finaliza con la publicación de esta.

Gráfico 9.17. Proceso de Marketing y Captación de clientes.

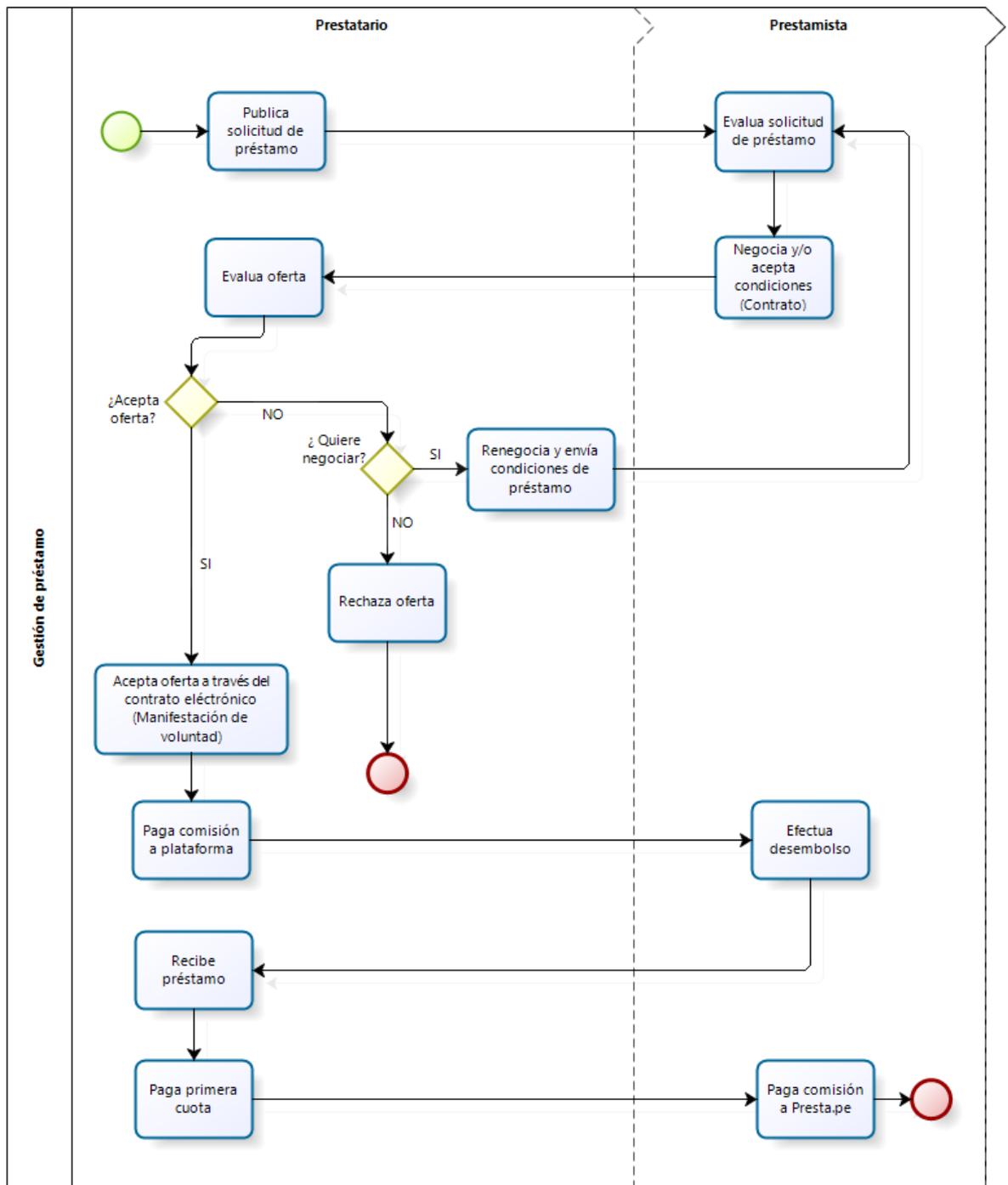


Fuente: Elaboración propia

Gestión de préstamo: El proceso de gestión de préstamo comprende el seguimiento de los préstamos otorgados mediante la plataforma, contemplando todas las etapas desde la publicación de una solicitud de préstamo, la negociación de las condiciones de este y su aceptación a través del contrato electrónico (el modelo utilizado se puede encontrar en el Anexo XVII) en el que prestamista y prestatario manifiestan voluntad de conocimiento y cumplimiento, la realización del pago de las cuotas pactadas, así como, el de la comisión por el uso de la plataforma, hasta la cancelación total de este.

Presta.pe está diseñado para mejorar la experiencia del usuario, brindando información correspondiente a los usuarios de acuerdo a los pilares de la confianza, para la evaluación y negociación de sus préstamos, permitiéndoles cumplir sus expectativas. Asimismo, este proceso asegura la protección de la información sensible de nuestros usuarios, tal como se menciona en la Ley N.º 29733 - Ley de protección de datos personales. El Gráfico 9.18 muestra el flujo de este proceso.

Gráfico 9.18. Gestión de préstamo

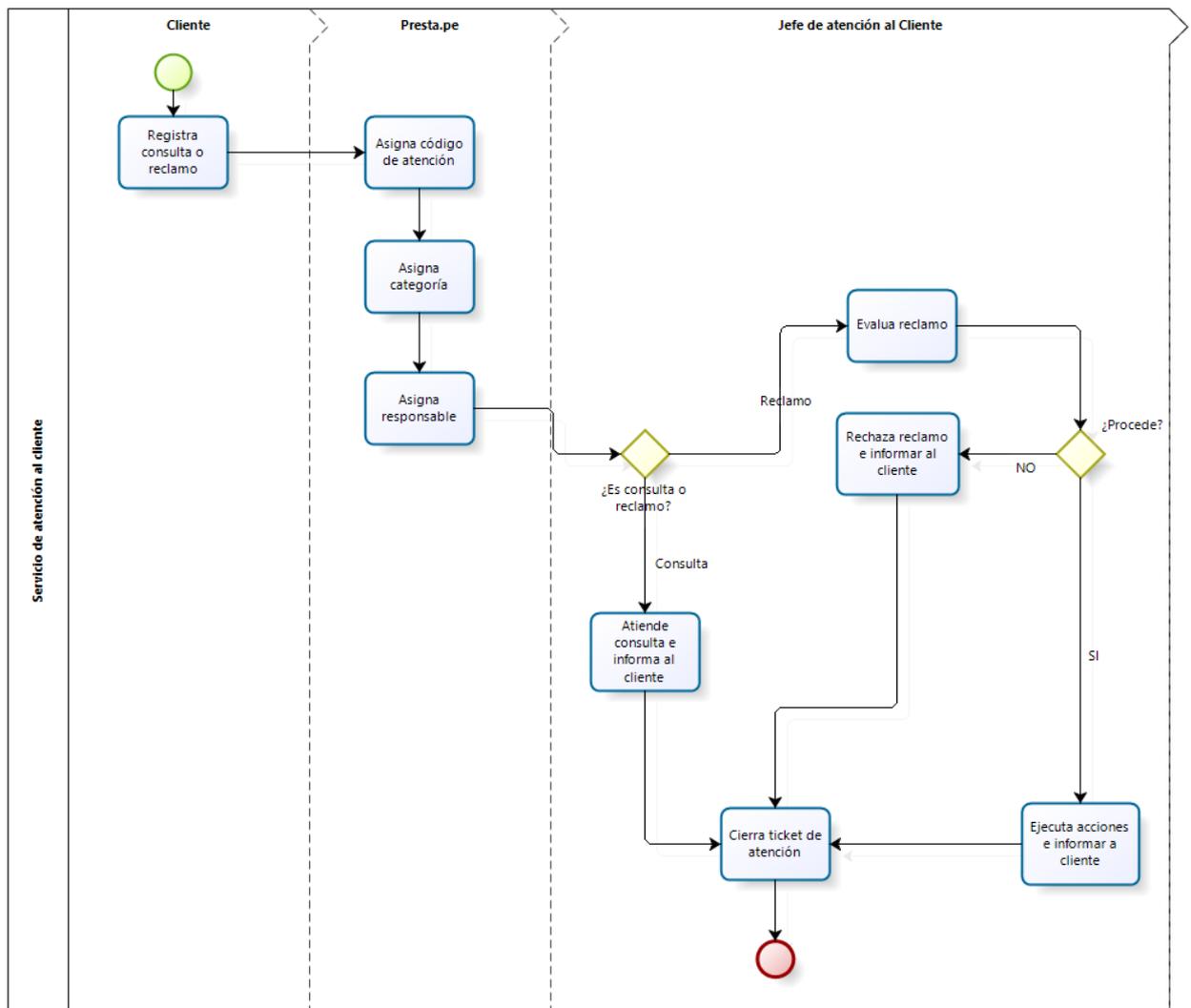


Fuente: Elaboración propia

Servicio de atención al cliente: El proceso de servicio de atención al cliente busca atender las consultas y reclamos de los usuarios de Presta.pe, el cual se realiza a través de la generación, evaluación y resolución de tickets, actividades realizadas por el jefe de atención al cliente.

Esta gestión de consultas y reclamos centralizará la información de manera eficiente y coordinada de todos los canales de contacto disponibles en la plataforma. El Gráfico 9.19 muestra el flujo de este proceso.

Gráfico 9.19. Servicio de atención al cliente

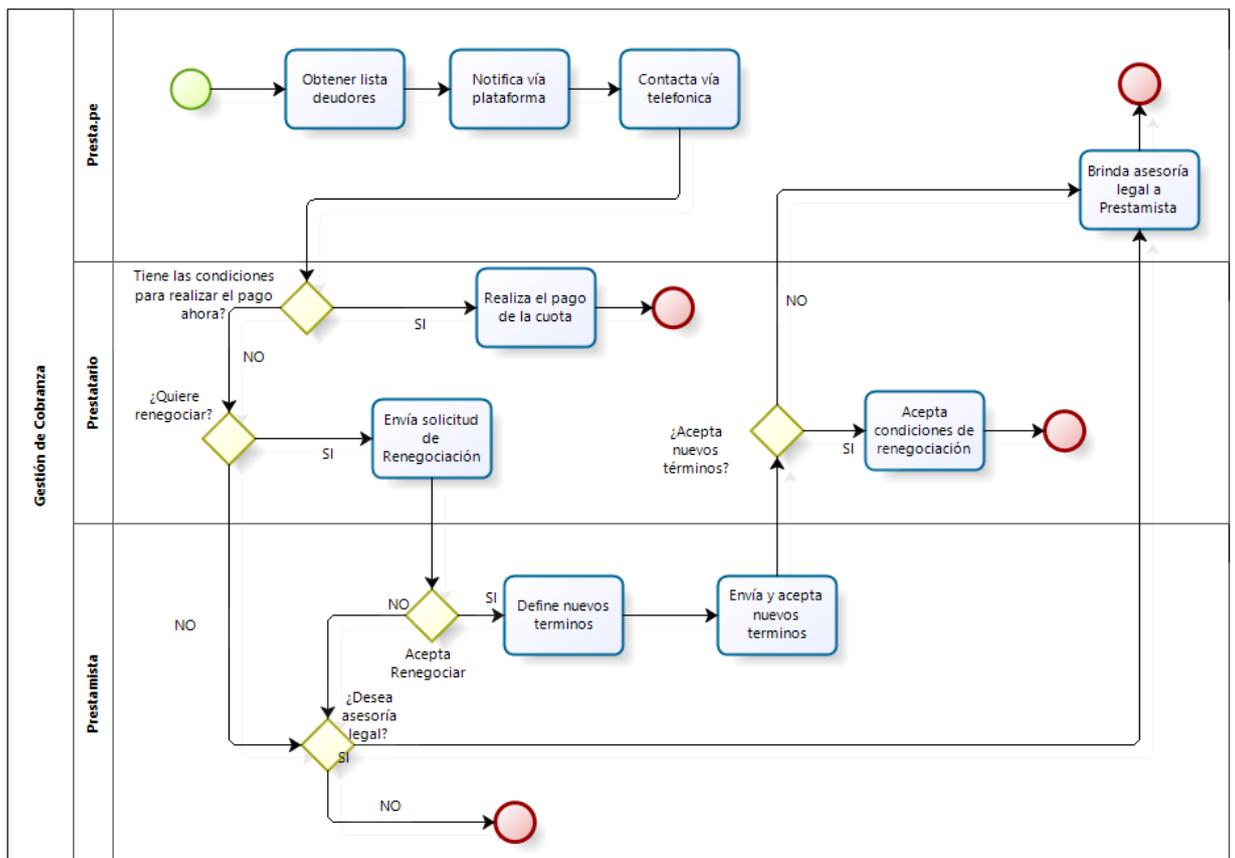


Fuente: Elaboración propia

Gestión de cobranza: El proceso de gestión de cobranza tiene como finalidad realizar actividades que resuelvan los problemas de impagabilidad dentro de la plataforma.

En el gráfico 9.20 se muestran las actividades que se realizan dentro del proceso, que incluye la comunicación con el deudor para notificar y ofrecerle la posibilidad de negociación que se realizará en caso los participantes lleguen a un acuerdo. También se considera la entrega de información al prestamista sobre el deudor que se considere importante.

Gráfico 9.20. Gestión de Cobranza



Fuente: Elaboración propia

9.3 Capacidad de las operaciones de la empresa

Las operaciones necesarias para que Presta.pe esté en funcionamiento serán puestas sobre la “Nube”, lo que representa una ventaja para el ahorro de costos y el rápido escalamiento de la plataforma, al inicio del negocio se considera:

- Se contratará la capacidad en base de datos de 1 terabyte.
- Respecto al uso de la plataforma, se contratará el servicio de alojamiento que permita la conexión de 27 mil usuarios concurrentes.

9.4 Conclusión del capítulo

El plan de operaciones ha sido establecido en base al planeamiento estratégico y plan de marketing, y se ha definido usar como estrategia funcional los aspectos de calidad (los procesos deben asegurar la satisfacción del cliente) y tiempos de espera (apoyados en la tecnología para recortar tiempos), es base a estas se ha diseñado el plan de operaciones.

Presta.pe es la marca de fintech peruana que representa una nueva tendencia, y su logotipo busca transmitir la imagen de “bien”, que, acompañado del nombre, transmite una idea nacional, ágil y simple. Se ha diseñado los prototipos que muestran las características que tiene el servicio que ofrecerá Presta.pe, y que están alineados al planeamiento estratégico y plan de marketing, además se enfoca en la entrega de información relacionada a los pilares de la confianza y la flexibilidad otorgada por la negociación. Para que la plataforma donde se encontrará Presta.pe funcione se ha establecido la arquitectura tecnológica, en el cual se contempla el uso de servicios en la nube.

Los procesos que Presta.pe necesita para realizar el servicio definido se ha establecido tres procesos principales y tres procesos de apoyo, los que aseguran la realización de la propuesta de valor definido en el capítulo IV.

Los puntos descritos en este capítulo son insumos para definir recursos humanos del capítulo X y realizar el análisis financiero del capítulo XI.

CAPÍTULO X. ORGANIZACIÓN Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este capítulo está basado en la información descrita en el plan de operaciones del capítulo IX, y describe al personal necesario para poder realizar las operaciones de la empresa y así lograr cumplir los objetivos estratégicos planteados, para lo cual se definirá el diseño organizacional y los perfiles de cada puesto necesario para iniciar la operación de Presta.pe.

10.1 Diseño Organizacional

El diseño organizacional planteado busca crear los puestos y áreas necesarias para realizar los “Proceso de la empresa” que fueron definidos en el capítulo IX.

10.1.1 Elementos y parámetros del diseño

Entre los parámetros contemplados en este diseño se encuentran:

- Estandarización de actividades repetitivas.
- Reducción de costos.
- Especificación de roles y tareas por puesto creado.
- Clara línea de mando que definirá las relaciones y dependencias entre las áreas creadas para minimizar el error humano.

10.1.2 Configuración organizacional

El Gráfico 10.1 muestra el organigrama de Presta.pe con las áreas y puestos creados para la optimización de los recursos y el máximo aprovechamiento de las capacidades de los colaboradores.

Gráfico 10.1. Organigrama de Presta.pe



Fuente: Elaboración propia

El equipo de Presta.pe estará compuesto por seis personas que conformarán la planilla de la empresa que no incluye a la junta de socios, como se muestra la Tabla 10.1:

Tabla 10.1. Personal Presta.pe

| Área | Puesto | # Colaboradores |
|----------------------|-----------------------------|-----------------|
| Gerencia General | CEO | 1 |
| Operaciones | Gerente de Operaciones | 1 |
| Marketing | Gerente de Marketing | 1 |
| Servicio al Cliente | Jefe de Servicio al Cliente | 1 |
| Contabilidad y Legal | Contador y Abogado | 2 |

Fuente: Elaboración propia

10.2 Gestión de recursos humanos

Tal como lo muestra el organigrama existen tres categorías de colaboradores sin tomar en cuenta a la junta de socios, como se muestra en la Tabla 10.2:

Tabla 10.2. Personal Presta.pe

| Área | Puesto | Categoría |
|----------------------|-----------------------------|-----------|
| Gerencia General | CEO | A |
| Operaciones | Gerente de Operaciones | B |
| Marketing | Gerente de Marketing | B |
| Servicio al Cliente | Jefe de Servicio al Cliente | C |
| Contabilidad y Legal | Contador y Abogado | C |

Fuente: Elaboración propia

Estas categorías ayudan a definir los perfiles de los colaboradores de Presta.pe, donde la categoría “A” define al puesto de mayor jerarquía. Los perfiles de cada colaborador en el cual se detalla sus responsabilidades, funciones, relaciones y remuneraciones son las siguientes:

10.2.1 Perfil del CEO

| | | |
|---|---|--|
| Descripción del puesto: | CEO (Gerente General) | |
| Categoría del puesto: | A | |
| Reporta a: | Junta de Socios | |
| Le reportan: | Gerente de Operaciones, Gerente de Marketing | |
| Coordina con: | Gerente de Operaciones, Gerente de Marketing, Junta de Socios | |
| Misión del puesto: | | |
| Asegurar el cumplimiento de los objetivos de la organización, así como, la generación de alianzas estratégicas para potenciar las actividades de Presta.pe | | |
| Perfil del puesto: | | Competencias requeridas: |
| Título en Administración de Empresas. Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares. Conocimientos avanzados de computación y ofimática. Conocimientos sólidos de fintech. | | Liderazgo. Nivel elevado de comunicación. Capacidad de trabajo bajo presión. Capacidad de trabajo en equipo. Capacidad de negociación. Orientación a objetivos. |

| | |
|--|--|
| Experiencia en manejo de grupos humanos (5 mínimos). Dominio del idioma inglés. | |
| Principales funciones | |
| <p>Planificar el cronograma de cumplimiento de objetivos generales y específicos de la organización a corto y largo plazo.</p> <p>Coordinar a través de reuniones el correcto desarrollo de las actividades asignadas a los demás colaboradores.</p> <p>Dirigir la empresa, supervisar y tomar decisiones asumiendo un rol de liderazgo dentro de ésta.</p> <p>Supervisar los procesos de contratación para la óptima ubicación del personal.</p> <p>Realizar evaluaciones de desempeño de los colaboradores, para realizar actividades de capacitación y motivación.</p> <p>Buscar socios estratégicos para mejorar los beneficios brindados a los usuarios de Presta.pe.</p> | |

Fuente: Elaboración propia

10.2.2 Perfil del Gerente de Operaciones

| | |
|--|--|
| Descripción del puesto: | Gerente de Operaciones |
| Categoría del puesto: | B |
| Reporta a: | Gerente General |
| Le reportan: | Jefe de servicio al cliente, contador y abogado |
| Coordina con: | Gerente de Marketing |
| Misión del puesto | |
| Asegurar el correcto funcionamiento de la plataforma, así como, el correcto desarrollo de las actividades operativas de Presta.pe | |
| Perfil del puesto | Competencias requeridas |
| <p>Título en Ingeniería de Sistemas.</p> <p>Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.</p> <p>Conocimientos de desarrollo de aplicaciones y páginas web.</p> <p>Conocimientos sólidos de tecnologías de información.</p> | <p>Liderazgo.</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión.</p> <p>Capacidad de trabajo en equipo.</p> <p>Orientación a objetivos.</p> |

| | |
|--|--|
| Experiencia en manejo de grupos humanos (3 mínimos). Dominio del idioma inglés. | |
| Principales funciones: | |
| <p>Asegurar la estabilidad y disponibilidad de la plataforma.</p> <p>Coordinación con los proveedores de hosting, internet y pasarela de pagos para la solución ágil de eventuales inconvenientes.</p> <p>Supervisión de las actividades realizadas de las áreas de Servicio al Cliente y Contabilidad y Legal.</p> <p>Desarrollar estrategias para optimizar el funcionamiento de Presta.pe.</p> <p>Proponer y gestionar las mejoras propuestas por los colaboradores.</p> <p>Generar reportes estadísticos de usuarios y operaciones de Presta.pe.</p> | |

Fuente: Elaboración propia

10.2.3 Perfil del Gerente de Marketing

| | | |
|---|--|--|
| Descripción del puesto: | Gerente de Marketing | |
| Categoría del puesto: | B | |
| Reporta a: | Gerente General | |
| Le reportan: | No aplica | |
| Coordina con: | Gerente de Operaciones | |
| Misión del puesto: | | |
| Diseñar campañas publicitarias para elevar progresivamente la base de usuarios de Presta.pe | | |
| Perfil del puesto: | Competencias requeridas: | |
| <p>Título en Marketing.</p> <p>Conocimientos sólidos de marketing digital.</p> <p>Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares.</p> <p>Experiencia como Community Manager.</p> | <p>Creatividad.</p> <p>Orientación a resultados.</p> <p>Nivel elevado de comunicación.</p> <p>Capacidad de trabajo bajo presión.</p> <p>Manejo efectivo de presupuestos.</p> | |
| Principales funciones: | | |
| <p>Diseñar campañas publicitarias y elegir los medios más adecuados para tener la mejor recepción del público objetivo sobre las ventajas que ofrece Presta.pe</p> <p>Administrar el presupuesto asignado para optimizar los resultados de las campañas</p> | | |

publicitarias.
 Manejar las redes sociales asumiendo el rol de Community Manager de Presta.pe, con el fin de preservar la imagen de Presta.pe ante eventos y/o comentarios negativos por parte de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

10.2.4 Perfil del Jefe de Servicio al Cliente

| | | |
|---|-----------------------------|--|
| Descripción del puesto: | Jefe de Servicio al Cliente | |
| Categoría del puesto: | C | |
| Reporta a: | Gerente de Operaciones | |
| Le reportan: | No aplica | |
| Coordina con: | Contador y Abogado | |
| Misión del puesto: | | |
| Atender las solicitudes de información y la correcta gestión de reclamos impuestos por los usuarios de Presta.pe | | |
| Perfil del puesto: | | Competencias requeridas: |
| Título en Administración. Conocimientos sólidos de computación y ofimática. Experiencia en gestión de reclamos. | | Nivel elevado de comunicación. Vocación de servicio al cliente. Capacidad de trabajo bajo presión. |
| Principales funciones: | | |
| Gestionar de manera eficiente los reclamos de los usuarios de Presta.pe. Atender solicitudes de información u otras vinculadas al proceso del préstamo, inclusive las vinculadas a la cobranza de los usuarios de Presta.pe. Velar por el alto grado de satisfacción de los usuarios que contactan al servicio al cliente de Presta.pe. Proponer mejoras en base a las solicitudes y reclamos atendidos. | | |

Fuente: Elaboración propia

10.2.5 Perfil del Contador

| | |
|--------------------------------|------------------------|
| Descripción del puesto: | Contador |
| Categoría del puesto: | C |
| Reporta a: | Gerente de Operaciones |
| Le reportan: | |

| | | |
|---|---------------------------------------|---|
| Coordina con: | Jefe de Servicio al Cliente y Abogado | |
| Misión del puesto: | | |
| <p>Coordinar de forma adecuada el estado contable de la organización, contemplando las obligaciones para con los colaboradores y el oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias</p> | | |
| Perfil del puesto: | | Competencias requeridas: |
| <p>Título de Contador. Experiencia en pago de tributos de forma digital. Experiencia en manejos de planillas.</p> | | <p>Capacidad de trabajo bajo presión.</p> |
| Principales funciones: | | |
| <p>Coordinar el pago de planillas e incentivos a los colaboradores de Presta.pe. Velar por el oportuno pago de los impuestos a las entidades recaudadoras. Generación de cronogramas de pago para proveedores. Manejo del presupuesto general de Presta.pe.</p> | | |

Fuente: Elaboración propia

10.2.6 Perfil del Abogado

| | | |
|---|--|---|
| Descripción del puesto: | Abogado | |
| Categoría del puesto: | C | |
| Reporta a: | Gerente de Operaciones | |
| Le reportan: | | |
| Coordina con: | Jefe de Servicio al Cliente y Contador | |
| Misión del puesto: | | |
| <p>Coordinar los debidos procedimientos para que Presta.pe no infrinja ninguna reglamentación establecida por los órganos reguladores del país.</p> | | |
| Perfil del puesto: | | Competencias requeridas: |
| <p>Título en Derecho. Mínimo 3 años de experiencia en puestos similares. Conocimientos sólidos en ofimática.</p> | | <p>Capacidad de trabajo bajo presión. Orientación a resultados.</p> |

Principales funciones:

Verificar que las operaciones de Presta.pe cumplan todos los requisitos legales establecidos por los órganos reguladores como la SBS, ASBANC y UIF.

Asesorar a los directivos de Presta.pe en la firma de contratos con proveedores o colaboradores para minimizar los riesgos de incumplimientos y demandas futuras, incluyendo la elaboración de estos en caso de requerirse.

Apoyar a las demás unidades en términos legales según sea requerido.

Realización de cartas.

Realización de contratos

Revisión de documentos contractuales.

Dirigir, supervisar, controlar y monitorear el avance de los procesos judiciales asignados a su cargo y/o estudios jurídicos de cobranza judicial.

Fuente: Elaboración propia

10.2.7 Remuneraciones e Incentivos

Las remuneraciones establecidas para el inicio de operaciones de Presta.pe por cada puesto creado se muestran en la tabla 10.3, todos los colaboradores estarán en la planilla y recibirán todos los beneficios que la ley actual les otorga. Respecto a los incentivos, los sueldos tendrán un incremento de 5% anual.

Tabla 10.3. Remuneraciones de los trabajadores

| Puesto | # Colaboradores | Remuneración |
|-----------------------------|-----------------|--------------|
| CEO | 1 | S/. 6,000 |
| Gerente de Operaciones | 1 | S/.4,000 |
| Gerente de Marketing | 1 | S/.4,000 |
| Jefe de Servicio al Cliente | 1 | S/.2,000 |
| Contador y Abogado | 2 | S/.1000 |

Fuente: Elaboración propia

10.2.8 Jornada Laboral

Conforme a Ley General de Inspección de Trabajo y Defensa Trabajador, el horario de trabajo es de 48 horas semanales, consideradas como horas extra a las que excedan este cálculo. Todos los trabajadores registrarán su entrada y salida para el correcto control de las horas extras. El refrigerio consta de una hora, horario que debe ser respetado por los colaboradores, salvo ocasiones especiales que puedan ser justificadas. Toda inasistencia debe ser debidamente justificada, adjuntando en caso de ser necesario certificados médicos para evitar sanciones.

10.2.9 Horario de Trabajo

El horario de trabajo está distribuido de la siguiente manera:

De lunes a sábado: de 8 am a 5 pm

Refrigerio: de 1pm a 2 pm

10.2.10 Vacaciones

Los colaboradores adquieren un mes de vacaciones luego de laborados 12 meses, cualquier interrupción del contrato conllevará al cálculo de estas. Las vacaciones deben ser tomadas obligatoriamente durante los 12 meses luego de adquirido el derecho a vacacionar.

Se tomará en cuenta el primer día en el que colaborador deja de asistir al centro de labores como inicio del periodo vacacional hasta el día anterior al que se reincorpore a sus labores.

La programación de las vacaciones debe realizarse con 15 días de anticipación y la correcta delegación de sus funciones.

10.3 Conclusión del capítulo.

El diseño organizacional planteado contempla el organigrama de Presta.pe compuesto por siete personas que se han dividido en tres categorías, siendo el gerente general la persona que se encuentra en la categoría más alta.

Cada puesto tiene definido un perfil y competencias que deben cumplir para realizar las funciones requeridas, además que de acuerdo a su categoría debe reportar, coordinar o puede ser reportado, y el sueldo asignado.

CAPÍTULO XI. ANÁLISIS FINANCIERO

El desarrollo de Presta.pe como nueva red digital en el mercado peruano de las fintech orientada a préstamos, implica también un minucioso análisis financiero para evaluar y disminuir los riesgos asociados a su operación.

En este capítulo se dilucidan los ingresos, los costos asociados a las actividades core, así como el capital de trabajo y los diferentes indicadores que demuestran la rentabilidad y viabilidad del modelo.

11.1 Ingresos Esperados

Los ingresos se estiman en función a la cantidad de préstamos que ha sido identificada en los numerales 6.6 Demanda Potencial del Capítulo 6 correspondiente al estudio de mercado. En base a ello se ha identificado la cantidad promedio anual de préstamos, así como el precio (comisión) promedio que la plataforma cobraría por cada préstamo concretado.

Del mismo modo en el numeral 6.7 que corresponde a la participación de mercado se ha descrito el crecimiento de la cantidad de préstamos que tendrá la plataforma. Y en el numeral 8.3.2 que corresponde a la estrategia de Precio se precia que durante el primer trimestre la plataforma considera no cobrar la comisión por préstamos. Las cifras que se citan han sido recogidas en la tabla 11.1.

Tabla 11.1. Ingresos Presta.pe

| | |
|---|------------------------------|
| Comisión | 4% TEA por cada participante |
| Monto Promedio de Préstamos presta.pe | S/ 3,594.26 |
| Cantidad de Préstamos (promedio anual) | 1669 |
| Precio Promedio de Préstamo | S/ 233.35 |
| Ingresos durante el Primer Año (Para 3 trimestres) | S/. 292,095.86 |

Fuente: Elaboración propia

Presta.pe ha realizado una proyección con un horizonte de tiempo de 5 años, esto debido a que a partir del segundo periodo se visualiza un margen bruto estable hacia los siguientes años. De este modo el flujo para los próximos años repetirá el mismo

patrón. Asimismo, se puede observar que los servicios cuentan con contratos que aseguran los montos de los servicios prestados por terceros que acompaña el crecimiento anual de ingresos que está sustentado en el crecimiento de las fintech de esta categoría (más del 100%).

11.2 Costos esperados

11.2.1 Costos de inversión

Las inversiones de Presta.pe se pueden visualizar en la tabla 11.2 Inversiones Presta.pe, que están compuestas por:

- Desarrollo de la plataforma tecnológica, el cual se encuentra en el capítulo VI, en el punto de diseño del plan de operaciones - construcción de plataforma tecnológica.
- Los Servicio web ShuftiPro para las verificaciones de identidad, el cual se debe pagar \$1,250 para una Startups (ShuftiPro, 2018).
- Equipos que consideran la compra de seis laptops a S/. 3,000 de precio promedio (Falabella, 2018).
- La garantía y alquiler de oficina, el cual considera un precio de 367\$ mensual, al cual se debe pagara como garantía dos meses (Urbania, 2018).
- Constitución de la empresa, dentro del cual se considera los gastos de minuta de constitución, escritura pública, inscripción en registros públicos y el pago por la marca INDECOPI.
- Costo del marketing digital que considera 27,800 visitas, porque según los indicadores de la página Delos Digital (Digital, 2017), solo el 5% de estas visitas se convierten en leads el cual seria 1390 y de esta cantidad de leads solo en 20% se convertirán en clientes, dando como resultado 278 clientes (139 prestamistas y 139 prestatarios), para lo que se consideran los costos por clic (NUÑEZ, 2018).

Tabla 11.2. Inversiones Presta.pe

| Ítem | Cantidad | Precio Total |
|------------------|----------|----------------------|
| Desarrollo | 1 | S/ 114,000.00 |
| ShuftiPro | 1 | S/ 4,125.00 |
| Equipos | 6 | S/ 18,000.00 |
| Garantía oficina | 3 | S/ 3,633.30 |
| Constitución | 1 | S/ 1,257.00 |
| Marketing | 1 | S/ 28,203.06 |
| Total | | S/ 169,218.36 |

Fuente: Elaboración propia

La inversión pre-operativa asciende a S/169,218.36 equivalente a \$ 51,278.29 considerando un tipo de cambio de S/3.3.

11.2.2 Costos fijos

Los costos fijos que se consideran para Presta.pe se muestran en la tabla 11.3, la cual muestra el precio por mes para luego obtener el precio anual en el que se incurrirá sin considerar la cantidad de transacciones que se realicen dentro de la plataforma. Los costos considerados son:

- Infraestructura y Dominio, el cual se encuentra en el capítulo VI, en el punto de diseño del plan de operaciones - construcción de plataforma tecnológica. El costo de infraestructura asciende a \$ 219.64 mensual, mientras que el dominio asciende a \$ 225 anual.
- Para soporte y mejoras a la plataforma se ha considerado el precio de S/. 70 por hora acorde al precio del mercado, considerando un total de 25 horas mensuales para soporte y 25 horas para desarrollo de mejoras a la plataforma.

Tabla 11.3. Costos fijos Presta.pe

| Costos Fijos | Precio / mes | Precio / año |
|-------------------------|--------------------|---------------------|
| Infraestructura | S/ 724.81 | S/ 8,697.74 |
| Dominio | S/ 61.88 | S/ 742.50 |
| Soporte | S/ 1,750.00 | S/ 21,000.00 |
| Mejoras a la plataforma | S/ 1,750.00 | S/ 21,000.00 |
| Total | S/ 4,286.69 | S/ 51,440.24 |

Fuente: Elaboración propia

11.2.3 Costos variables

Los costos fijos que se consideran para Presta.pe se muestran en la tabla 11.4, donde se considera aquello que varían según la cantidad de transacciones.

- La utilización Shufti Pro tiene un costo de \$ 0.4 por verificación de identidad (ShuftiPro, 2018), se estima realizar al menos 278 verificaciones mensuales, ya que esta verificación se realiza solo una vez al realizarse el registro.
- Reniec tiene un costo de S/ 2.5 por verificación de identidad (RENIEC, 2018), se estima realizar al menos 278 verificaciones mensuales, ya que esta verificación se realiza solo una vez al realizarse el registro.
- Para central de riesgo se considera el paquete de 1,000 consultas mensuales a S/. 1,062, como se muestra en el anexo XVI.
- El monto para pasarela de pago corresponde a 3.75% del monto de ingreso (DEV, 2018).

Tabla 11.4. Costos variables Presta.pe

| Costos Variables | Precio / mes | Precio / año |
|------------------|--------------------|---------------------|
| Shufti Pro | 366.96 | 4403.52 |
| Central riesgo | 1062 | 12744 |
| Reniec | 695 | 8340 |
| Pasarela de pago | S/ 1,217.05 | S/ 14,604.62 |
| Total | S/ 3,341.01 | S/ 40,092.14 |

Fuente: Elaboración propia

11.2.4 Gastos de administración

Los gastos administrativos mostrados en la tabla 11.5 muestran los ítems que se consideran para los gastos administrativos dentro los cuales se consideran los costos de:

- Planilla de recursos humanos los cuales se definieron en el capítulo X, Organización y plan de recursos humanos.
- Costo del alquileres de oficina, para el cual se ha considerado un monto de S/ 1,211.10 mensual, precio obtenido para el mercado peruano (Urbanía, 2018).

Tabla 11.5. Gastos de administración Presta.pe

| Gastos de administración | Precio / mes | Precio / año |
|-----------------------------|---------------------|----------------------|
| Gerente General | S/ 6,000.00 | S/ 84,000.00 |
| Jefe de marketing | S/ 4,000.00 | S/ 56,000.00 |
| Jefe de Servicio al Cliente | S/ 4,000.00 | S/ 56,000.00 |
| Contador | S/ 1,000.00 | S/ 14,000.00 |
| Asesor legal | S/ 1,000.00 | S/ 14,000.00 |
| Alquiler de oficina | S/ 1,211.10 | S/ 14,533.20 |
| Total | S/ 17,211.10 | S/ 238,533.20 |

Fuente: Elaboración propia

11.2.5 Gastos de ventas

El gasto de venta está basado en el presupuesto de marketing como se muestra en la tabla 11.6, el cual se obtiene a partir de lo establecido en el capítulo VIII en el punto 8.3.4. Estrategia de promoción y publicidad, donde se indicó un presupuesto mensual de S/. 5,157.90.

Tabla 11.6. Gastos de ventas Presta.pe

| Gastos de ventas | Cantidad | Precio |
|--------------------------|----------|---------------------|
| Presupuesto de marketing | 1 | S/ 5,157.90 |
| Total, anual | | S/ 61,894.80 |

Fuente: Elaboración propia

11.2.6 Capital de Trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo para Presta.pe se utilizó el método déficit, obteniendo **S/ 103,759.44** como monto requerido, además se observa que el saldo acumulado se hace positivo en el mes 16 obteniendo **S/ 15,212.74**, lo que significa que Presta.pe puede solventar con ingresos propios desde este mes, como se observa en la tabla 11.7 Capital de Trabajo Presta.pe.

**Tabla 11.7. Capital de Trabajo Presta.pe
(Nuevos Soles)**

| Cálculo de capital de trabajo Presta.pe | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| Método Déficit | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ventas | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Precio | | | | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 | S/ 233.35 |
| Ventas (q) | | | | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 | 139 |
| Ventas (S/) | | | | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 |
| Cobros | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Contado | | | | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 |
| A 30 días | | | | | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 | S/ 16,227.36 |
| Cobros (S/) | | | | S/ 16,227.36 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 |
| Costos | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Costos fijos | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 | S/ 4,286.69 |
| Costos variables | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 | S/ 3,341.01 |
| Costos | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 |
| Gastos | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Gastos de administración | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 | S/ 17,211.10 |
| Gastos de ventas | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 | S/ 5,157.90 |
| Gastos | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 | S/ 22,369.00 |
| Egresos | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Egresos (S/) | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 |
| Déficit | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR |
| Ingresos | S/ - | S/ - | S/ - | S/ 16,227.36 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 | S/ 32,454.71 |
| Egresos | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 29,996.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 | S/ 7,627.70 |
| Saldo mensual | -S/ 29,996.70 | -S/ 29,996.70 | -S/ 29,996.70 | -S/ 13,769.34 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 2,458.02 | S/ 24,827.02 | S/ 24,827.02 | S/ 24,827.02 | S/ 24,827.02 |
| Saldo acumulado | -S/ 29,996.70 | -S/ 59,993.40 | -S/ 89,990.10 | -S/ 103,759.44 | -S/ 101,301.42 | -S/ 98,843.41 | -S/ 96,385.39 | -S/ 93,927.38 | -S/ 91,469.36 | -S/ 89,011.35 | -S/ 86,553.33 | -S/ 84,095.32 | -S/ 59,268.30 | -S/ 34,441.29 | -S/ 9,614.27 | S/ 15,212.74 |

Fuente: Elaboración propia

11.3 Financiamiento

El financiamiento de Presta.pe se ha calculado teniendo en cuenta los datos obtenidos en la inversión pre-operativa que corresponden al 62% del financiamiento y el capital de trabajo representado por un 38%, estos datos ya revisados en el punto 11.2. El monto a financiar para el inicio del negocio corresponde a S/ 272,977.80, este monto será cubierto en su totalidad (100%) por capital propio correspondiente a los cinco integrantes y accionistas a su vez de la empresa. En la tabla 11.8 Financiamiento Presta.pe se puede observar el resumen total del financiamiento.

Tabla 11.8. Financiamiento Presta.pe

| Concepto | Monto (S/) | Monto (\$) | Porcentaje (%) |
|---------------------------|-------------------|------------------|----------------|
| Inversión pre-operativa | 169,218.36 | 51,278.29 | 62% |
| Capital de trabajo | 103,759.44 | 31,442.25 | 38% |
| Total, a Financiar | 272,977.80 | 31,442.25 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

11.4 Evaluación financiera

11.4.1 Estado de Resultados

El estado de resultados se presenta en la tabla 11.9 Estado de Resultados y está proyectado a 5 años, los ingresos son calculados en base a la comisión anual por los préstamos otorgados, considerando un crecimiento anual del 60%. El total de costos comprende los costos variables que se dividen en verificaciones (ShuftiPro, Reniec y Sentinel) y pasarela de pago, más los costos fijos (infraestructura, dominio, soporte y mejoras a la plataforma).

La utilidad bruta es calculada restando el total de ingresos menos el total de costos por cada año.

El total de gastos comprende los costos variables que se dividen en gastos de administración (planilla y oficina) y gastos de ventas (marketing).

La utilidad operativa es calculada restando la utilidad bruta menos la utilidad operativa por cada año.

La utilidad antes de impuestos se obtiene luego de restar la depreciación y amortización del intangible a la utilidad operativa.

La utilidad neta es obtenida luego de sumar a la utilidad antes de impuestos la depreciación y amortización del intangible.

Tabla 11.9. Financiamiento Presta.pe

| Estado de resultados Presta.pe | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| INGRESOS | | | | | |
| Ingresos por uso de la plataforma | 292,092.43 | 623,130.51 | 997,008.81 | 1,595,214.10 | 2,552,342.57 |
| Total, Ingresos | 292,092.43 | 623,130.51 | 997,008.81 | 1,595,214.10 | 2,552,342.57 |
| COSTOS | | | | | |
| Costos Variables | 40,092.14 | 64,147.43 | 102,635.88 | 164,217.41 | 262,747.86 |
| Costos Fijos | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 |
| Total, Costos | 91,532.39 | 115,587.67 | 154,076.13 | 215,657.65 | 314,188.10 |
| UTILIDAD BRUTA | 200,560.04 | 507,542.84 | 842,932.69 | 1,379,556.45 | 2,238,154.46 |
| GASTOS OPERATIVOS | | | | | |
| Gastos de Administración | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 |
| Gastos de Ventas | 61,894.80 | 99,031.68 | 158,450.69 | 253,521.10 | 405,633.76 |
| Total, Gastos Operativos | 300,428.00 | 337,564.88 | 396,983.89 | 492,054.30 | 644,166.96 |
| UTILIDAD OPERATIVA | - 99,867.96 | 169,977.96 | 445,948.80 | 887,502.15 | 1,593,987.50 |
| Depreciación (-) | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | |
| Amortización intangible (-) | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - 127,992.96 | 141,852.96 | 417,823.80 | 859,377.15 | 1,570,362.50 |
| Impuesto a la renta (-) | | 42,555.89 | 125,347.14 | 257,813.14 | 471,108.75 |
| Depreciación (+) | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 |
| Amortización intangible (+) | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD NETA | - 99,867.96 | 99,297.07 | 292,476.66 | 601,564.00 | 1,099,253.75 |

Fuente: Elaboración propia

11.4.2 Flujo de caja económico

El flujo de caja económico de Presta.pe se presenta en la tabla 11.10 Flujo de caja Presta.pe que considera el flujo de caja de operaciones, así como también el flujo de caja del inversionista, se ha considerado una proyección de cinco años para el cálculo del mismo para el flujo de caja de operaciones.

El flujo de caja de operaciones se encuentra proyectado en base al crecimiento anual de 60% en las ventas, los gastos de ventas crecen en la misma proporción. Con respecto a los gastos administrativos se ha tomado en cuenta el porcentaje de crecimiento de la inflación anual. Se debe tener como consideración que la depreciación de los equipos de cómputo se realiza en base a cuatro años y que el cálculo de la amortización de la plataforma Presta.pe se ha realizado en función de cinco años, esto según SUNAT.

Con respecto al flujo de caja del inversionista, se han considerado las inversiones pre-operativas así como la adquisición de equipos en el año cuatro, ya que se requiere la renovación de los mismos debido a la depreciación y a los avances tecnológicos del año en mención.

Tabla 11.10. Flujo de caja económico

| Flujo de caja | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--|-------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Flujo de caja de operaciones | | | | | | |
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos por uso de la plataforma | | 292,092.43 | 623,130.51 | 997,008.81 | 1,595,214.10 | 2,552,342.57 |
| Total Ingresos | | 292,092.43 | 623,130.51 | 997,008.81 | 1,595,214.10 | 2,552,342.57 |
| COSTOS | | | | | | |
| Costos Variables | | 40,092.14 | 64,147.43 | 102,635.88 | 164,217.41 | 262,747.86 |
| Costos Fijos | | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 |
| Total Costos | | 91,532.39 | 115,587.67 | 154,076.13 | 215,657.65 | 314,188.10 |
| UTILIDAD BRUTA | | 200,560.04 | 507,542.84 | 842,932.69 | 1,379,556.45 | 2,238,154.46 |
| GASTOS OPERATIVOS | | | | | | |
| Gastos de Administración | | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 |
| Gastos de Ventas | | 61,894.80 | 99,031.68 | 158,450.69 | 253,521.10 | 405,633.76 |
| Total Gastos Operativos | | 300,428.00 | 337,564.88 | 396,983.89 | 492,054.30 | 644,166.96 |
| UTILIDAD OPERATIVA | - | 99,867.96 | 169,977.96 | 445,948.80 | 887,502.15 | 1,593,987.50 |
| Depreciación (-) | | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | |
| Amortización intangible (-) | | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | - | 127,992.96 | 141,852.96 | 417,823.80 | 859,377.15 | 1,570,362.50 |
| Impuesto a la renta (-) | | | 42,555.89 | 125,347.14 | 257,813.14 | 471,108.75 |
| UTILIDAD NETA | - | 127,992.96 | 99,297.07 | 292,476.66 | 601,564.00 | 1,099,253.75 |
| Depreciación (+) | | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | |
| Amortización intangible (+) | | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| Total de flujo de caja de operaciones | - | 99,867.96 | 127,422.07 | 320,601.66 | 629,689.00 | 1,122,878.75 |
| Flujo de caja de inversiones | | | | | | |
| Inversión inicial | - | 169,218.36 | | | | |
| Inversión de reemplazo | | | | | | |
| Inversión de capital de trabajo | | -103,759 | | | | 103,759 |
| Total de flujo de caja de inversión | - | 272,977.80 | - | - | - | 103,759.44 |
| Flujo de caja económico | - | 272,977.80 | - | 320,601.66 | 629,689.00 | 1,226,638.19 |

Fuente: Elaboración propia

11.5 Análisis de viabilidad

11.5.1 VAN

El valor actual neto o VAN se toma como elemento de rentabilidad con una tasa de descuento de 35%, basado en las tasas que son usadas en las empresas de capitales de riesgos (The Journal of Risk Finance, 2013).

Para Presta.pe se ha obtenido el VAN basado en el flujo de caja económico que se muestra en la tabla 11.11. Para este caso, el resultado del VAN es S/234,373.53, que, al ser positivo, motiva a continuar con la implementación del negocio:

Tabla 11.11. Cálculo de VAN

| Años | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|
| Flujo de caja | - 272,977.80 | - 99,867.96 | 127,422.07 | 320,601.66 | 629,689.00 | 1,226,638.19 |
| Flujo acumulado | -272,977.80 | - 372,845.76 | 27,554.11 | 448,023.73 | 950,290.66 | 1,856,327.19 |

| | |
|------------|--------------|
| VAN | S/234,373.53 |
|------------|--------------|

Fuente: Elaboración propia

11.5.2 TIR

La tasa interna de retorno mayor conocida como TIR se toma como elemento de rentabilidad. Para el caso de Presta.pe, se ha considerado el cálculo de la TIR basado en el flujo de caja económico, el cual se muestra en la tabla 11.12. Para este caso el resultado de la TIR fue de un 61%, lo que motiva a continuar con la implementación del negocio, ya que es mayor a la tasa de descuento.

Tabla 11.12. Cálculo de TIR

| Años | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|--------------|-------------|------------|------------|------------|--------------|
| Flujo de caja | - 272,977.80 | - 99,867.96 | 127,422.07 | 320,601.66 | 629,689.00 | 1,226,638.19 |
| Flujo acumulado | -272,977.80 | -372,845.76 | 27,554.11 | 448,023.73 | 950,290.66 | 1,856,327.19 |

| | |
|------------|------------|
| TIR | 61% |
|------------|------------|

Fuente: Elaboración propia

11.5.3 Payback

El periodo de payback es calculado tomando en cuenta el flujo de caja económico usando la siguiente fórmula:

| | | | |
|---------------------------|-------------------------------------|---|---------------------------------------|
| Periodo de Payback | Periodo anterior al cambio de signo | + | Valor absoluto del flujo acumulado |
| | | | Flujo de caja en el siguiente periodo |

En el punto 11.13 se muestra los datos del flujo de caja económico para el cual se muestra un periodo de recuperación de 2.03 años.

Tabla 11.13. Cálculo de Payback

| Años | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|--------------|
| Flujo de caja | - 272,977.80 | - 99,867.96 | 107,299.20 | 258,220.75 | 466,603.08 | 822,826.58 |
| Flujo acumulado | - 272,977.80 | - 372,845.76 | 7,431.24 | 365,519.95 | 724,823.83 | 1,289,429.66 |

| | |
|----------------|-------------|
| Payback | 2.03 |
|----------------|-------------|

Fuente: Elaboración propia

11.6 Conclusión del capítulo.

El análisis financiero realizado indica que Presta.pe requiere un financiamiento de S/274,234.20 entre inversión pre-operativa y capital de trabajo.

El análisis de viabilidad del modelo de negocio propuesto “Presta.pe”, para el que se consideró una tasa de descuento de 35% que es tomado de la rentabilidad obtenida en fondos mutuos, con lo que se obtiene un VAN de S/234,373.53, una TIR de 61%, un retorno de la inversión del 301% y un periodo de payback de 2.03 años, con lo que permite mostrar que el modelo de negocio propuesto es viable y rentable debido al VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento, el cual indica que de invertir en Presta.pe se obtendría una rentabilidad mayor que invertir en fondos mutuos.

CAPÍTULO XII. ANÁLISIS DE RIESGOS

Debido a los diferentes factores que existen en el entorno, que podrían afectar el retorno de la inversión de los prestamistas, el presente capítulo presenta el análisis de riesgos que incluye diversos escenarios que podrían presentarse, así como las acciones que Presta.pe debería considerar para la mitigación de los mismos.

12.1 Definición de variables

A continuación, se presentan las posibles variables en las cuales se basará el análisis de riesgos. Estas variables han sido tomadas en cuenta al considerar los riesgos que asume el proyecto como entidad facilitadora de préstamos (como es el riesgo crediticio) y también como entidad tecnológica del tipo Fintech que asume riesgos operacionales (como de ataques informáticos) y riesgos reputacionales (como desacreditación en redes o medios)

- Riesgo crediticio:
 - Morosidad: Se considera el riesgo de impagabilidad de los participantes de la plataforma, actualmente la tasa de morosidad respecto a los créditos de consumo en Cajas Municipales es de 3.16% en promedio mensual desde Junio 2017 a Mayo 2018 (SBS, 2018). Para el análisis de los escenarios se han verificado las tasas de morosidad del periodo indicado y de este periodo se ha tomado el valor mínimo así como el máximo para el escenario optimista y pesimista respectivamente.
- Riesgo operacional:
 - Seguridad informática: La definición de este riesgo se basa en la posibilidad de pérdida como consecuencia de un ciberataque, se podría definir como una operación realizada por individuos externos a la plataforma atacada, con el fin de la sustracción, bloqueo o destrucción de datos e información perteneciente a dicha plataforma. Suele tratarse de atacantes anónimos que utilizan el hackeo de los sistemas informáticos como medio de intromisión en sistemas ajenos. (Los riesgos financieros de las fintech, 2017). Es por ello que en base a la opinión de un experto que se puede encontrar en el anexo XVIII, se ha logrado identificar que para los escenarios Esperado y Pesimista serán considerados el valor de 0.5% y 2.2% respectivamente como impacto negativo sobre los ingresos.

- Legal: Denuncias de los clientes por incumplimiento de pago por parte de los prestatarios.
- Riesgo reputacional:
 - Desacreditación en redes sociales, medios digitales o cualquier medio de comunicación, hace referencia a los comentarios, datos e información que los clientes pueden compartir de la plataforma. Dentro de las plataformas que más se utilizan hoy en día se encuentran Twitter, Facebook, Instagram y YouTube. Las opiniones que pueden ser recolectadas a través de los medios deben ser analizadas y tratadas de forma diferente. El impacto de los comentarios y/o influencias negativas puede afectar hasta un seis por ciento de los ingresos de una empresa (Deloitte, 2014).

12.2 Instrumentos de análisis

12.2.1 Análisis de escenarios

Para el proyecto se consideran las variables indicadas en el numeral anterior. En la tabla 12.1 se muestra cada variable para los cuales se ha determinado el efecto que tendrán en caso de darse alguno de los escenarios.

Tabla 12.1. Variables para escenarios

| Variables | Escenario | % |
|---|-----------|-------|
| Morosidad | Optimista | 2.83% |
| | Pesimista | 3.39% |
| | Esperado | 3.16% |
| Riesgo operacional – Ataque informático | Optimista | 0.00% |
| | Pesimista | 0.50% |
| | Esperado | 0.01% |
| Reputacional | Optimista | 0.00% |
| | Pesimista | 6.00% |
| | Esperado | 1.00% |

Fuente: Elaboración propia

Análisis Escenario Optimista

El presente escenario considera que para la variable “morosidad” durante los 5 años del proyecto obtendremos una morosidad equivalente a 2.83% cifra que representa el valor más bajo registrado según periodo indicado en el numeral 12.1 del presente capítulo.

Respecto del riesgo operacional se considera que los ataques informáticos representarán un impacto negativo del 0% sobre los ingresos.

Y en referencia al riesgo reputacional, no tendremos impacto sobre los ingresos, es decir que el área de atención al cliente podrá mitigar todo riesgo relacionado.

Este escenario considera todas las variables en el valor optimista, en la tabla 12.2 se muestra los resultados obtenidos:

Tabla 12.2. Resultado escenario optimista

| | |
|---------------------------------|-----------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 192,193.1 |
| TIR | 56.43% |

Fuente: Elaboración propia

En el caso de darse el escenario optimista, el VAN es de S/ 192, 193.1, el cual es positivo, y una TIR de 56.43% que está por encima de la tasa de descuento. Este es el mejor escenario para Presta.pe.

Análisis Escenario Pesimista

El presente escenario considera que para la variable “morosidad” durante los 5 años del proyecto obtendremos una morosidad equivalente a 3.39% cifra que representa el valor más alto registrado según periodo indicado en el numeral 12.1 del presente capítulo.

Respecto del riesgo operacional se considera que los ataques informáticos representarán un impacto negativo del 2.2% sobre los ingresos.

Y en referencia al riesgo reputacional (denuncia en redes o medios de alta difusión), se considera un impacto negativo de 6% sobre los ingresos, es decir que dentro del escenario pesimista el riesgo reputacional mantendría un impacto importante en los ingresos.

Este escenario considera todas las variables en el valor pesimista, en la tabla 12.3 se muestra los resultados obtenidos:

Tabla 12.3. Resultado escenario pesimista

| | |
|---------------------------------|----------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 61,573.4 |
| TIR | 42.25% |

Fuente: Elaboración propia

En el caso de darse el escenario pesimista, el VAN es de S/ 61,573.4, el cual es positivo, y una TIR de 42.25% que está por encima de la tasa de descuento. Esto indica que de darse un escenario pesimista (el peor escenario), Presta.pe seguiría manteniéndose rentable.

Análisis Escenario Esperado

El presente escenario considera que para la variable morosidad durante los 5 años del proyecto obtendremos una morosidad equivalente a 3.16% cifra que representa el valor promedio en el periodo indicado en el numeral 12.1 del presente capítulo.

Respecto del riesgo operacional se considera que los ataques informáticos representarán un impacto negativo del 0.5% sobre los ingresos.

Y en referencia al riesgo reputacional (desacreditación moderada baja en redes y medios), se considera un impacto negativo sobre los ingresos de 1%, es decir que dentro del escenario esperado el riesgo reputacional puede mantener un impacto moderado sobre los ingresos.

Este escenario considera todas las variables en el valor esperado, en la tabla 12.4 se muestra los resultados obtenidos:

Tabla 12.4. Resultado escenario esperado

| | |
|---------------------------------|-----------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 164,906.1 |
| TIR | 53.58% |

Fuente: Elaboración propia

En el caso de darse el escenario esperado, el VAN es de S/ 164,906.1, el cual es positivo, y una TIR de 53.58% que está por encima de la tasa de descuento. Este es el escenario más probable con el que se encontrará Presta.pe.

12.2.2 Análisis de Puntos Muertos

Se ha tomado en cuenta la variable de cantidad de préstamos ya que más afecta al flujo económico, para la cual se obtendrá el valor mínimo de la tasa de crecimiento anual de la cantidad de operaciones con la cual no se obtendría ni ganancias ni pérdidas ($VAN=0$), ya que afectará los ingresos obtenidos a lo largo del desarrollo del proyecto.

Escenario Optimista

Para que el $VAN = 0$, Presta.pe debe tener una tasa de crecimiento anual en sus operaciones del 50.94 %, obteniendo las cifras de ingresos que se muestran en la tabla 12.5.

Tabla 12.5. Puntos muertos optimista

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Ingresos | - | - | - | - | - | |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 283,829.65 | 570,208.04 | 859,059.19 | 1,294,084.79 | 1,949,167.00 |

Fuente: Elaboración propia

Considerando los ingresos que se obtendrían con la tasa de crecimiento especificado, se muestra en la tabla 12.6 el $VAN = 0$ y la TIR igual a la tasa de descuento.

Tabla 12.6. Puntos muertos optimista-resultados

| | |
|--------------------------|--------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 0.00 |
| TIR | 16.45% |

Fuente: Elaboración propia

Escenario Pesimista

Para que el VAN = 0, Presta.pe debe tener una tasa de crecimiento anual en sus operaciones del 57.22%, obteniendo las cifras de ingresos que se muestran en la tabla 12.7.

Tabla 12.7. Puntos muertos pesimista

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Ingresos | - | - | - | - | - | - |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 258,242.35 | 540,079.26 | 847,087.98 | 1,328,552.80 | 2,083,569.18 |

Fuente: Elaboración propia

Considerando los ingresos que se obtendrían con la tasa de crecimiento especificado, se muestra en la tabla 12.8 el VAN = 0 y la TIR igual a la tasa de descuento.

Tabla 12.8. Puntos muertos pesimista-resultados

| | |
|--------------------------|------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 0.00 |
| TIR | 35% |

Fuente: Elaboración propia

Escenario Esperado

Para que el VAN = 0, Presta.pe debe tener una tasa de crecimiento anual en sus operaciones del 52.30%, obteniendo las cifras de ingresos que se muestran en la tabla 12.9.

Tabla 12.9. Puntos muertos esperado

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|------|------------|------------|------------|--------------|--------------|
| Ingresos | - | - | - | - | - | - |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 278,484.36 | 564,092.52 | 856,848.18 | 1,301,358.41 | 1,976,178.06 |

Fuente: Elaboración propia

Considerando los ingresos que se obtendrían con la tasa de crecimiento especificado, se muestra en la tabla 12.10 el VAN = 0 y la TIR igual a la tasa de descuento.

Tabla 12.10. Puntos muertos esperado-resultados

| | |
|--------------------------|------|
| CPPD (Tasa de Descuento) | 0.35 |
| VAN | 0.0 |
| TIR | 35% |

Fuente: Elaboración propia

12.2.3 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se ha realizado para poder evaluar el comportamiento del VAN en diversos escenarios que puedan afectar al negocio o este deje de ser rentable, por tal motivo se han considerado dos variables a evaluar: (a) Comisión (b) Cantidad de préstamos concretados. En las líneas precedentes se presentará el análisis unidimensional para cada una de las variables, así como los resultados del análisis bidimensional.

Unidimensional

Análisis de sensibilidad unidimensional de la comisión

En la tabla 12.11 Análisis de sensibilidad: Comisión, se puede observar que al reducir la comisión de Presta.pe a 6%, el VAN se ve afectado negativamente lo que ocasionaría una pérdida para los accionistas.

Tabla 12.11. Análisis de sensibilidad: Comisión

| Comisión | VAN |
|----------|-----------|
| 9% | 370816.1 |
| 8% | 234339.6 |
| 7% | 97863.0 |
| 6% | -38613.5 |
| 5% | -175090.1 |

Fuente: Elaboración propia

Análisis de sensibilidad unidimensional de la cantidad de préstamos concretados

En la tabla 12.12 Análisis de sensibilidad: Cantidad de préstamos concretados mensualmente, se puede observar que al reducir los préstamos concretados de Presta.pe tasa sucesiva de 16.45%, el VAN se ve afectado negativamente (cuando los préstamos suman 1217) lo que ocasionaría una pérdida para los accionistas.

Tabla 12.12. Análisis de sensibilidad: Cantidad de préstamos concretados

| # Préstamos | VAN |
|-------------|---------------|
| 1669 | S/ 448,171.67 |
| 1502 | S/ 274,973.29 |
| 1352 | S/ 119,405.88 |
| 1217 | -S/ 20,604.79 |

Fuente: Elaboración propia

Análisis de sensibilidad bidimensional entre la comisión y el número de préstamos concretados

En la tabla 12.13 se observa que considerando una comisión de 8% la cantidad mínima de préstamos anuales debe ser de 1502, mientras que, si se realizaría por encima de 1,835 préstamos anuales, la comisión se podría reducir hasta un 7%.

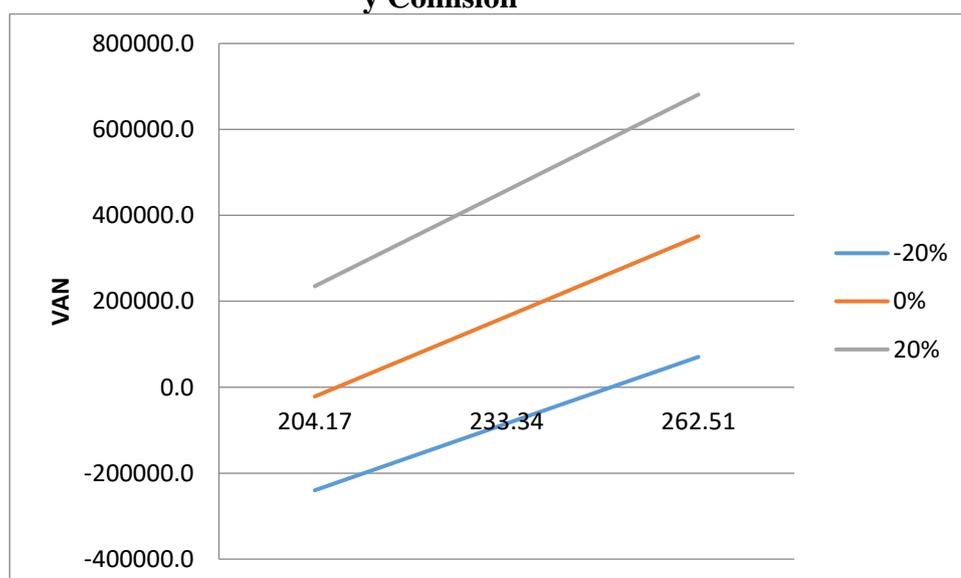
Tabla 12.13. Análisis de sensibilidad bidimensional Tasa de Crecimiento y Comisión

| | | | Tasa de Crecimiento | | |
|----------|----|--------|---------------------|----------|----------|
| | | | -20% | 0% | 20% |
| Comisión | 7% | 204.17 | -239833.7 | -21544.2 | 235131.0 |
| | 8% | 233.34 | -84637.1 | 164836.7 | 458179.8 |
| | 9% | 262.51 | 70559.6 | 351217.6 | 681228.5 |

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 12.1 es posible observar, líneas paralelas, esto representa que las variables seleccionadas tienen el mismo impacto. Sin embargo, es posible observar que la variable “Tasa de crecimiento” con un incremento del 20% es la que tiene mayor pendiente y por tanto mayor impacto en el VAN.

Gráfico 12.1. Análisis de sensibilidad bidimensional Tasa de Crecimiento y Comisión



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en la tabla 12.14 se observa que considerando un crecimiento de 60% la cantidad mínima de préstamos anuales debe ser de 1669, mientras que, si se realizaría por encima de 2002 préstamos anuales, el crecimiento de ventas se podría reducir hasta un 50%.

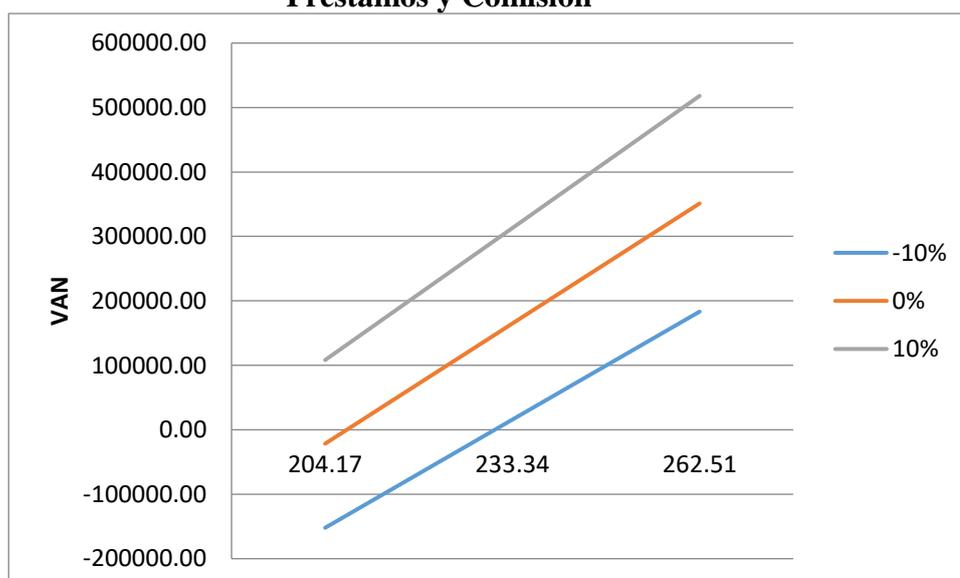
Tabla 12.14. Análisis de sensibilidad bidimensional Cantidad de Préstamos y Comisión

| | | | Cantidad de Préstamos | | |
|----|----------|--------|-----------------------|-----------|-----------|
| | | | -10% | 0% | 10% |
| 7% | Comisión | 204.17 | -152088.94 | -21544.16 | 108218.91 |
| 8% | | 233.34 | 15642.68 | 164836.71 | 313137.37 |
| 9% | | 262.51 | 183374.29 | 351217.58 | 518055.82 |

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 12.2 es posible observar, líneas paralelas, esto representa que las variables seleccionadas tienen el mismo impacto. Sin embargo, es posible observar que la variable “Cantidad de préstamos” con un incremento del 10% es la que tiene mayor pendiente y por tanto mayor impacto en el VAN.

Gráfico 12.2. Análisis de sensibilidad bidimensional Cantidad de Préstamos y Comisión



Fuente: Elaboración propia

12.3 Conclusión del capítulo

Para el análisis de riesgo se han realizado tanto el análisis de escenarios, así como el de sensibilidad, lo que permite obtener cómo se refleja el flujo de ingresos bajo el comportamiento de estas variables seleccionadas en cada uno de los escenarios indicados.

La evaluación realizada en cada uno de los escenarios muestra un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento, lo que indica que Presta.pe es rentable aun en un escenario pesimista, que simula la peor situación en la que Presta.pe pueda estar. El valor que se obtuvo para el escenario esperado fueron un VAN de S/ 164,906.1 y una TIR de 53.58%.

Asimismo, a través del análisis de sensibilidad se ha podido observar el comportamiento de las variables que han sido seleccionadas. Como se puede visualizar en el numeral 12.2 Análisis de Sensibilidad la variable más sensible o que en caso puede afectar mucho más al valor actual neto, son las variables de tasa de crecimiento y cantidad de préstamos.

CAPÍTULO XIII. PLAN DE CONTINGENCIA

13.1 Plan de contingencia

Los riesgos son eventos cuya ocurrencia repercuten de manera positiva o negativa en la empresa. En este plan de negocio han sido identificados riesgos y oportunidades tal como se indica en la tabla 13.3: Evaluación de Riesgos.

El análisis realizado es cualitativo y contempla probabilidad y el impacto para cada uno de estos, asimismo, la tabla 13.1 muestra los valores que se ha considerado, una escala de calificación de alto, medio y bajo según:

Tabla 13.1. Valor de la probabilidad e impacto

| Valor | Clasificación |
|-------|---------------|
| 0.8 | Alto |
| 0.5 | Media |
| 0.2 | Baja |

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la tabla 13.2 indica la escala para la valoración de los riesgos y oportunidades:

Tabla 13.2. Valor del riesgo

| Criterio | Riesgo |
|----------------------------------|--------|
| Riesgo >0.26 | Alto |
| $0.11 < \text{Riesgo} \leq 0.25$ | Medio |
| Riesgo ≤ 0.10 | Bajo |

Fuente: Elaboración propia

Esta evaluación de riesgos se rige por la metodología descrita en la guía del PMBOK del Project Management Institute (PMI), categorizando los riesgos en: Externos o Técnicos, siendo descrita la causa correspondiente de ocurrencia.

La Tabla 13.3 muestra las estrategias que deberán ser ejecutadas como parte del Plan de Contingencia según el riesgo, clasificadas en: evitar, transferir, aceptar o mitigar para el caso de riesgos negativos, y explotar para el caso de riesgos positivos. Por último, cada riesgo y oportunidad tiene acciones destinadas a minimizar los riesgos y aprovechar las oportunidades, completando así el Plan de Contingencias. Para Presta.pe se ha identificado tres riesgos sobre los cuales tienen mayor impacto y probabilidad, para lo cual se ha optado como estrategia mitigar el riesgo negativo y explotar los riesgos positivos.

Tabla 13.3. Evaluación de Riesgos

| REGISTRO DE RIESGOS | | | | PRIORIZACION DE LOS RIESGOS | | | PLAN DE CONTINGENCIA | |
|---------------------|--|-----------|---|-----------------------------|-----------|--------------|----------------------|--|
| Id. | Descripción del riesgo | Categoría | Causa | Probab. P | Impacto I | Riesgo P x I | Estrategia | Acciones |
| | | | | | | | | Descripción |
| 1 | Reducción del uso de la plataforma por contactos externos | Externo | Los usuarios evaden el uso regular de la plataforma y empiezan a contactarse por fuera de esta. | 0.4 | 0.6 | 0.24 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Potenciar factores diferenciadores como la negociación, seguimiento a los préstamos y contrato. - Mostrar información de contacto al final de la negociación - No tener canal de contacto directo entre los usuarios |
| 2 | Aumento de la tasa de morosidad entre usuarios | Externo | Los prestamistas exceden su capacidad de pago y empiezan a generar morosidad. | 0.5 | 0.8 | 0.4 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Enfoque en los pilares de confianza planteados en el capítulo IV, manteniendo actualizada la información de evaluación crediticia. - Solicitar información sobre boletas de pagos según requerimiento. - Realización de contrato digital aceptada por prestamista y prestatario. - Seguimiento a los préstamos y gestión de cobranza. |
| 3 | Incremento de ciberataques hacia la plataforma | Externo | Debido al rubro del negocio financiero está sujeto a ataques cibernéticos. | 0.4 | 0.5 | 0.2 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Contar con un presupuesto anual de mantenimiento y mejora el cual incluye potenciar la seguridad dentro de la plataforma de presta.pe - Utilización tecnología moderna y en la nube |
| 4 | Reducción de la tasa de intereses de instituciones bancarias | Externo | Los bancos e instituciones financieras reducen las tasas de interés en sus productos financieros. | 0.1 | 0.8 | 0.08 | Aceptar | <ul style="list-style-type: none"> - Mantener vigilancia constante de las tasas de interés de los bancos y otras entidades financieras. |
| 5 | Incremento del número de fintech orientadas a préstamos en el Perú | Externo | Debido a la baja regulación gubernamental el ingreso de nuevas fintech es muy probable | 0.3 | 0.5 | 0.15 | Aceptar | <ul style="list-style-type: none"> - Campañas de marketing que enfoquen la característica diferenciadora de Presta.pe. |

| | | | | | | | | |
|----|--|---------|--|-----|-----|------|----------|---|
| 6 | Incremento de la penetración del internet móvil | Externo | La competencia entre operadores genera mayor número de usuarios con acceso a internet móvil | 0.9 | 0.8 | 0.72 | Explotar | <ul style="list-style-type: none"> - Campañas de marketing que enfoquen la característica diferenciadora de Presta.pe. - Contar como canal los App, con las mismas funcionalidades de la web y de fácil utilización. |
| 7 | Incremento del uso de alternativas financieras en el Perú | Externo | La tendencia mundial es el nuevo uso de alternativas financieras, evitando la intermediación bancaria | 0.8 | 0.8 | 0.64 | Explotar | <ul style="list-style-type: none"> - Campañas de marketing que enfoquen la característica diferenciadora de Presta.pe. - Contar como canales digitales de fácil acceso e intuitivo. - Estrategia de penetración establecida en el plan de marketing. |
| 8 | Incremento de denuncias contra la plataforma por morosidad | Externo | La morosidad a pesar de estar estipulada en el contrato puede generar denuncias en contra de la plataforma | 0.3 | 0.4 | 0.12 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento oportuno con peritos especializados y abogados. - Mitigar la morosidad - Realización de contrato digital aceptada por prestamista y prestatario. |
| 9 | Aparición de campañas de desprestigio en redes sociales | Externo | La morosidad puede generar este tipo de campañas | 0.3 | 0.4 | 0.12 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Mayor seguimiento y control en las redes sociales - Personal encargado de manejar las redes sociales |
| 10 | Caída del servicio parcial o total | Técnico | Al ser una plataforma digital los servidores pueden sufrir problemas de estabilidad | 0.1 | 0.9 | 0.09 | Mitigar | <ul style="list-style-type: none"> - Contar con un presupuesto anual de mantenimiento y mejora el cual incluye potenciar la seguridad dentro de la plataforma de presta.pe - Utilización tecnología moderna y en la nube de alta disponibilidad - Tener un plan de recuperación ante desastres (DRP) actualizado |

Fuente: Elaboración Propia

13.2 Conclusión del capítulo

El plan de contingencia muestra los riesgos esperados para Presta.pe, los cuales han sido evaluados por su probabilidad e impacto, para los cuales se ha propuesto estrategias según el grado de riesgo que representan, siendo tres los de mayor valor. Las estrategias planteadas para los riesgos fueron de mitigar los riesgos negativos, explotar los positivos y aceptar aquellos que representaban menos riesgosos para Presta.pe.

CAPÍTULO XIV. CONCLUSIONES

1. En el mercado actual de fintech se identificó que en Perú ya existen negocios de préstamos en línea como Afluenta, Hola Andy e Independencia, sin embargo, estos trabajan como intermediador al otorgar el préstamo directamente, porque los desembolsos los realiza las fintech en mención, adicionalmente las condiciones de préstamos que ofrecen son predefinidas y nada flexibles. Cabe indicar que la adopción de alternativas financieras se ha incrementado a nivel mundial, y en el Perú las fintech han crecido en los últimos años en más del 100% anual en cantidad de préstamos otorgados.
2. El modelo de Presta.pe será fintech que basada en la economía colaborativa brinda la conexión directa entre el prestatario y prestamista, lo cual representa mayores beneficios para los clientes porque les permite negociar desde la tasa de interés y cuotas de pago, siendo la negociación directa lo que agrega valor para ambos clientes.
3. El modelo de negocio propone los pilares de la confianza para otorgar préstamos como conocer la calificación crediticia del sistema financiero, la recomendación del préstamo, la valoración y calificación del prestamista dentro de la plataforma y la información financiera del cliente como la capacidad de endeudamiento.
4. De acuerdo a la normativa peruana, se revisó las leyes vigentes en el Perú como el artículo 11 de la Ley N° 26702 - Ley general del sistema financiero y del Sistema de Seguros y Organiza de la SBS, según lo que se detalla en el artículo, se concluye que el modelo de negocio propuesto no incumple ninguna norma regulatoria porque el negocio estaría basado en la conexión entre prestamistas y prestatarios, y no en el manejo y/o captación de dinero de los clientes, por lo tanto no existe limitación legal para su implementación, porque no incumpliría ninguna normativa vigente.

5. Realizar un análisis previo sobre el entorno de mercado y conocer la opinión de quienes serían potenciales clientes sobre la propuesta en marcha fue crucial para el desarrollo del mismo. Por lo tanto, el análisis realizado a partir de los datos recolectados en el estudio de mercado proporcionó visibilidad sobre la viabilidad y factibilidad del negocio y permitió seguir adelante con la presente propuesta. De acuerdo al estudio de mercado el 60% de prestatarios y 66% de prestamistas encuestados indicó que estarían dispuestos a utilizar el modelo, y al ser un modelo de economía colaborativa su introducción al mercado objetivo sería más rápido.
6. La estrategia de publicidad basada en marketing digital es vital para el negocio, ya que es la única forma de captación de los clientes potenciales definidos por Presta.pe. Por tal motivo el conocer el comportamiento de los clientes dentro de nuestra plataforma nos permitirá ir adaptando nuestra estrategia de marketing, esto a través de herramientas de análisis digital.
7. El análisis financiero del modelo de negocio Presta.pe, demuestra que es una propuesta atractiva, dado el entorno de crecimiento en el que se encuentran las fintech de préstamos, se ha elaborado el análisis en un entorno muy conservador – 60% crecimiento por cinco años consecutivos – inclusive en este escenario se reflejan ganancias desde el primer año, lo que hace muy atractiva la propuesta para un inversor del nuevo modelo. De acuerdo al análisis realizado se aprecia un Valor Actual Neto (VAN) positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de mayor a la tasa de descuento en cualquiera de los escenarios analizados. Ello demuestra que el mercado y demanda potencial estimados son adecuados y hacen viable financieramente la idea de negocio planteada en la presente tesis.
8. El diseño organizacional planteado contempla que la organización de Presta.pe este compuesta por seis personas que se han dividido en tres categorías. El gerente general es la persona que se encuentra en la categoría más alta y a la cual se subordinan la gerencia de operaciones y la gerencia de marketing.
9. El entorno económico y entorno político mantiene estabilidad adecuada que permita la inversión y proyectos como el planteado en la presente tesis. Del mismo modo el marco regulatorio no supone mayor dificultad o limitación en el desarrollo de la idea del negocio.

CAPÍTULO XV. RECOMENDACIONES

1. Si bien el Perú permite un ambiente de creación de nuevos modelos de negocio basado en fintech, se debe estar considerando la evaluación permanente sobre el entorno legal de las nuevas regulaciones que en un futuro a corto plazo puedan emitirse.
2. Explorar otros perfiles del público objetivo como son las personas extranjeras, ya que al ser un modelo digital se puede extender los servicios brindados fuera del Perú.
3. Mantener la inversión en promoción de la plataforma hacia el público objetivo identificado.
4. Para la elaboración de una propuesta de negocio basada en tecnología como lo es Presta.pe, será necesario contar con un experto en tecnologías de la nube, tanto IaaS y SaaS ya que el uso de estos recursos será vital para la construcción de la plataforma. Adicionalmente debe considerarse el levantamiento de información sobre los riesgos asociados a la plataforma e incluir las actividades mitigantes a los mismos.
5. Mantener permanente monitoreo del desempeño financiero del negocio a fin de orientar las decisiones sobre la inversión en promoción y en las mejoras a la plataforma que incrementen el valor que el negocio proporciona a sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Afluenta. (2018). *Afluenta*. Obtenido de <https://www.afluenta.pe/>
- Albert, C. (2014). *Consumo Colaborativo : El futuro nunca estuvo tan presente*. Obtenido de <http://www.leanersmagazine.com/docs/publicaciones/05-sharingvalue/consumo-colaborativo.pdf>
- Alva Olivera, G., & Mejía Huaraca, M. (15 de 09 de 2017). Congreso decidió no otorgar la confianza al Gabinete Zavala. *El Comercio*.
- Anda, I. J. (2017). *Factores y características que atraen la inversión*. Obtenido de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/101232/TFG_IKER_JONAMA_ANDA.pdf
- Andina. (25 de 02 de 2018). *Perú: principales Fintech de préstamos colocaron más de 13 mil créditos en 2017*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia-peru-principales-fintech-prestamos-colocaron-mas-13-mil-creditos-2017-700288.aspx>
- ANDY. (2018). *Hola Andy*. Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://holaandy.com/>
- Apurata. (2018). Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://apurata.com/>
- Arbaiza Fermini, L. (2015). *¿Cómo elaborar un plan de negocio?* Lima, Perú: Universidad ESAN.
- ASBANC. (2013). *Costo del Crédito Bancario Vs. Crédito Informal*. Obtenido de *Departamento de Estudios Económicos*. Recuperado el 2017, de http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ESTUDIO%20CREDITO%20FORMAL%20VS%20%20INFORMAL_20131022090301349.pdf
- ASBANC. (05 de 2017). *UNA MIRADA AL FENOMENO FINTECH EN EL PERÚ Y EL MUNDO*. Recuperado el 06 de 06 de 2018, de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC-Semanal-242.pdf>
- ASBANC. (31 de 03 de 2018). *Créditos directos por sector económico*. Recuperado el 03 de 06 de 2018, de *Reportes Financieros*: http://www.asbanc.com.pe/Consolidados%20Sistema%20Financiero/Creditos_por_Sectores_Economicos_20140529122047465.xls

AWS. (20 de Mayo de 2018). *Amazon Web services*. Obtenido de <http://calculator.s3.amazonaws.com/index.html#key=calc-LargeWebApp-140323&r=IAD>

Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Entidades Financieras*. Lima.

Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Reporte de Inflación. Marzo 2018*.

Banco Central de Reserva del Perú. (03 de 2018). *Síntesis Reporte de Inflación*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2018/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2018-sintesis.pdf>

Barcelona School of Management. (2014). Obtenido de Barcelona School of Management:

<https://www.barcelonaschoolofmanagement.upf.edu/es/noticias/que-es-y-como-funciona-el-crowdlending-upf-barcelona-school-of-management>

BBVA Research. (Octubre de 2014). *ECONOMÍA DIGITAL Y SISTEMAS FINANCIEROS*. Obtenido de Crowdfunding en 360°: alternativa de financiación en la era digital: <https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2014/10/Observatorio-crowdfunding-vf.pdf>

BBVA Research. (03 de 2016). *La necesidad de buscar un equilibrio entre la innovación y la protección del consumidor*. Recuperado el 16 de 06 de 2018, de https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2016/03/Situacion_ED_Mar16_Cap4.pdf

BBVA Research. (Noviembre de 2016). *Tecnología y confianza: cómo la economía colaborativa está cambiando el comportamiento de los consumidores*. Recuperado el 2018, de https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2015/11/151120_US_SharingEconomy_esp.pdf

BCR. (2017). *Reporte de Estabilidad Financiera*. Lima.

BCRP. (2016). *El Costo del Crédito en el Perú: Revisión de la Evolución Reciente*.

- Chen S.C. & Dhilion, G. (2003). *Interpretando las dimensiones de la confianza del consumidor en E-Commerce*. Recuperado el 02 de 07 de 2018, de <https://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1022962631249>
- Crediface. (2018). Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://www.crediface.pe>
- Deloitte. (Octubre de 2014). *Deloitte*. Obtenido de Global survey on reputation risk: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Governance-Risk-Compliance/gx_grc_Reputation@Risk%20survey%20report.pdf
- DEV. (2018). *devStories*. Obtenido de devStories: <https://stories.devacademy.la/6-pasarelas-de-pago-que-debes-conocer-d5ae78f9369c>
- Diario Correo. (19 de 06 de 2017). *Penetración de internet en el Perú crecerá 24,7% en cinco años*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://diariocorreo.pe/economia/penetracion-de-internet-en-el-peru-crecera-24-7-en-cinco-anos-756739/>
- Diario Correo. (01 de 2018). *La SBS desarrollará un proyecto de ley para las 'fintech' y el 'crowdfunding'*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://diariocorreo.pe/economia/la-sbs-desarrollara-un-proyecto-de-ley-para-las-fintech-y-el-crowdfunding-780949/>
- Diario El Peruano. (04 de Enero de 2017). *Diario El Peruano*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/actualizacion-del-capital-social-minimo-de-las-empresas-supe-circular-no-g-190-2017-1470996-1/>
- Diario Gestión. (24 de 01 de 2018). *Penetración de smartphones en Perú casi se triplicó en últimos cuatro años*. Recuperado el 02 de 05 de 2018, de <https://gestion.pe/economia/empresas/penetracion-smartphones-peru-triplico-ultimos-cuatro-anos-225607>
- Diario Perú 21. (22 de 02 de 2018). *Principales Fintech de préstamos colocaron más de 13 mil créditos en Perú en 2017*. Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://peru21.pe/economia/principales-fintech-prestamos-colocaron-13-mil-creditos-peru-2017-397524>

- Digital, D. (Julio de 2017). *Delos Digital*. Obtenido de <https://www.delosdigital.com/es/blog/cuanto-cuesta-una-campana-de-marketing-digital>
- El Peruano. (2 de julio de 2011). *Ley de Protección de datos personales*. Obtenido de http://www.pcm.gob.pe/transparencia/Resol_ministeriales/2011/ley-29733.pdf
- Falabella. (Mayo de 2018). *Falabella*. Obtenido de Falabella: <https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/search/N-27af?Ntt=laptop&sortBy=2&page=2>
- Finnovista. (11 de Mayo de 2017). *Fintech Radar Perú*. Obtenido de Finnovista: <https://www.finnovista.com/fintech-radar-peru-45-startups/>
- Franco Concha, P. (2015). *Planes de negocios: Una metodología alternativa*. Lima: Universidad del Pacifico.
- Garcia, E. (23 de 04 de 2018). *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/fintech-enfrentan-tasas-interes-creditos-hasta-14-470-232141>
- Gestión. (31 de 03 de 2018). Martín Vizcarra: Así transcurrieron sus primeros siete días al frente del Perú. *Gestión*.
- Gestión. (2018). *Niño costero: Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/noticias/nino-costero>
- Gestión. (15 de Febrero de 2018). *Tasa de desempleo sube a 7.3% en Lima Metropolitana*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/inei-tasa-desempleo-sube-7-3-lima-metropolitana-227340>
- Gobankingrates. (10 de 2017). *How Do Banks Decide My Personal Loan Eligibility?* Recuperado el 02 de 07 de 2018, de <https://www.gobankingrates.com/loans/personal/banks-decide-personal-loan-eligibility/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.

- Inbound cycle. (2015). *Inbound cycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/marketing-de-transparencia-a-traves-del-inbound-marketing>
- Independencia. (2018). Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://www.independencia.com.pe/>
- INEI. (2016). *Población que accede a internet*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/population-access-to-internet/>
- INEI. (mayo de 2018). *Boletines*. Obtenido de informe tecnico empleo a nivel nacional: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-empleo-a-nivel-nacional.pdf>
- INEI. (2018). *Portal Institucional*. Recuperado el 04 de 04 de 2018, de <https://www.inei.gob.pe/>
- La República. (09 de 01 de 2018). *2018: estimados mixtos sobre la economía peruana afectada por ruido político*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://larepublica.pe/economia/1168478-2018-estimados-mixtos-sobre-la-economia-peruana-afectada-por-ruido-politico>
- Laudon, K., & Laudon, J. (2012). *Sistemas de información gerencial*. México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Prentice Hall México.
- Mendoza, G. (2016). *Enfoque Derecho*. Obtenido de El costo del crédito y la garantía hipotecaria: <https://www.enfoquederecho.com/2016/08/19/el-coto-del-credito-y-la-garantia-hipotecaria/>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Proyecciones Macroeconómicas*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://www.mef.gob.pe/es/proyecciones-macroeconomicas>
- MINJUS. (15 de Enero de 2018). *Sistema Peruano de Información Jurídica*. Obtenido de Sistema Peruano de Información Jurídica: <http://spij.minjus.gob.pe/>

- MINJUS. (15 de Enero de 2018). *Sistema Peruano de Información Jurídica*. Obtenido de Sistema Peruano de Información Jurídica: <http://spij.minjus.gob.pe/>
- Morillas, A. (2007). *MUESTREO EN POBLACIONES FINITAS*. Obtenido de <http://webpersonal.uma.es/~morillas/muestreo.pdf>
- Muñoz, H. (2016). *EL CROWDLENDING COMO HERRAMIENTA DE FINANCIACIÓN*. Obtenido de EL CROWDLENDING COMO HERRAMIENTA DE FINANCIACION: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5473495>
- NUÑEZ, V. (Junio de 2018). *NUÑEZ, VILMA*. Obtenido de NUÑEZ, VILMA: <https://vilmanunez.com/cuando-cuesta-anuncio-facebook-ads-guia-precios/>
- Ochoa, I. (2017). *El argumento del capital*. Obtenido de <https://igorochoa.net/2017/10/26/tipos-de-fintech-empresas-criptomonedas-finanzas-personales/>
- OSIPTEL. (10 de 2017). *OSIPTEL: más del 66% de hogares peruanos ya tienen acceso al Internet fijo o móvil*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://www.osiptel.gob.pe/noticia/np-encuesta-demanda-erestel2016>
- Pigneur, A. O. (2010). Generación de modelos de negocio. En A. O. Pigneur, *Generación de modelos de negocio* (pág. 285). Barcelona: Planeta.
- Prestamype. (2018). Recuperado el 05 de 06 de 2018, de <https://www.prestamype.com/>
- PUCP - Departamento Académico de ciencias de la Gestión. (2017). *La disrupción de las startups FinTech en el mundo financiero*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/70687/La_disrupci%C3%B3n_de_las_startups_FinTech_en_el_mundo_financiero.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Redacción El Comercio. (31 de 01 de 2015). Casas de empeño: ¿Qué tener en cuenta si pido una financiación? *El Comercio*.

- Redacción Gestión. (02 de 04 de 2018). César Villanueva y los 18 rostros de los ministros del nuevo gabinete. *Gestión*.
- Redacción Gestión. (24 de 03 de 2018). *Economía: bcr-son-proyecciones-economicas*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/bcr-son-proyecciones-economicas-2018-2019-230130?foto=3>
- RENIEC. (2018). *RENIEC*. Obtenido de Servicio de Consultas en Línea: <https://cel.reniec.gob.pe/celweb/resources/img/Requisitos.pdf>
- Resnick, P. (2001). *Confianza entre extraños en transacciones de Internet: Análisis Empírico del Sistema de Reputación de eBay*. Recuperado el 02 de 07 de 2018, de <http://www.presnick.people.si.umich.edu/papers/ebayNBER/RZNBERBodegaBay.pdf>
- RPP. (2013). Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/asbanc-prestamistas-informales-cobran-tasas-de-hasta-10488-al-ano-noticia-640071>
- RPP Noticias. (04 de 2018). *FMI reduce estimado de crecimiento de la economía* . Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <http://rpp.pe/economia/economia/fmi-recorta-proyeccion-de-crecimiento-para-peru-de-38-a-37-noticia-1117126>
- SBS. (2002). *Ley 2763*. Obtenido de Ley 2763: [https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/norm_gen_laft/files/Ley%20N%C2%BA%2027693%2C%20Ley%20que%20crea%20la%20Unidad%20de%20Inteligencia%20Financiera%20-%20Per%C3%BA%20\(Versi%C3%B3n%20publicada%20en%20El%20Peruano\).pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/norm_gen_laft/files/Ley%20N%C2%BA%2027693%2C%20Ley%20que%20crea%20la%20Unidad%20de%20Inteligencia%20Financiera%20-%20Per%C3%BA%20(Versi%C3%B3n%20publicada%20en%20El%20Peruano).pdf)
- SBS. (2007). *Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación*. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/EDIPUB_VOLUMEN4/63-118.pdf
- SBS. (2007). *Microfinanzas: un análisis de experiencias y alternativas de regulación*. Recuperado el 16 de 06 de 2018, de http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/EDIPUB_VOLUMEN4/63-118.pdf

- SBS. (2011). *SBS*. Obtenido de Resolución n 6007-2011: https://intranet2.sbs.gob.pe/intranet/INT_CN/DV_INT_CN/832/v1.0/Adjuntos/6007-2011.r.pdf
- SBS. (Diciembre de 2016). *Portal de Inclusión Financiera*. Obtenido de Indicadores de inclusión financiera de los sistemas financiero, de seguros y de pensiones:: <http://www.sbs.gob.pe/Portals/4/jer/PLANTILLA-REPORTE-INDICADORES/CIIF-dic2016v2.pdf>
- SBS. (2018). *Acerca de la UIF : Reseña de la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú*. Obtenido de Reseña de la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú: <http://www.sbs.gob.pe/prevencion-de-lavado-activos/manual-de-prevencion-de-plaft>
- SBS. (2018). *Información Estadística de Cajas Municipales*. Obtenido de http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#
- SBS. (2018). *Modelo DJ UIF*. Obtenido de Modelo DJ UIF: http://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/modelo_dj_uif/MODELO%20DJ%20R%C3%A9gimen%20General%20PN%20-%20Res%20SBS%20789-2018.pdf
- SBS. (2018). *Series Estadísticas*. Recuperado el 02 de 05 de 2018, de <http://www.sbs.gob.pe/app/pp/seriesHistoricas2/paso1.aspx>
- ShuftiPro. (2018). *ShuftiPro*. Obtenido de ShuftiPro Select a Plan: <https://shuftipro.com/pricing/>
- Solven. (2018). *Solven*. Recuperado el 05 de 06 de 2018, de Solven: <https://www.solven.pe/>
- Spotnik News. (23 de 03 de 2018). *Tres claves para entender la complejidad de la crisis política en Perú*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de <https://mundo.sputniknews.com/politica/201803231077291976-claves-crisis-politica-peru/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP*. (2018). Obtenido de <http://www.sbs.gob.pe/estadisticas/tasa-de-interes/tasas-de-interes-promedio>

- Tassara, D. B. (2017). *El reto de la regulación fintech en el sistema financiero peruano*. Recuperado el 02 de 06 de 2018, de http://www.up.edu.pe/UP_Landing/alcade2017/shortspapers/14-Regulacion-reto-regulacion-sistema-financiero-peruano.pdf
- The Journal of Risk Finance. (2013). *Why do venture capitalists use*.
- The World Bank. (2018). *The Little Data Book on Financial Inclusion 2018*. Recuperado el 31 de 05 de 2018, de Global Findex: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29654/LDB-FinInclusion2018.pdf>
- The World Bank Group. (2018). *The Global Findex Database 2017*. Recuperado el 02 de 05 de 2018, de https://globalfindex.worldbank.org/sites/globalfindex/files/2018-04/Global%20Findex%20database_0.xlsx
- Universidad del Pacífico. (17 de 05 de 2017). *Lima Fintech Fórum: los nuevos retos tecnológicos para el mundo de las finanzas*. Recuperado el 06 de 06 de 2019, de <http://www.up.edu.pe/prensa/noticias/lima-fintech-forum-los-nuevos-retos-tecnologicos-para-el-mundo-de-las-finanzas>
- UNWTO. (2017). *World Tourism Organization*. Obtenido de <https://www.business.qld.gov.au/running-business/consumer-laws/customer-service/managing-customer-reviews/negative-reviews>
- Urbania. (2018). *Urbania*. Obtenido de <https://urbania.pe/inmueble/alquiler-de-oficina-en-miraflores-lima-ascensor-4110709>
- Wells Fargo. (2018). *Sepa qué buscan los prestamistas*. Recuperado el 16 de 06 de 2018, de <https://www.wellsfargo.com/es/financiamiento/educacion-credito-management/five-c/>
- yeePLY. (2018). *Cuanto cuesta mi app*. Obtenido de <https://www.cuantocuestamiapp.com/>
- Yo te presto. (2018). *Yo te presto.com*. Obtenido de Préstamos personales e inversiones entre personas: <https://www.yotepresto.com/>

Ziegler, T., Redy, E., Le, A., Zhan, B., Kroszner, R., & Garvey, K. (2017). *2017 Americas Alternative Finance Industry Report*. Recuperado el 2017, de https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/research/centres/alternative-finance/downloads/2017-05-americas-alternative-finance-industry-report.pdf

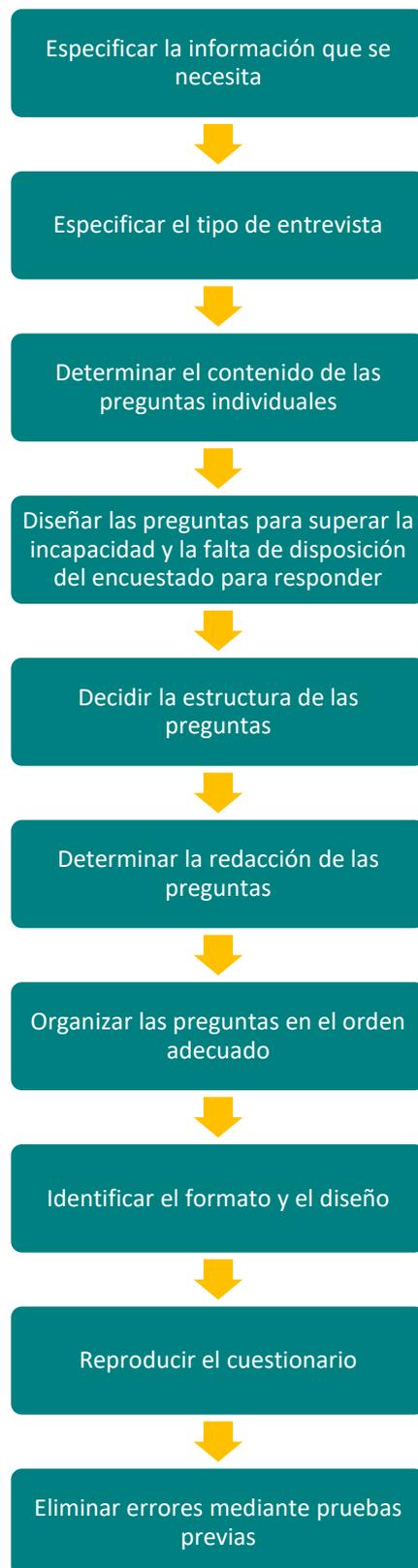
ANEXOS

ANEXO I. DECLARACIÓN JURADA SOBRE LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE TERRORISMO

| MODELO - DECLARACIÓN JURADA DE CONOCIMIENTO DEL CLIENTE (PERSONA NATURAL) BAJO EL RÉGIMEN GENERAL (Para ser llenada por el cliente del sujeto obligado) | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|-----------------|----|
| Por el presente documento, declaro bajo juramento, lo siguiente: | | | | | | |
| 1 | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Nombres:</td> <td>Apellidos:</td> </tr> </table> | Nombres: | Apellidos: | | | |
| Nombres: | Apellidos: | | | | | |
| 2 | Tipo y número de documento de identidad (marque con una "X" según corresponda): <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">DNI ()</td> <td style="width: 25%;">Pasaporte ()</td> <td style="width: 25%;">Carné de Extranjería ()</td> <td style="width: 25%;">Otro (Indique):</td> <td>N°</td> </tr> </table> | DNI () | Pasaporte () | Carné de Extranjería () | Otro (Indique): | N° |
| DNI () | Pasaporte () | Carné de Extranjería () | Otro (Indique): | N° | | |
| 3 | Nacionalidad (en caso de extranjero): | | | | | |
| 4 | Domicilio (Indicar: Jr. - Av. - Calle - Pasaje / N° / Dpto-Int. N° / Urb - Complejo - Zona - Sector / Distrito/Provincia/Departamento): | | | | | |
| 5 | Ocupación (Marque el código de 3 dígitos, según corresponda): () 001: Ama de casa; 002: Desempleado; 003: Empleado; 004: Empleador(a); 005: Estudiante; 006: Jubilado(a); 007: Miembro de las fuerzas armadas / Miembro del clero; 008: Obrero(a); 009: Trabajador(a) del hogar; 010: Trabajador(a) Independiente; 099: No declara. | | | | | |
| 6 | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">N° Teléfono:</td> <td>Correo electrónico:</td> </tr> </table> | N° Teléfono: | Correo electrónico: | | | |
| N° Teléfono: | Correo electrónico: | | | | | |
| 7 | Propósito de la relación con el sujeto obligado (siempre que esta no se desprenda directamente del objeto del contrato): | | | | | |
| 8 | Indicar si es PEP: ¿Ha cumplido, en los últimos 5 años: i) funciones públicas en un organismo público o ii) funciones prominentes en una organización internacional? (marque con una "X" según corresponda): SI SOY () SI HE SIDO () NO SOY () NO HE SIDO () ¿Ha sido colaborador directo de la máxima autoridad en dichas instituciones? SI SOY () SI HE SIDO () NO SOY () NO HE SIDO () Si marcó "Si soy" o "Si he sido", complete la información siguiente: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Cargo:</td> <td>Nombre de la institución (organismo público u organización internacional):</td> </tr> </table> | Cargo: | Nombre de la institución (organismo público u organización internacional): | | | |
| | Cargo: | Nombre de la institución (organismo público u organización internacional): | | | | |
| | De ser PEP, hacer referencia a los nombres y apellidos de: - Sus parientes hasta el 2do grado de consanguinidad y 2do de afinidad: - Cónyuge o conviviente: Indicar si es pariente de PEP hasta el 2do. grado de consanguinidad y 2do. de afinidad: SI SOY () NO SOY () (marque "X" según corresponda) Cónyuge o conviviente de PEP: SI SOY () NO SOY () Si marcó "Si soy" especifique los Nombres y apellidos de la PEP: | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| BENEFICIARIO: DATOS DE LA PERSONA QUE REALIZA LA OPERACIÓN (EJECUTANTE) | | | | | | |
| Realizo esta operación a favor de (marque con una "X" según corresponda): 1. De mí mismo () 2. Persona natural () 3. Persona jurídica () 4. Ente jurídico () | | | | | | |
| Si marcó la opción 1, complete la información del numeral 9.1; si marcó la opción 2, complete la información del numeral 9.2 y si marcó la opción 3, complete la información del numeral 9.3. Si marcó la opción 4 complete la información del numeral 9.3, en lo que resulte aplicable. | | | | | | |
| 9.1. Si realiza la operación a favor de sí mismo, complete la información siguiente: | | | | | | |
| a) Origen de los fondos/activos involucrados en la operación, cuando esta se realice en efectivo e iguale o supere el umbral para efectos del RO: | | | | | | |
| 9.2. Si realiza la operación a favor de un tercero persona natural, complete la información siguiente: | | | | | | |
| a) Nombres y apellidos: | | | | | | |
| b) Datos de la representación (si actúa con poder y si este está por escritura pública) o mandato: | | | | | | |
| 9 | c) Origen de los fondos/activos involucrados en la operación, cuando esta se realice en efectivo e iguale o supere el umbral para efectos del RO: | | | | | |
| | 9.3. Si realiza la operación a favor de persona jurídica, complete la información siguiente: | | | | | |
| a) Denominación o Razón Social: | | | | | | |
| b) Número de RUC, de ser el caso: | | | | | | |
| c) Datos de la representación (si actúa con poder y si este está por escritura pública) o mandato: | | | | | | |
| d) Origen de los fondos/activos involucrados en la operación, cuando esta se realice en efectivo e iguale o supere el umbral para efectos del RO: | | | | | | |
| e) Identificación de los accionistas, socios o asociados, que tengan directa o indirectamente más del 25% del capital social, aporte o participación de la persona jurídica. Respecto de cada uno de ellos, se debe indicar: Nombres y apellidos en caso sea persona natural: Denominación o Razón Social en caso de personas jurídicas: | | | | | | |
| | | | | | | |
| Afirmo y ratifico todo lo manifestado en la presente declaración jurada: | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;"></td> <td style="text-align: center;">FIRMA</td> </tr> <tr> <td style="width: 40%;">FECHA (día/mes/año):</td> <td style="text-align: center;">/ /</td> </tr> </table> | | | FIRMA | FECHA (día/mes/año): | / / | |
| | FIRMA | | | | | |
| FECHA (día/mes/año): | / / | | | | | |
| <small>Nota: Para ser conservada por el sujeto obligado y, en su caso exhibida a solicitud de la UIF-Perú en las visitas de supervisión. No se envía a la UIF-Perú, salvo solicitud expresa.</small> | | | | | | |

Fuente: (SBS, Modelo DJ UIF, 2018)

ANEXO II. PROCESO DE DISEÑO DEL CUESTIONARIO



Fuente: (Malhotra, 2008)

ANEXO III. ENCUESTA PRELIMINAR PRESTAMISTA

Datos generales del encuestado

1. Género
 - Masculino
 - Femenino
2. Edad
3. Ocupación
 - Independiente
 - Dependiente
 - No Trabajo

Antecedentes de préstamos

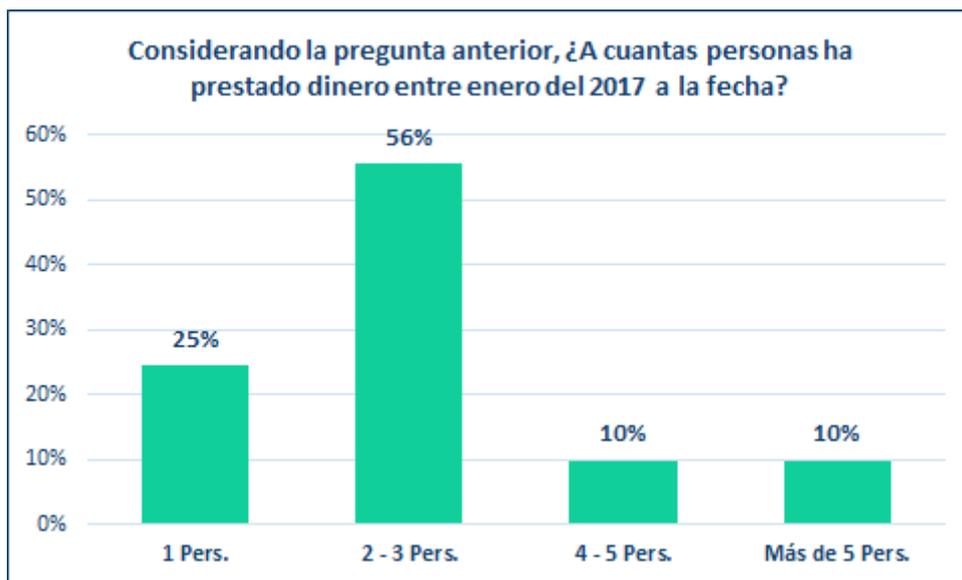
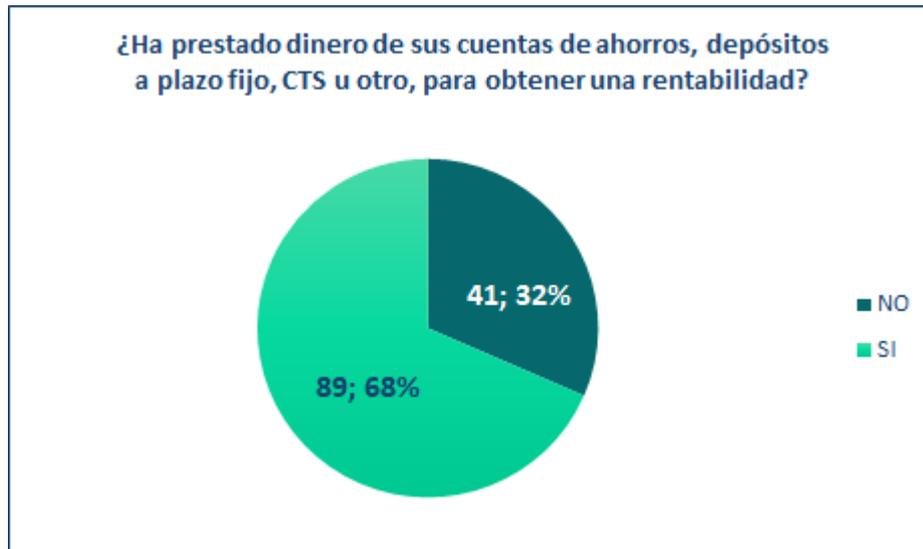
4. ¿Cuentas con algún producto financiero?
 - Cuenta de Ahorro
 - Tarjeta de Crédito
 - Créditos personales
 - Otros productos
 - No tengo ningún producto
5. ¿Ha prestado dinero de sus cuentas de ahorros, depósitos a plazo fijo, CTS u otro, para obtener una rentabilidad?
 - Si
 - No
6. Considerando la pregunta anterior, ¿A cuántas personas ha prestado dinero entre enero 2017 a la fecha?
 - 1 persona
 - 2-3 personas
 - 4-5 personas
 - 5 a más personas

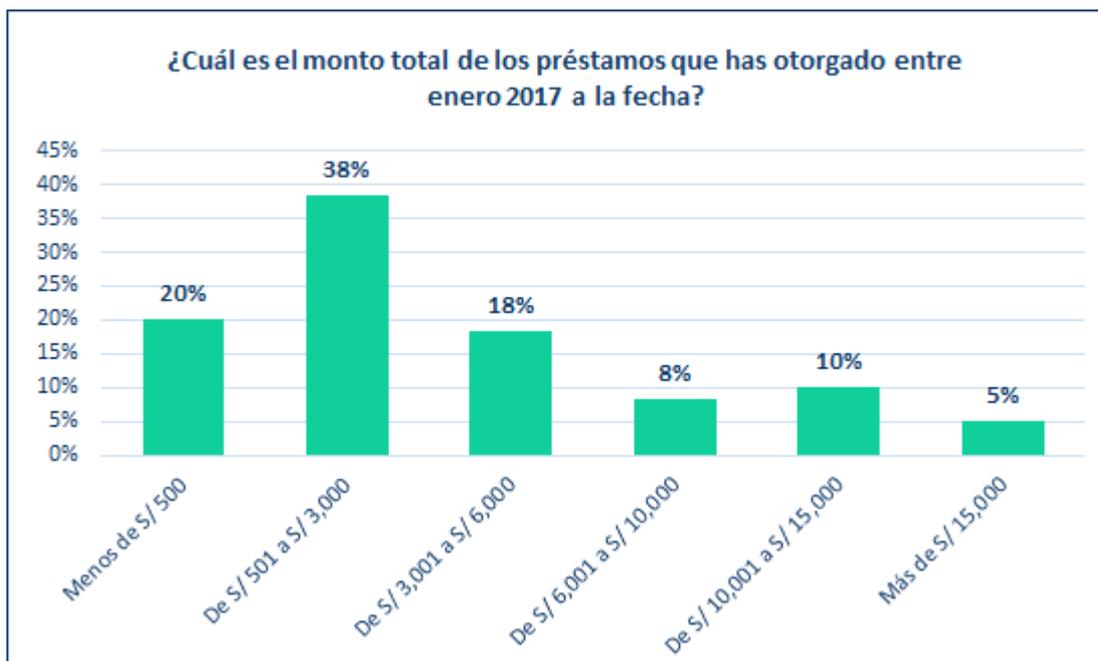
7. ¿Cuál es el monto total de los préstamos que has otorgado entre enero 2017 a la fecha?
- Menos de 500
 - De 500 a 3000
 - De 3000 a 6000
 - De 6000 a 10000
 - De 10000 a 15000
 - Más de 15000

Aceptación de una nueva alternativa digital financiera

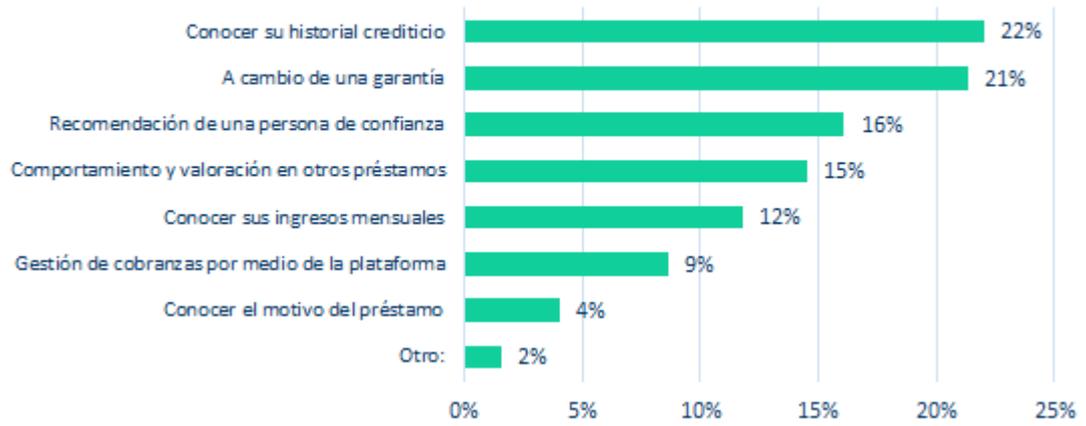
8. ¿Estaría interesado en utilizar una plataforma digital que le conecte con personas (conocidas y no conocidas) que necesitan un préstamo y que le permita negociar interés, rentabilizando su dinero?
- Sí
 - No
9. ¿Qué le generaría mayor confianza dentro de la plataforma para prestar dinero a una persona que no conoce directamente?
- Conocer su historial crediticio
 - A cambio de una garantía
 - Recomendación de una persona de confianza
 - Comportamiento y valoración en otros préstamos
 - Conocer sus ingresos mensuales
 - Gestión de cobranza por medio de una plataforma
 - Conocer el motivo de préstamo

ANEXO IV. RESULTADO DE LA ENCUESTA PRELIMINAR PRESTAMISTA





¿Qué le generaría mayor confianza dentro de la plataforma para prestar dinero a una persona que no conoce directamente?



ANEXO V. GUÍA DE FOCUS GROUP PRESTAMISTA

Primera fase: presentación

- Presentación de los participantes
- Explicación de las reglas
- Objetivos del focus group

Segunda Fase: Preguntas generales

- ¿Has escuchado sobre plataformas de préstamos online? ¿Qué opinas?
- ¿Cuáles son los factores por los que se realizaran operaciones de préstamo por internet?
- ¿Consideras la confianza un factor importante en las operaciones de préstamo? ¿Por qué?

Tercera fase: preguntas a prestamista

- Si prestarías dinero cuales serían los elementos, factores, características más importantes que tomarías en cuenta para prestar dinero.
- ¿Alguna vez has prestado dinero a familiares, amigos o conocidos? ¿Qué opinión te merece esa experiencia? ¿Cuántas veces has prestado? ¿Cuántas veces no te pagaron?
- ¿Cuánto es el monto promedio que has prestado?
- ¿Para la pregunta anterior has prestado con intereses? ¿A cuánto tiempo? ¿A quién? ¿A cuántas? ¿Qué te motivaría a realizar estos préstamos por internet?
- ¿Podrías indicar la cantidad de personas que tú conoces a las que SI les prestarías dinero con interés y que monto?
- ¿Prestarías dinero con intereses? ¿Porque lo harías?
- ¿Le gustaría manejar sus propias tasas de interés?
- Si alguien de confianza te recomienda prestarle a una tercera persona a cambio de un interés. ¿Lo harías? ¿Impactaría en tu decisión?
- ¿Recomendaría a amigos con los que ha tenido préstamos exitosos a otras personas?
- Si tuviera dinero en el banco, le gustaría invertirlo

Cuarta fase: presentación y evaluación del modelo

Tenemos el siguiente producto: una plataforma que motiva los préstamos entre personas.

- ¿Lo utilizarían?
- ¿Lo recomendarías?
- ¿Ves beneficios concretos?
- ¿Qué riesgos o problemas identificas?
- ¿Qué mejorarías que cambiarías?
- Si tuvieras que realizar un préstamo online, ¿preferías entrar a una web a través del celular o hacerlo a través de una app?
- ¿Qué les gustó?
- ¿Que no le gustó?

ANEXO VI. ENCUESTA PRELIMINAR PRESTATARIO

Datos generales del encuestado

1. Género
 - Masculino
 - Femenino
2. Edad
3. Ocupación
 - Independiente
 - Dependiente
 - No Trabajo

Antecedentes de préstamos

4. ¿Cuentas con algún producto financiero?
 - Cuenta de Ahorro
 - Tarjeta de Crédito
 - Créditos personales
 - Otros productos
 - No tengo ningún producto

Nota: Dentro de esta sección, la palabra préstamo hace referencia a préstamos personales o de consumo y tarjetas de crédito a más de una cuota, no incluye préstamos hipotecarios ni vehiculares.

5. ¿Te has hecho un préstamo dentro del sistema financiero entre enero 2017 a la fecha?
 - SI
 - NO

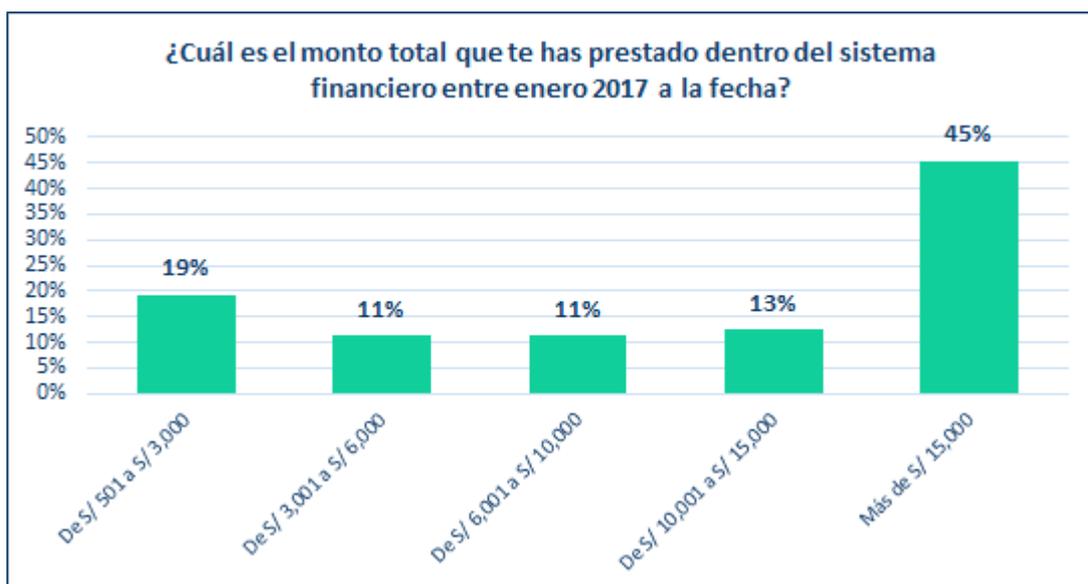
6. ¿Cuál es el monto total que te has prestado dentro del sistema financiero entre enero 2017 a la fecha?
- Menos de S/ 500
 - De S/ 501 a S/ 3,000
 - De S/ 3,001 a S/ 6,000
 - De S/ 6,001 a S/ 10,000
 - De S/ 10,001 a S/ 15,000
 - Más de S/ 15,000

Aceptación de una nueva alternativa digital financiera

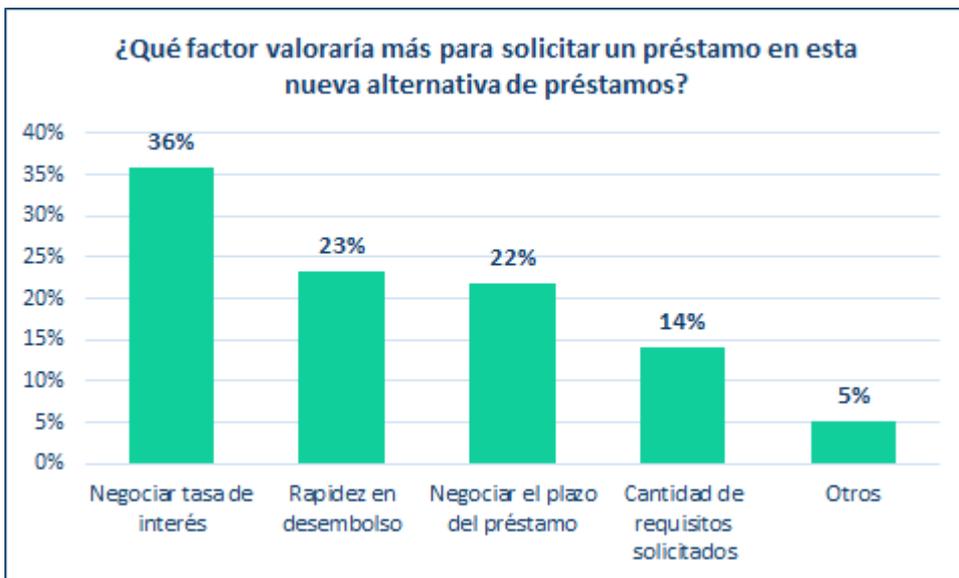
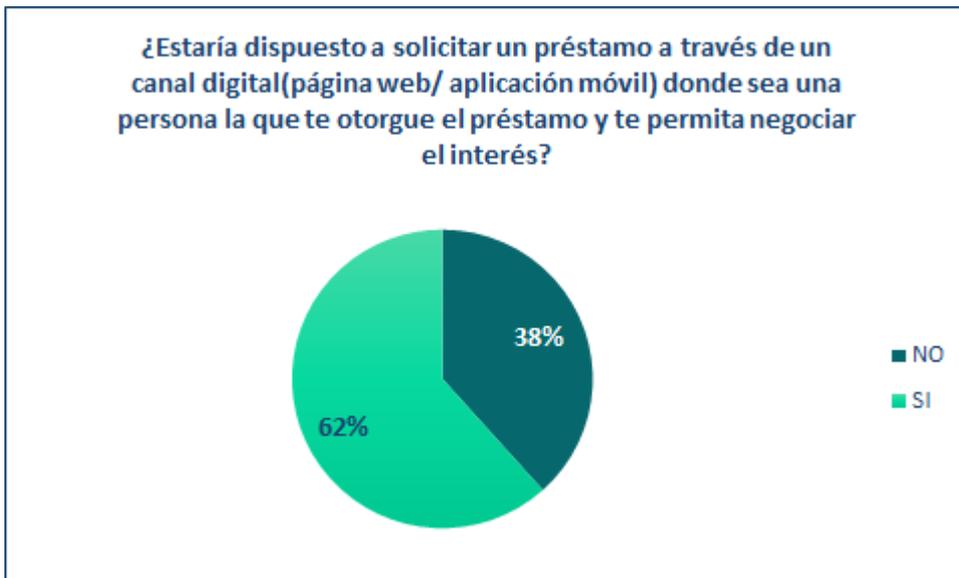
7. ¿Estaría dispuesto a solicitar un préstamo a través de un canal digital (página web/ aplicación móvil) donde sea una persona la que te otorgue el préstamo y te permita negociar el interés?
- SI
 - NO
8. ¿Qué factor valoraría más para solicitar un préstamo en esta nueva alternativa de préstamos?
- Negociar tasa de interés
 - Negociar el plazo del préstamo
 - Cantidad de requisitos solicitados
 - Rapidez en desembolso
 - Otros

ANEXO VII. RESULTADO DE LA ENCUESTA PRELIMINAR PRESTATARIO

Comportamiento dentro del sistema financiero



Información sobre el interés en el modelo de negocio propuesto



ANEXO VIII. GUÍA DE FOCUS GROUP PRESTATARIO

Primera fase: Presentación

- Presentación de los participantes
- Explicación de las reglas
- Objetivos del focus group

Segunda fase: preguntas generales

- ¿Cuándo necesitas realizar un préstamo que es lo primero que se te viene a la mente?
- ¿Has escuchado sobre plataformas de préstamos online? ¿Qué opinas?
- ¿Cuáles son los factores por los que solicitarías un préstamo por internet?
- ¿Consideras la confianza un factor importante para la realización de un préstamo?
¿Por qué?

Tercera fase: preguntas a prestatario

- Cuáles son los factores más importantes que llevan a solicitar un préstamo. (necesidad que motiva a pedir un préstamo).
- Cuáles son los factores más importantes por el cual NO solicitas un préstamo en una entidad financiera.
- ¿Entonces a quien recurre y por qué?
- ¿Cuál es el monto promedio que pides prestado dentro y fuera del sector financiero?
- Cuando te prestas dinero cuales son los principales elementos, factores, características más importantes que tomas en cuenta al momento de aceptar un préstamo. (Elección del producto, entidad, etc.)
- ¿Qué opinas de las tasas de interés de bancos? (Préstamos de consumo, tarjeta de crédito)
- ¿Le gustaría manejar sus propias tasas de interés?
- ¿Qué opinión te merece la experiencia de haberte prestado dinero de un banco o caja municipal? (Lo bueno, lo malo).
- ¿Qué dificultades o problemas has tenido al momento de solicitar un préstamo o durante el proceso del mismo (desde el desembolso hasta su cancelación)?
- ¿Qué desearía que hubiera sido distinto?

Cuarta fase: presentación y evaluación del modelo

Tenemos el siguiente producto: una plataforma que motiva los préstamos entre personas.

- ¿Lo utilizarían?
- ¿Lo recomendarías?

- ¿Ves beneficios concretos?
- ¿Qué riesgos o problemas identificas?
- ¿Qué mejorarías que cambiarías?
- Si tuvieras que realizar un préstamo online, ¿preferías entrar a una web a través del celular o hacerlo a través de una app?
- ¿Qué les gustó?
- ¿Que no le gustó?

ANEXO IX. FICHA TÉCNICA PRESTAMISTA

OBJETIVO

Obtener información sobre la percepción e interés sobre la idea de negocio en ciudadanos residentes en Perú.

DISEÑO MUESTRAL

- **Universo:** Hombres y mujeres pertenecientes a las PEA ocupada, que cuentan con acceso a internet y además tengan un monto excedente en cuentas de ahorro, plazo fijo, o CTS asimismo hayan otorgado un préstamo de estos y finalmente estar interesado en utilizar una plataforma tecnológica que le conecte con otras personas y puedan negociar el interés y el plazo rentabilizando su dinero.
- **Muestra (n):** 267 personas elegidas en forma aleatoria.
- **Error permitido (e):** $\pm 5\%$
- **Nivel de confianza:** 90% ($z= 1.65$)
- **Cobertura:** A nivel Perú.
- **Segmentación:** Por sexo, edad y ocupación laboral.
- **Procedimiento de muestreo:** Encuesta en plataforma WEB
- Porcentaje de la muestra. Individuos de la población que tienen las características de estudio “p” (Se obtendrá de la encuesta preliminar)
- Porcentaje complemento de “p”. Individuos de la población que no tienen las características de estudio “q” (Se obtendrá de la encuesta preliminar)

Muestra obtenida en aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz_{1-\alpha/2}^2 pq}{(N-1)\varepsilon^2 + z_{1-\alpha/2}^2 pq}$$

TRABAJO DE CAMPO

Supervisión: Monitoreo permanente de la plataforma web

FINANCIAMIENTO: Recursos Propios

ANEXO X. ENCUESTA PRESTAMISTA

Preguntas relacionadas al perfil del prestamista

1. Genero
2. Edad
3. Ocupación Laboral
 - Independiente
 - Dependiente
 - No Trabajo
4. ¿Tiene alguna cuenta de Ahorros?
 - SI
 - NO
5. ¿Has otorgado préstamos a cambio de interés?
 - SI
 - NO
6. ¿Cuentas con algún excedente (dinero no utilizado) en tus cuentas personales (Ahorros, Depósito a Plazo, CTS, otros)?
 - SI
 - NO

Aceptación del nuevo modelo de negocio – Prestamista

7. ¿Estaría interesado en utilizar una plataforma digital (página web/ aplicación móvil) que le permita otorgar préstamos a otras personas a cambio de un interés?
 - SI
 - NO
8. ¿Estarías dispuesto a pagar a la plataforma una comisión, equivalente a una tasa (TEA) de entre 4% y 6 % por el préstamo otorgado? La comisión se paga 1 sola vez por préstamo. * TEA: Tasa efectiva anual.
 - SI
 - NO
9. ¿Cuál es el monto que estaría dispuesto a prestar a través de la plataforma?

- Menos de S/ 500
- De S/ 501 a S/ 3,000
- De S/ 3,001 a S/ 6,000
- De S/ 6,001 a S/ 10,000
- De S/ 10,001 a S/ 15,000
- Más de S/ 15,000

10. ¿A cuántas cuotas mensuales estaría dispuesto a otorgar el préstamo por la plataforma?

- 1
- 2
- 3
- 6
- 12
- De 12 a más

11. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Cuál es la tasa (TEA) que estaría dispuesto a cobrar por el monto prestado?

- De 4% a 6%
- De 7% a 10%
- De 11% a 20%
- De 21% a 30%
- De 31% a 40%
- De 41% a 50%
- De 51% a 60%
- De 61% a 70%
- De 71% a 80%
- De 81% a 90%
- De 91% a más

12. ¿Cuántos préstamos estarías dispuesto a otorgar en 1 año, bajo las condiciones indicadas en las preguntas del 8, 9, 10 y 11?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- Más de 11

13. ¿Qué factor valoraría más para otorgar un préstamo en esta nueva alternativa de préstamos?

- Conocer su historial crediticio
- Recomendación de una persona de confianza
- Conocer sus ingresos mensuales
- A cambio de una garantía
- Comportamiento y valoración en otros préstamos
- Gestión de cobranzas por medio de la plataforma
- Conocer el motivo del préstamo
- Otro:

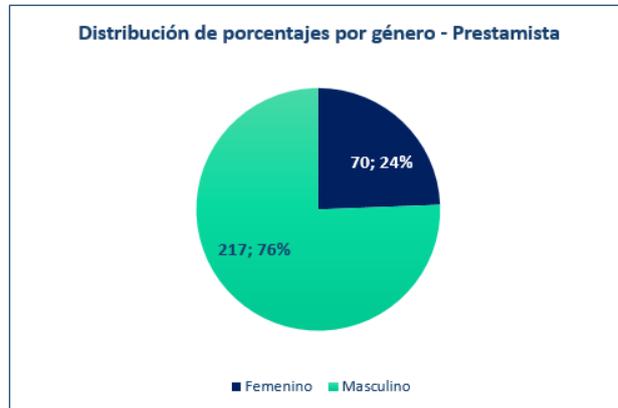
14. Si respondieron “NO” estar interesado en la pregunta 7 y/u 8 ¿Por qué no está interesado en el nuevo modelo de negocio?

- Desconfianza en el modelo de negocio
- Desconfianza en las operaciones por internet
- No tiene fondos suficientes para prestar dinero
- No le interesa invertir
- Otro:

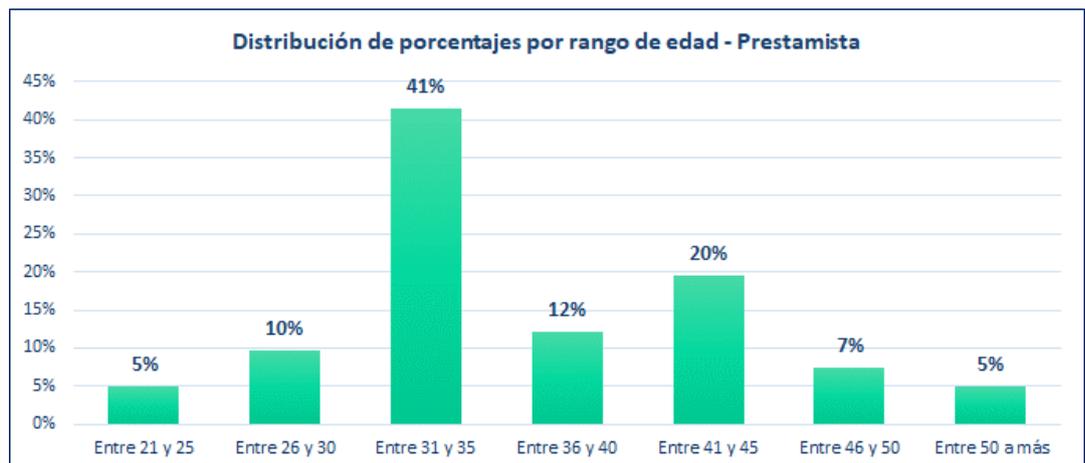
ANEXO XI. RESULTADOS ENCUESTA PRESTAMISTA

Preguntas relacionadas al perfil del prestamista

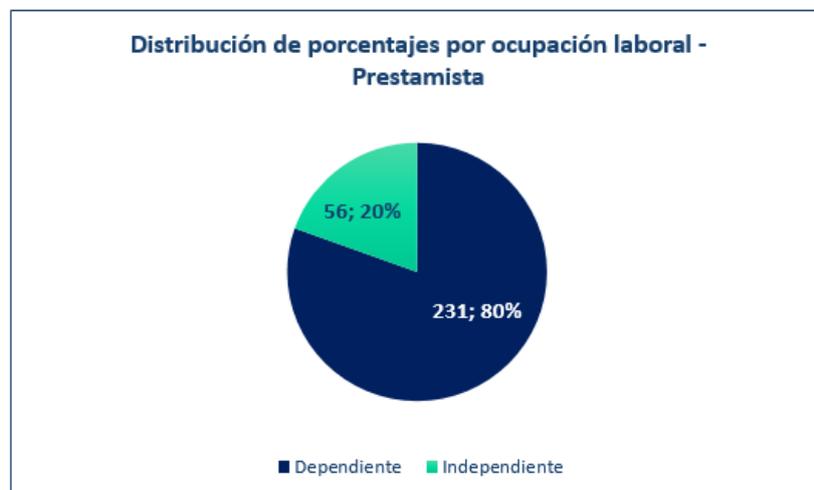
1. Género



2. Edad



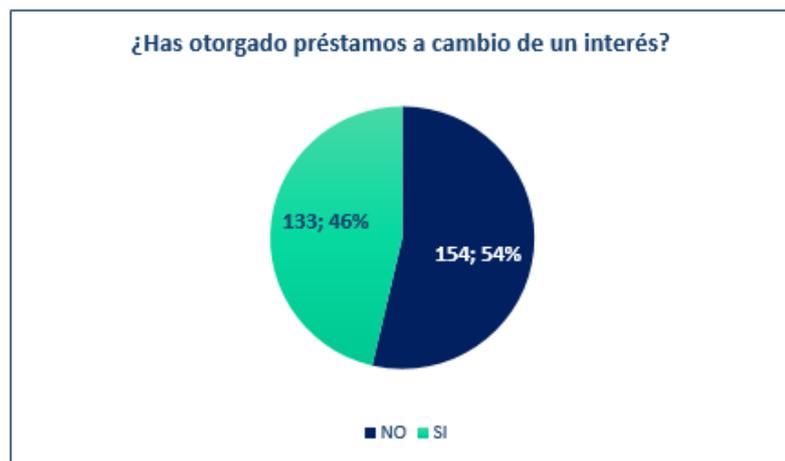
3. Ocupación laboral



4. ¿Tiene alguna cuenta de ahorros?



5. ¿Has otorgado préstamos a cambio de un interés?

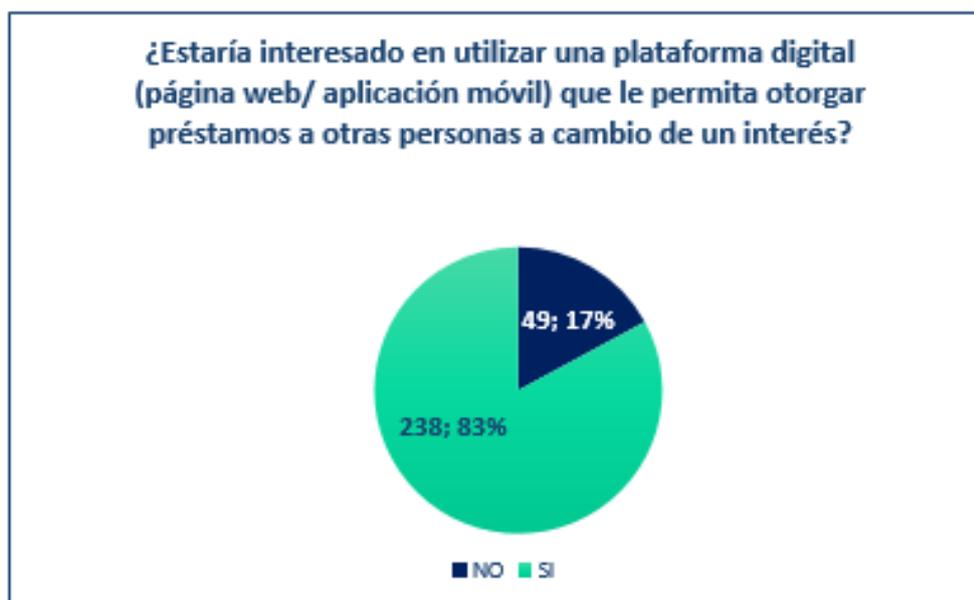


6. ¿Cuentas con algún excedente (dinero no utilizado) en tus cuentas personales (Ahorros, Depósito a Plazo, CTS, otros)?



Aceptación del nuevo modelo de negocio – Prestamista

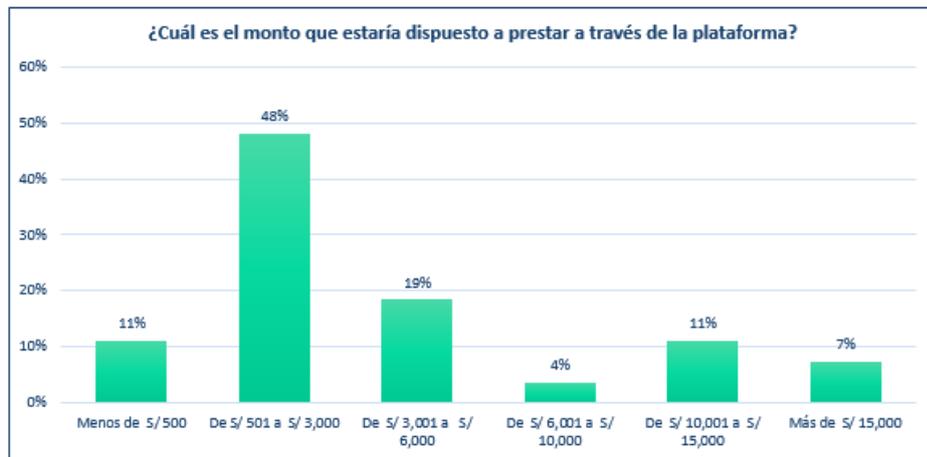
7. ¿Estaría interesado en utilizar una plataforma digital (página web/ aplicación móvil) que le permita otorgar préstamos a otras personas a cambio de un interés?



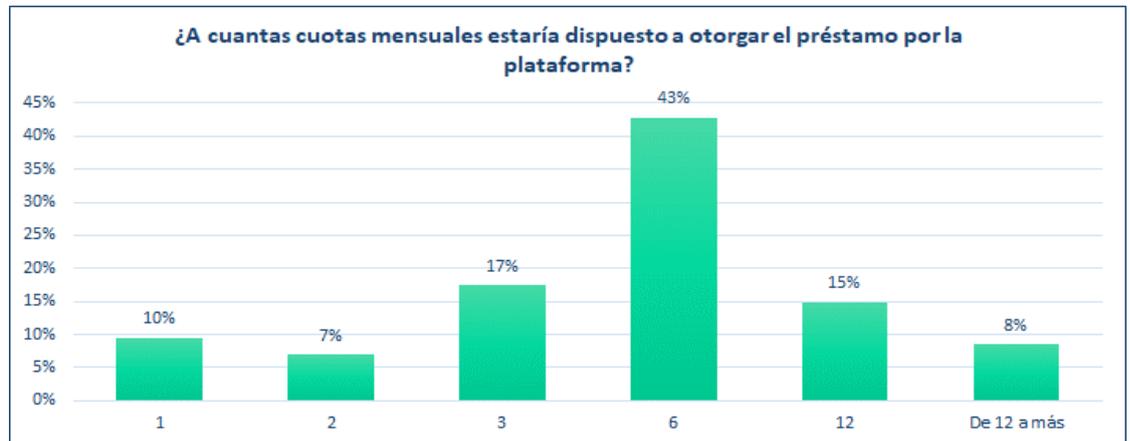
8. ¿Estarías dispuesto a pagar a la plataforma una comisión, equivalente a una tasa (TEA) de entre 4% y 6 % por el préstamo otorgado? La comisión se paga 1 sola vez por préstamo. * TEA: Tasa efectiva anual.



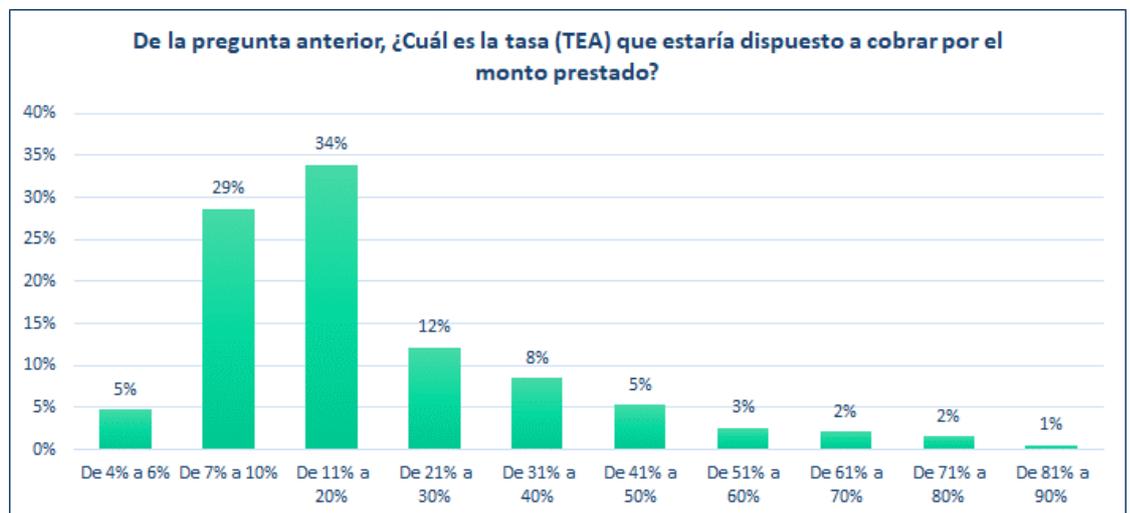
9. ¿Cuál es el monto que estaría dispuesto a prestar a través de la plataforma?



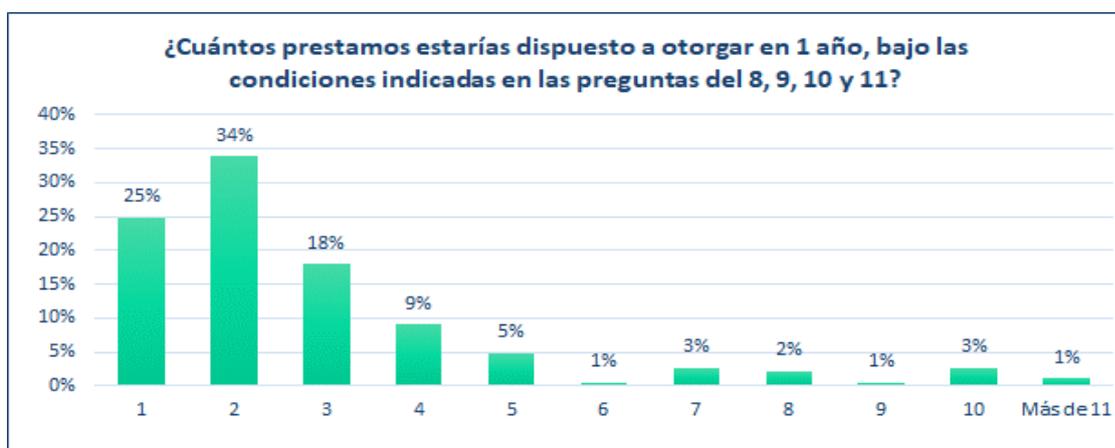
10. ¿A cuántas cuotas mensuales estaría dispuesto a otorgar el préstamo por la plataforma?



11. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Cuál es la tasa (TEA) que estaría dispuesto a cobrar por el monto prestado?



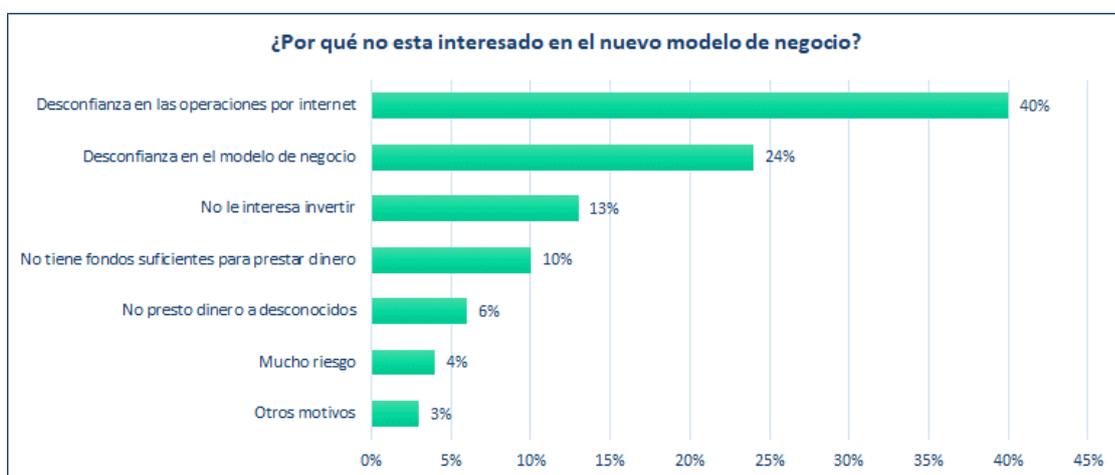
12. ¿Cuántos préstamos estarías dispuesto a otorgar en 1 año, bajo las condiciones indicadas en las preguntas del 8, 9, 10 y 11?



13. ¿Qué factor valoraría más para otorgar un préstamo en esta nueva alternativa de préstamos?



14. Si respondieron “NO” estar interesado en la pregunta 7 y/u 8 ¿Por qué no está interesado en el nuevo modelo de negocio?



ANEXO XII. FICHA TÉCNICA PRESTATARIO

OBJETIVO

Obtener información sobre la percepción e interés sobre la idea de negocio en ciudadanos residentes en Perú.

DISEÑO MUESTRAL

- **Universo:** Hombres y mujeres pertenecientes a la PEA Ocupada con acceso a internet, que hayan obtenido préstamos de dinero dentro del sistema financiero y tengan interés en usar una plataforma digital para solicitar préstamos y que le permita negociar el interés y plazo.
- **Muestra (n):** 257 personas elegidas en forma aleatoria.
- **Error permitido (e):** $\pm 5\%$
- **Nivel de confianza:** 90% ($z= 1.65$)
- **Cobertura:** A nivel Perú.
- **Segmentación:** Por sexo, edad y ocupación laboral.
- **Procedimiento de muestreo:** Encuesta en plataforma WEB
- características de estudio “p” (Se obtendrá de la encuesta preliminar)
- Porcentaje complemento de “p”. Individuos de la población que no tienen las características de estudio “q” (Se obtendrá de la encuesta preliminar)

Muestra obtenida en aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz_{1-\alpha/2}^2 pq}{(N-1)\varepsilon^2 + z_{1-\alpha/2}^2 pq}$$

TRABAJO DE CAMPO

Supervisión: Monitoreo permanente de la plataforma web

FINANCIAMIENTO: Recursos Propios

ANEXO XIII. ENCUESTA PRESTATARIO

Preguntas relacionadas al perfil del prestatario

1. Genero
2. Edad
3. Ocupación Laboral
 - Independiente
 - Dependiente
 - No Trabajo
4. ¿Tienes alguna cuenta de Ahorros?
 - SI
 - NO
5. ¿Estaría interesado en realizarse un préstamo actualmente?
 - SI
 - NO
6. ¿Estarías dispuesto a sustituir la deuda de tu tarjeta de crédito, por una alternativa que podría cobrarte menos intereses?
 - SI
 - NO

Aceptación del nuevo modelo de negocio - Prestatario

7. ¿Estaría dispuesto a solicitar un préstamo a través de un canal digital (página web/ aplicación móvil) donde sea una persona la que le otorgue el préstamo y pueda negociar las condiciones del mismo?
 - SI
 - NO
8. ¿Estarías dispuesto a pagar a la plataforma una comisión, equivalente a una tasa (TEA) de entre 4% y 6 % por el préstamo solicitado? La comisión se paga 1 sola vez por préstamo. * TEA: Tasa efectiva anual.
 - SI
 - NO
9. ¿Cuál es el monto que estaría dispuesto a solicitar a través de la plataforma?
 - Menos de S/ 500
 - De S/ 501 a S/ 3,000

- De S/ 3,001 a S/ 6,000
- De S/ 6,001 a S/ 10,000
- De S/ 10,001 a S/ 15,000
- Más de S/ 15,000

10. ¿A cuántas cuotas mensuales estaría dispuesto a solicitar el préstamo por la plataforma?

- 1
- 2
- 3
- 6
- 12
- De 12 a más

11. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Cuál es la tasa (TEA) que estaría dispuesto a pagar por el monto señalado?

- De 4% a 6%
- De 7% a 10%
- De 11% a 20%
- De 21% a 30%
- De 31% a 40%
- De 41% a 50%
- De 51% a 60%
- De 61% a 70%
- De 71% a 80%
- De 81% a 90%
- De 91% a más

12. ¿Cuántos préstamos estarías dispuesto a solicitar en 1 año, bajo las condiciones indicadas en las preguntas del 8, 9, 10 y 11?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10
- Más de 11

13. ¿Qué factor valoraría más para solicitar un préstamo en esta nueva alternativa?

- Negociar tasa de interés
- Negociar el plazo del préstamo
- Rapidez en desembolso (Dentro de las 24 horas)
- Tramite sencillo
- Conocer la procedencia del dinero
- Otro:

14. Para que tu préstamo sea evaluado estarías dispuesto a proporcionar información adicional al prestamista (Sustento de ingresos, centro laboral)

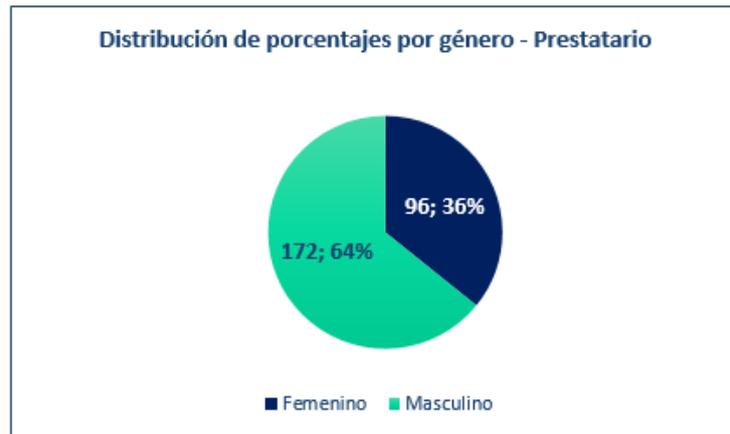
- SI
- NO

15. Si respondieron “NO” estar interesado en la pregunta 7 y/u 8 ¿Por qué no está interesado en el nuevo modelo de negocio?

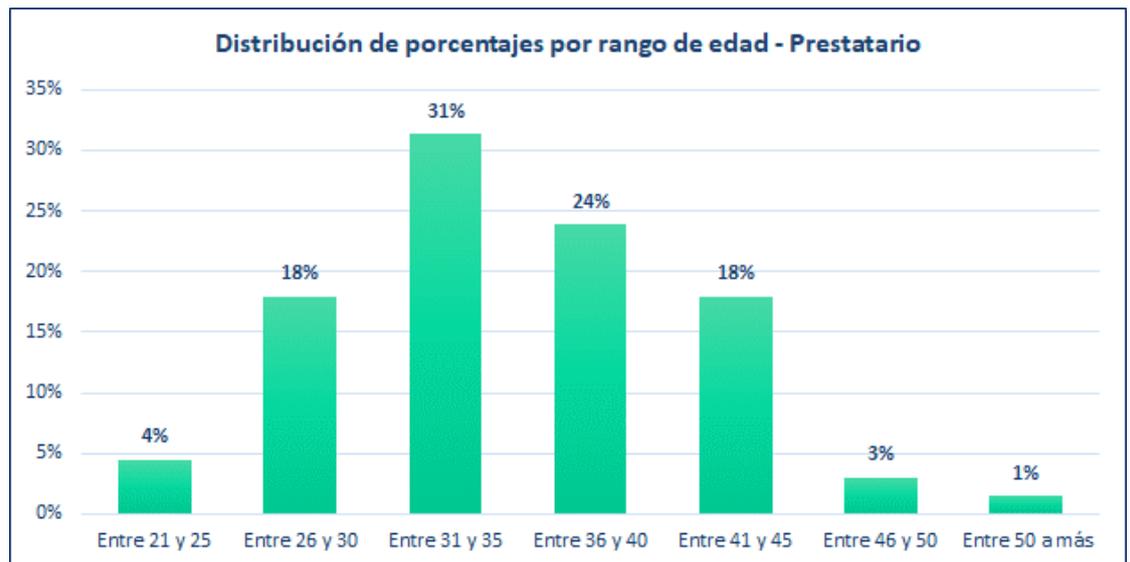
- Desconfianza en el modelo de negocio
- No necesita un préstamo actualmente
- Desconfianza en las operaciones por internet
- Otro:

ANEXO XIV. RESULTADOS ENCUESTA PRESTATARIO

1. Género



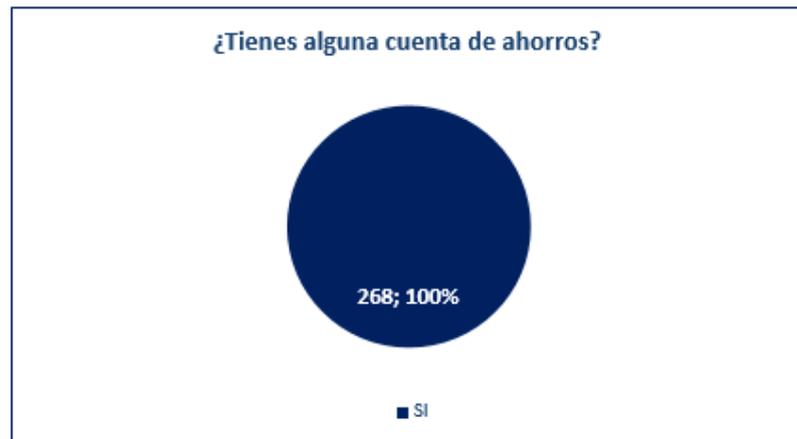
2. Edad



3. Ocupación laboral



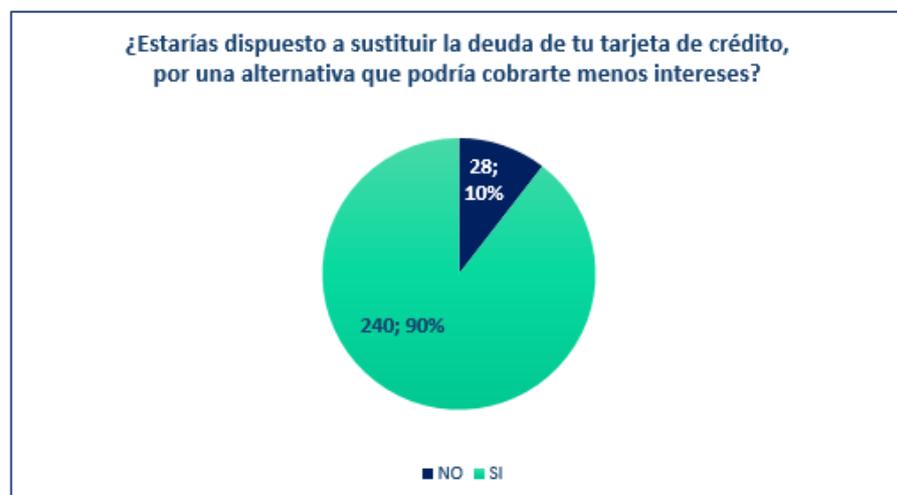
4. ¿Tienes alguna cuenta de Ahorros?



5. ¿Estaría interesado en realizarse un préstamo actualmente?



6. ¿Estarías dispuesto a sustituir la deuda de tu tarjeta de crédito, por una alternativa que podría cobrarte menos intereses?

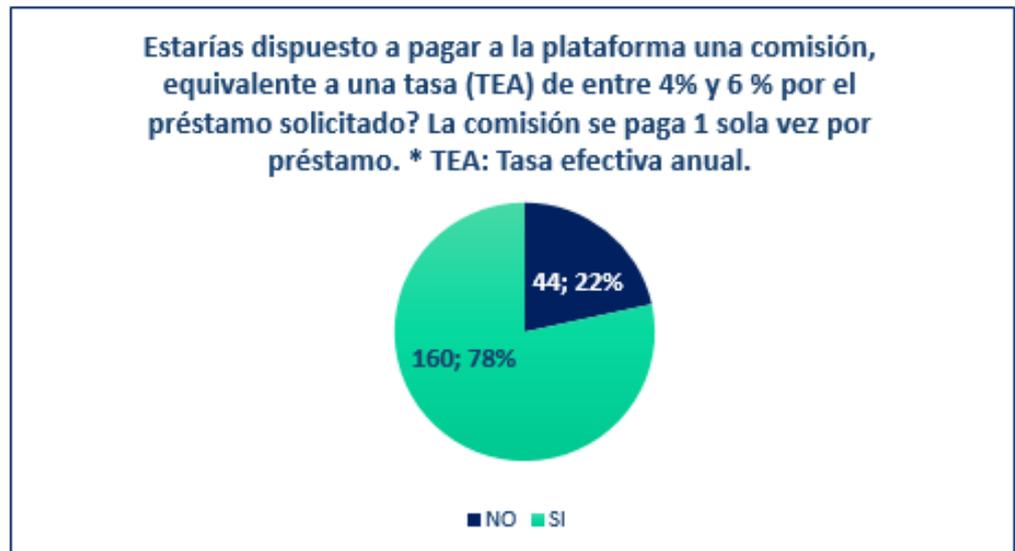


Aceptación del nuevo modelo de negocio - Prestatario

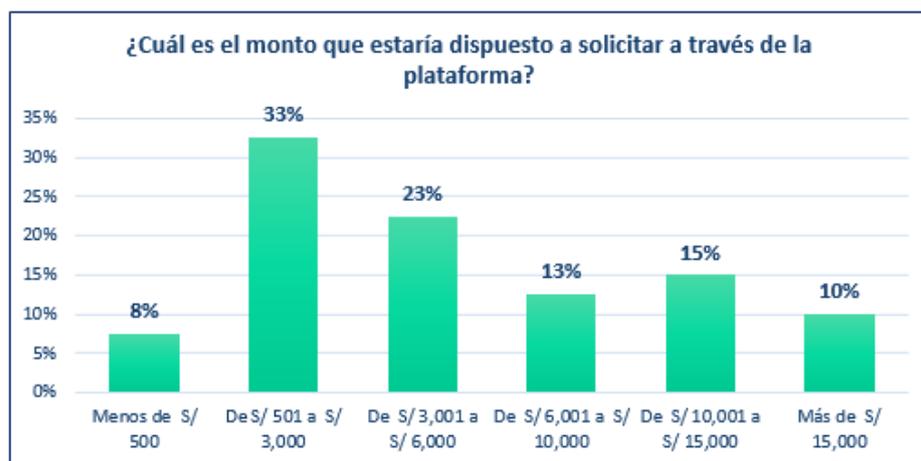
7. ¿Estaría dispuesto a solicitar un préstamo a través de un canal digital (página web/ aplicación móvil) donde sea una persona la que le otorgue el préstamo y pueda negociar las condiciones del mismo?



8. ¿Estarías dispuesto a pagar a la plataforma una comisión, equivalente a una tasa (TEA) de entre 4% y 6 % por el préstamo solicitado? La comisión se paga 1 sola vez por préstamo. * TEA: Tasa efectiva anual.



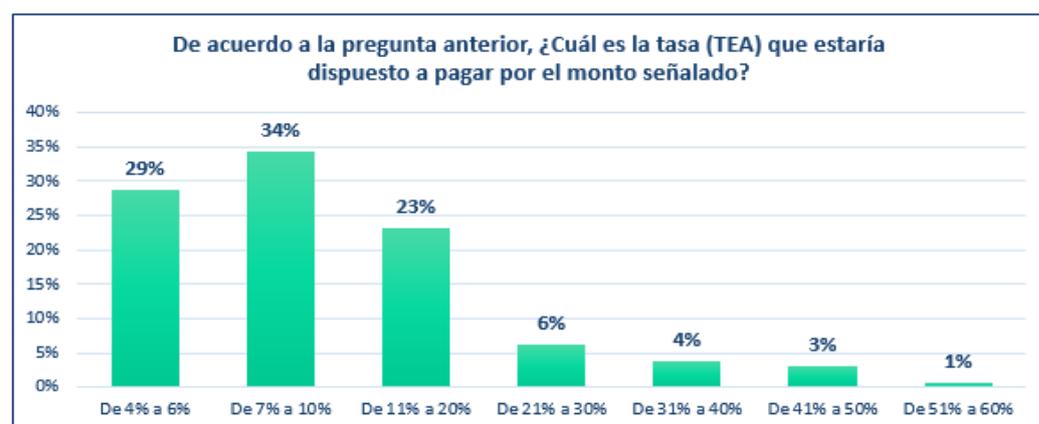
9. ¿Cuál es el monto que estaría dispuesto a solicitar a través de la plataforma?



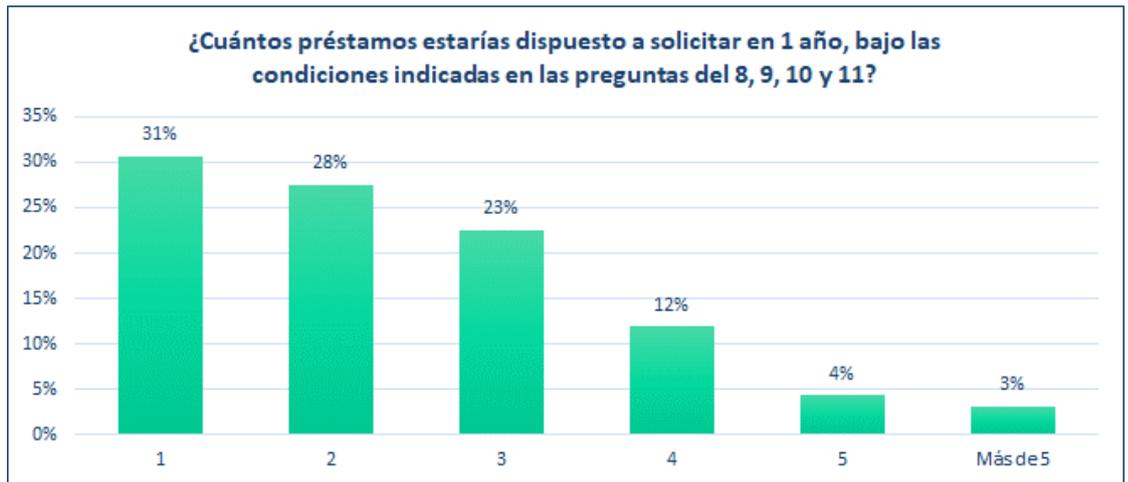
10. ¿A cuántas cuotas mensuales estaría dispuesto a solicitar el préstamo por la plataforma?



11. De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Cuál es la tasa (TEA) que estaría dispuesto a pagar por el monto señalado?



12. ¿Cuántos préstamos estarías dispuesto a solicitar en 1 año, bajo las condiciones indicadas en las preguntas del 8, 9, 10 y 11?



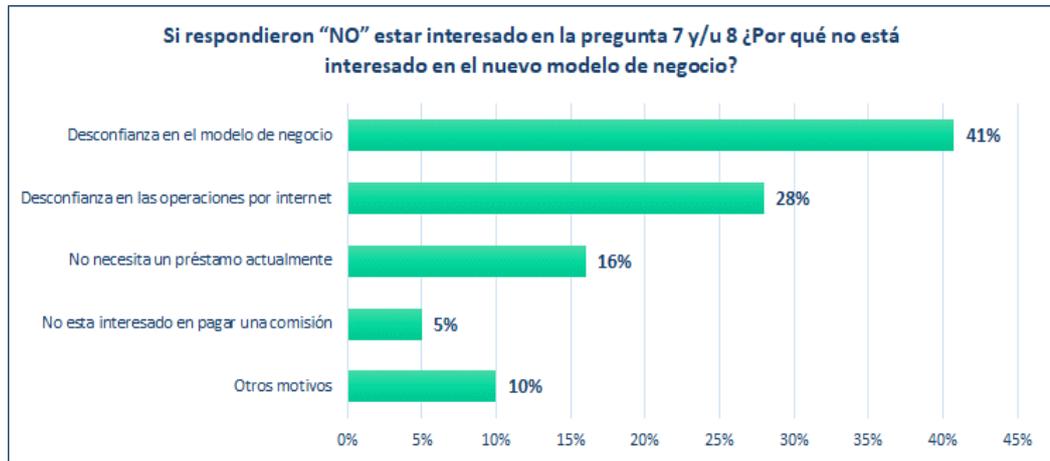
13. ¿Qué factor valoraría más para solicitar un préstamo en esta nueva alternativa?



14. Para que tu préstamo sea evaluado ¿Estarías dispuesto a proporcionar información adicional al prestamista (Sustento de ingresos, centro laboral)?



15. Si respondieron “NO” estar interesado en la pregunta 7 y/u 8 ¿Por qué no está interesado en el nuevo modelo de negocio?



ANEXO XV. CÁLCULO DE VARIABLES DE LA DEMANDA POTENCIAL

Cientes potenciales prestamistas (n)

| <i>Cálculo de clientes potenciales prestamistas(n)</i> | | | | | |
|--|-----------|-----------------------------------|---|---------------------------------|---|
| A | B | C | E | F | G |
| Producto | Población | Cantidad de Encuestados (Validos) | Personas que, a determinadas condiciones de préstamo, tasa de interés, plazo y cuotas cuentan con una oferta de prestatario | Porcentaje del público objetivo | Personas que estarían dispuestas a ganar dinero por un interés a cambio |
| Préstamo de dinero | 1.032 | 287 | 74 | 26% | 0.27 |

Cientes potenciales prestatarios (n)

| A | B | C | E | F | G |
|------------------------------|------------------|-----------------------------------|---|---------------------------------|---|
| Producto | Público Objetivo | Cantidad de Encuestados (Validos) | Personas que, a determinadas condiciones de préstamo, tasa de interés, plazo y cuotas cuentan con una oferta de prestatario | Porcentaje del público objetivo | Personas que estarían dispuestas a ganar dinero por un interés a cambio |
| Necesidad de préstamo | 2.420 | 268 | 74 | 28% | 0.67 |

Donde:

- B es la cantidad de Público Objetivo (En Millones).
- C es la cantidad de encuestados (válidos)
- E es la cantidad de personas que según encuesta mantienen concordancia en oferta y demanda según monto, interés y plazo.
- F es el porcentaje que supone las “personas que según encuesta mantienen concordancia en oferta y demanda según monto, interés y plazo” (E) del total de encuestados. (E/C)
- G es la cantidad de personas del público objetivo (B) en millones, por el porcentaje del público objetivo (F). $(B * F)$

ANEXO XVI. CONDICIONES ASOCIACIONES ESTRATÉGICAS – SENTINEL



San Isidro, 27 de Julio de 2018

Señores:
Sr. JUAN DIEGO VALENCIA TORREZ
Presente.-

Atención:

De nuestra consideración:

Mediante la presente nos dirigimos a usted saludándolo y aprovechamos la oportunidad para hacerle llegar nuestra propuesta por los siguientes servicios de información crediticia de Sentinel.

1. Consulta en línea para prospectos y clientes:

Acceso en línea que permite consultar la información de solicitantes y prospectos con las siguientes ventajas:

- » Adecuada identificación, disminuyendo el riesgo de suplantación.
- » Información de los últimos 24 meses, conteniendo risk score de SENTINEL, y la calificación de Riesgo asignado por el sistema financiero, fotografía de la persona a consultar.
- » Información fácil de leer e interpretar, separada por tópicos.
- » Sentinel le brinda varias opciones de búsqueda de sus prospectos o clientes, ya sea por el número de documento de identidad (DNI, RUC, etc.) o por un nombre y un apellido o por Dirección.
- » Con Sentinel, Ustedes tendrán un importante Ahorro económico debido a nuestro modelo de Consultas por registro (DNI o RUC) y no por nro. de consultas.
- » Emisión de reportes personalizables
- » Consultas vía: WEB, WEB Service, WAP y por cualquier medio con acceso a internet.

Av. Salaverry 2376 - San Isidro - Lima
Tel: (511) 614-8000
www.sentinelperu.com

6. PROPUESTA:

| REGISTROS | COSTO MENSUAL |
|-----------|---------------|
| 1,000 | S/. 900 |
| 2,000 | S/. 1,200 |
| 2,500 | S/. 1,800 |
| 5,000 | S/. 2,000 |
| 10,000 | S/. 3,000 |
| 20,000 | S/. 3,700 |

- > Precios no incluyen IGV
- > El plazo de Vigencia de esta propuesta es de 15 días.
- > Si adquiere el servicio dentro del mes de julio, se le brinda los servicios de Web Service sin costo.

7. DE LA IMAGEN DE SENTINEL

Para los casos que el cliente confirme el uso de los servicios de Sentinel, también tiene la posibilidad de realizar una alianza con nosotros, esta consiste en la difusión de la marca de la empresa en la plataforma donde los servicios sean utilizados, la realización de esta acción podrá verse reflejada en un descuento del cinco por ciento sobre los precios mostrados en el punto 6 propuesta de este documento.

Sin otro particular, quedamos atentos a sus gratas órdenes.
Atentamente,

Sentinel Perú S.A.

ANEXO XVII. MODELO DE CONTRATO PRESTA.PE



CONTRATO DE PRESTAMO DE DINERO – PRESTA.PE

Conste por el presente contrato de Préstamo de Dinero que celebran de una parte la Sra. **CARLA ASTETE CHÁVEZ**, identificada con DNI Nro. 45671234, domiciliada en el Av. Bolívar 876, distrito de Pueblo Libre, ciudad de Lima, a quien en adelante se le denominará **EL PRESTAMISTA** y de la otra parte el Sr. **DIEGO VALENCIA TORRES**, identificado con DNI. Nro. 32459876, domiciliado en el Jr. Bogotá 455, distrito de La Victoria ciudad de Nuevo Chimbote, a quien en adelante se le denominará **EL PRESTATARIO**, ambas partes llegan a los acuerdos siguientes:

PRIMERO. EL PRESTAMISTA cede en calidad de **PRESTAMO** al **PRESTATARIO** la suma **S/ 10,000** (diez mil nuevos soles) el 05 de agosto de dos mil dieciocho.

SEGUNDO. EL PRESTATARIO acepta dicho dinero en calidad de préstamo y manifiesta su voluntad de cumplimiento de los términos de este contrato, por lo que se compromete a devolver dicha suma de dinero a **LA PRESTAMISTA**, asegurando conocer y aceptar las condiciones de este, tal como se detalla en el cronograma de pagos adjunto, de conformidad a lo establecido en los artículos 1648¹ y 1663² del Código Civil peruano.

TERCERO. En caso de incumplimiento de parte de **EL PRESTATARIO, EL PRESTAMISTA** queda facultado a recurrir a las autoridades pertinentes y hacer valer sus derechos, por lo que el presente documento es suficiente medio probatorio para iniciar las acciones legales correspondientes salvaguardando su inversión.

CUARTO. Ambas partes señalan y aseguran que en la celebración del mismo no ha mediado error, dolo, ni violencia o intimidación; ni tampoco causal alguna de nulidad o anulabilidad, que pudiera invalidar el contenido del mismo, por lo que proceden a dar su conformidad de todos los puntos expuestos en este contrato celebrado a través de la plataforma digital **PRESTA.PE**, de conformidad a lo establecido en el primer párrafo del artículo 141-A³ del Código Civil peruano.

QUINTO. EL PRESTAMISTA y **EL PRESTATARIO** reconocen la ciudad de LIMA para someterse a la solución de controversias donde el acreedor demandará el pago y dado el caso los gastos adicionales en los que incurra.

Acepto las condiciones expuestas en este contrato de préstamo de dinero, manifestando mi voluntad

Acepto las condiciones expuestas en este contrato de préstamo de dinero, manifestando mi voluntad

CARLA ASTETE CHÁVEZ
DNI. Nro. 45671234

DIEGO VALENCIA TORRES
DNI. Nro. 32459876

¹ Artículo 1648.- Por el mutuo, el mutuante se obliga a entregar al mutuuario una determinada cantidad de dinero o de bienes consumibles, a cambio de que se le devuelvan otros de la misma especie, calidad o cantidad.

² Artículo 1663.- El mutuuario debe abonar intereses al mutuante, salvo pacto distinto.

³ Artículo 141.- En los casos en que la ley establezca que la manifestación de voluntad deba hacerse a través de alguna formalidad expresa o requiera de firma, ésta podrá ser generada o comunicada a través de medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo.

| N° | FECHA PAGO | SALDO | CAPITAL | INTERESES | CUOTA |
|----|------------|-----------|------------------|-----------------|------------------|
| | | 10,000.00 | | | |
| 1 | 05/09/18 | 9,248.33 | 751.67 | 166.93 | 920.20 |
| 2 | 05/10/18 | 8,400.21 | 756.12 | 132.06 | 920.20 |
| 3 | 05/11/18 | 7,676.24 | 761.97 | 138.23 | 920.20 |
| 4 | 05/12/18 | 6,879.54 | 766.70 | 121.90 | 920.20 |
| 5 | 05/01/19 | 6,064.66 | 814.88 | 105.32 | 920.20 |
| 6 | 05/02/19 | 5,237.31 | 827.35 | 92.85 | 920.20 |
| 7 | 05/03/19 | 4,391.91 | 845.40 | 74.80 | 920.20 |
| 8 | 05/04/19 | 3,541.21 | 850.70 | 69.50 | 920.20 |
| 9 | 05/05/19 | 2,677.05 | 864.16 | 56.04 | 920.20 |
| 10 | 05/06/19 | 1,800.59 | 876.46 | 43.74 | 920.20 |
| 11 | 05/07/19 | 906.11 | 894.46 | 25.72 | 920.20 |
| 12 | 05/08/19 | - | 906.11 | 14.34 | 920.45 |
| | | | 10,000.00 | 1,042.65 | 11,042.65 |

¹ Artículo 1648.- Por el mutuo, el mutuante se obliga a entregar al mutuuario una determinada cantidad de dinero o de bienes consumibles, a cambio de que se le devuelvan otros de la misma especie, calidad o cantidad.

² Artículo 1663.- El mutuuario debe abonar intereses al mutuante, salvo pacto distinto.

³ Artículo 141.- En los casos en que la ley establezca que la manifestación de voluntad deba hacerse a través de alguna formalidad expresa o requiera de firma, ésta podrá ser generada o comunicada a través de medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo.

ANEXO XVIII. OPINIÓN DE EXPERTO – CYBERSECURITY

Solicitud de información



Luis Enrique Mendiola Contreras
para mí, Raul

31 jul. (hace 3 días) ☆ ↶ ↷

Hola Raúl,
Puedes comentarle a Carla de manera breve, cual es el tiempo de recupero de un cyberataque en el peor escenario (en días) en el sector financiero o de las empresas que haz visto.
Gracias.
Un abrazo.



Luis E. Mendiola
Asistente académico
Decanato - Postgrado



Este mensaje y los archivos adjuntos, si los hay, están dirigidos exclusivamente a su(s) destinatario(s) y pueden contener información confidencial. Si usted no es el destinatario indicado, por favor advierta al remitente y proceda a suprimir el mensaje y los archivos adjuntos.

Tel. 986 668 990
Skype: luimendiola

Respuesta:



Raul Diaz Parra <raulsoj@gmail.com>
para Luis, mí

31 jul. (hace 3 días) ☆ ↶ ↷

Hola Luis/Carla,

Buenos días, una vez identificado el incidente en caso de bancos grandes se pueden "contener" en 24 horas promedio y restablecer operaciones normales en 1 semana. Sin embargo, el principal problema de los grandes ciberataques como Carbanak, Bluenorof, Ploutus entre otros es el tiempo de detección del ciberataque, un banco en promedio se demora en identificar un APT (zero day) 60 días (Ojo hubo casos de no identificación de 1 año).

Cualquier consulta a su disposición.

Raúl Díaz Parra, MBA
CIP 191928 - CBP - ISO 27032 LCM - ISO 31000 Risk Manager - CRISC - CISM -
CISA - ISF ISO/IEC 27002 - ITIL (F) - C|EH - C|HFI - E|C|SA - E|J|C|SP - C|P|T|E
<https://www.linkedin.com/in/rauldiazparra/>
51-994521461
twitter: @rauldiazp
Skype: raul.diaz.parra

...

ANEXO XIX. FLUJO DE CAJA PARA CADA ESCENARIO

A. Flujo de caja escenario optimista

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 283,829.65 | 605,503.25 | 968,805.19 | 1,550,088.31 | 2,480,141.30 |
| Total, Ingresos | | 283,829.65 | 605,503.25 | 968,805.19 | 1,550,088.31 | 2,480,141.30 |
| COSTOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Costos Variables | 0.00 | 40,092.14 | 64,147.43 | 102,635.88 | 164,217.41 | 262,747.86 |
| Costos Fijos | 0.00 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 |
| Total, Costos | | 91,532.39 | 115,587.67 | 154,076.13 | 215,657.65 | 314,188.10 |
| UTILIDAD BRUTA | | 192,297.26 | 489,915.58 | 814,729.07 | 1,334,430.66 | 2,165,953.20 |
| GASTOS OPERATIVOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Gastos de Administración | 0.00 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 |
| Gastos de Ventas | 0.00 | 61,894.80 | 99,031.68 | 158,450.69 | 253,521.10 | 405,633.76 |
| Total, Gastos Operativos | | 300,428.00 | 337,564.88 | 396,983.89 | 492,054.30 | 644,166.96 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | -108,130.74 | 152,350.70 | 417,745.18 | 842,376.36 | 1,521,786.24 |
| Depreciación (-) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (-) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | -136,255.74 | 124,225.70 | 389,620.18 | 814,251.36 | 1,498,161.24 |
| Impuesto a la renta (-) | 0.00 | 0.00 | 42,555.89 | 125,347.14 | 257,813.14 | 471,108.75 |
| UTILIDAD NETA | | -136,255.74 | 81,669.81 | 264,273.04 | 556,438.21 | 1,027,052.48 |
| Depreciación (+) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (+) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| Total, de flujo de caja de operaciones | | -108,130.74 | 109,794.81 | 292,398.04 | 584,563.21 | 1,050,677.48 |
| Flujo de caja de inversiones | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Inversión inicial | -169,218.36 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de reemplazo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de capital de trabajo | -103,759.44 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 103,759.44 |
| Total, de flujo de caja de inversiones | -272,977.80 | - | - | - | - | 103,759.44 |
| Flujo de caja económico | -272,977.80 | -108,130.74 | 109,794.81 | 292,398.04 | 584,563.21 | 1,154,436.92 |

B. Flujo de caja escenario Pesimista

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-------------|-------------|------------|------------|--------------|--------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 258,242.35 | 550,917.01 | 881,467.22 | 1,410,347.56 | 2,256,556.09 |
| Total, Ingresos | | 258,242.35 | 550,917.01 | 881,467.22 | 1,410,347.56 | 2,256,556.09 |
| COSTOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Costos Variables | 0.00 | 40,092.14 | 64,147.43 | 102,635.88 | 164,217.41 | 262,747.86 |
| Costos Fijos | 0.00 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 |
| Total, Costos | | 91,532.39 | 115,587.67 | 154,076.13 | 215,657.65 | 314,188.10 |
| UTILIDAD BRUTA | | 166,709.96 | 435,329.34 | 727,391.10 | 1,194,689.90 | 1,942,367.99 |
| GASTOS OPERATIVOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Gastos de Administración | 0.00 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 |
| Gastos de Ventas | 0.00 | 61,894.80 | 99,031.68 | 158,450.69 | 253,521.10 | 405,633.76 |
| Total, Gastos Operativos | | 300,428.00 | 337,564.88 | 396,983.89 | 492,054.30 | 644,166.96 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | 133,718.04 | 97,764.46 | 330,407.21 | 702,635.60 | 1,298,201.03 |
| Depreciación (-) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (-) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 161,843.04 | 69,639.46 | 302,282.21 | 674,510.60 | 1,274,576.03 |
| Impuesto a la renta (-) | 0.00 | 0.00 | 42,555.89 | 125,347.14 | 257,813.14 | 471,108.75 |
| UTILIDAD NETA | | 161,843.04 | 27,083.58 | 176,935.07 | 416,697.46 | 803,467.28 |
| Depreciación (+) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (+) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| Total, de flujo de caja de operaciones | | 133,718.04 | 55,208.58 | 205,060.07 | 444,822.46 | 827,092.28 |
| Flujo de caja de inversiones | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Inversión inicial | -169,218.36 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de reemplazo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de capital de trabajo | -103,759.44 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 103,759.44 |
| Total, de flujo de caja de inversiones | -272,977.80 | - | - | - | - | 103,759.44 |
| Flujo de caja económico | -272,977.80 | -133,718.04 | 55,208.58 | 205,060.07 | 444,822.46 | 930,851.71 |

C. Flujo de caja escenario Esperado

| Flujo Operativo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------|--------------------|------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Ingresos por uso de la plataforma | 0.00 | 278,484.36 | 594,099.96 | 950,559.93 | 1,520,895.89 | 2,433,433.43 |
| Total, Ingresos | | 278,484.36 | 594,099.96 | 950,559.93 | 1,520,895.89 | 2,433,433.43 |
| COSTOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Costos Variables | 0.00 | 40,092.14 | 64,147.43 | 102,635.88 | 164,217.41 | 262,747.86 |
| Costos Fijos | 0.00 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 | 51,440.24 |
| Total, Costos | | 91,532.39 | 115,587.67 | 154,076.13 | 215,657.65 | 314,188.10 |
| UTILIDAD BRUTA | | 186,951.97 | 478,512.29 | 796,483.81 | 1,305,238.24 | 2,119,245.33 |
| GASTOS OPERATIVOS | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Gastos de Administración | 0.00 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 | 238,533.20 |
| Gastos de Ventas | 0.00 | 61,894.80 | 99,031.68 | 158,450.69 | 253,521.10 | 405,633.76 |
| Total, Gastos Operativos | | 300,428.00 | 337,564.88 | 396,983.89 | 492,054.30 | 644,166.96 |
| UTILIDAD OPERATIVA | | 113,476.03 | 140,947.41 | 399,499.92 | 813,183.94 | 1,475,078.37 |
| Depreciación (-) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (-) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 141,601.03 | 112,822.41 | 371,374.92 | 785,058.94 | 1,451,453.37 |
| Impuesto a la renta (-) | 0.00 | 0.00 | 42,555.89 | 125,347.14 | 257,813.14 | 471,108.75 |
| UTILIDAD NETA | | 141,601.03 | 70,266.52 | 246,027.78 | 527,245.79 | 980,344.62 |
| Depreciación (+) | 0.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 4,500.00 | 0.00 |
| Amortización intangible (+) | 0.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 | 23,625.00 |
| Total, de flujo de caja de operaciones | | 113,476.03 | 98,391.52 | 274,152.78 | 555,370.79 | 1,003,969.62 |
| Flujo de caja de inversiones | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Inversión inicial | -169,218.36 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de reemplazo | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Inversión de capital de trabajo | -103,759.44 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 103,759.44 |
| Total, de flujo de caja de inversiones | -272,977.80 | - | - | - | - | 103,759.44 |
| Flujo de caja económico | -272,977.80 | -113,476.03 | 98,391.52 | 274,152.78 | 555,370.79 | 1,107,729.05 |