

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA TIPO
«*CROWDLENDING*» COMO PUNTO DE ENCUENTRO ENTRE PRESTAMISTAS Y
PRESTATARIOS BAJO EL ENFOQUE «*PEER TO PEER*» EN EL ORIENTE ANTIOQUEÑO

DANIEL ALEJANDRO GOMEZ HENAO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIONEGRO-ANTIOQUIA

2019

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA TIPO
«*CROWDLENDING*» COMO PUNTO DE ENCUENTRO ENTRE PRESTAMISTAS Y
PRESTATARIOS BAJO EL ENFOQUE «*PEER TO PEER*» EN EL ORIENTE ANTIOQUEÑO

DANIEL ALEJANDRO GOMEZ HENAO

Trabajo de grado para optar por el título de:

Administrador de Empresa

Asesor

Sergio Andrés Palacio Aristizabal

Magíster en Administración

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIONEGRO-ANTIOQUIA

2019

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Rionegro, Noviembre de 2018

DEDICATORIA

A mi familia, docentes y amigos.

Gracias por todo.

AGRADECIMIENTO

A mi familia por siempre apoyarme, por ser la voz de aliento para salir adelante.

A mis docentes por ser constructores de conocimiento que me permitieron ser lo que soy.

A la universidad, por la educación integral que me ha permitido ser un a mejor persona.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	11
1. REFERENTE CONCEPTUAL	14
2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	16
2.1. Propuesta de valor	16
3. EQUIPO DE TRABAJO	18
3.1. Organigrama	18
3.2. Descripción de los puestos de trabajo	20
4. PLAN DE MERCADO	27
4.1. Marco legal	27
4.2. Análisis del sector	29
4.3. Tamaño del mercado y estimación del mercado objetivo.	34
4.4. Investigación de mercado	36
4.4.1 <i>Diseño de la investigación</i>	36
4.4.2 <i>Definición del problema y Objetivos de investigación</i>	37
4.4.3 <i>Calculo de la muestra</i>	38
4.5. Resultados investigación de mercados	39
4.5.1 <i>Caracterización</i>	40
4.5.2 <i>Resultados sección I de la encuesta</i>	42
4.5.3 <i>Resultados sección II de la encuesta</i>	47
4.5.4 <i>Resultados sección III de la encuesta</i>	52
4.6. Segmento de mercado	56
4.7. Estrategia de Marketing Mix	56
4.7.1 <i>Estrategia de Producto</i>	56
4.7.2 <i>Estrategia de Precio</i>	60
4.7.3 <i>Estrategia de Plaza</i>	61
4.7.4 <i>Estrategia de Promoción</i>	65
5. SISTEMA DE NEGOCIO	67
5.1. Análisis DOFA	67
5.2. Flujograma de procesos	69

5.3.	Planeación estratégica	72
5.3.1	<i>Misión</i>	72
5.3.2	<i>Visión</i>	72
5.3.3	<i>Principios corporativos</i>	72
6.	ANÁLISIS DE RIESGOS	73
6.1.1	<i>Imposibilidad de financiación</i>	74
6.1.2	<i>Incumplimiento a los usuarios</i>	74
6.1.3	<i>Falla de plataforma web / Filtración de información</i>	75
6.1.4	<i>Surgimiento de más plataformas de este tipo</i>	75
6.1.5	<i>Inadecuada / inexistencia de legislación que regule este tipo de empresas</i>	75
6.1.6	<i>Inseguridad para los usuarios: pérdida del dinero de oferentes y demandantes</i>	77
6.1.7	<i>Presentación de fraudes por medio de la plataforma: lavado de activos o transacciones de dineros ilícitos</i>	77
6.1.8	<i>Incumplimiento en las proyecciones de ventas</i>	78
7.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	79
8.	PLAN FINANCIERO	82
8.1.	Inversiones	82
8.2.	Presupuesto del emprendedor	83
8.3.	Financiación	83
8.4.	Ingresos	85
8.5.	Costos y gastos	87
8.6.	Estado de resultados proyectado	91
8.7.	Flujo de caja	93
8.8.	Balance general	98
8.9.	Indicadores financieros	101
8.9.1	<i>Periodo de recuperación de la inversión – PRI-</i>	<i>101</i>
8.9.2	<i>Costo promedio ponderado de capital – WACC-</i>	<i>102</i>
8.9.3	<i>Tasa interna de retorno –TIR- y Valor presente neto -VPN-</i>	<i>102</i>
9.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
	ANEXOS	110

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama empresarial.....	19
Figura 2. Tamaño de la industria (Crowdfunding).....	30
Figura 3. Composición de la industria (Crowdfunding)	31
Figura 4. Plataformas en Colombia (Crowdfunding financiero).....	32
Figura 5. Caracterización de la población: genero	40
Figura 6. Caracterización de la población: rango de edad	41
Figura 7. Caracterización de la población: nivel educativo	42
Figura 8. Manejo de equipos dispositivos electrónicos.....	43
Figura 9. Uso de dispositivos electrónicos para transacciones virtuales.....	44
Figura 10. Opciones más usadas en transacciones virtuales	45
Figura 11. Percepción de los dispositivos electrónicos para transar	46
Figura 12. Percepción respecto a confiabilidad a la hora de transar	47
Figura 13. Percepción respecto al temor de hacer un préstamo bancario	48
Figura 14. Percepción respecto a la burocracia de los bancos	49
Figura 15. Necesidad de tener dinero extra.....	50
Figura 16. Preferencia por los medios formales/informales de financiación	51
Figura 17. Percepción respecto al costo de los préstamos bancarios	52
Figura 18. Intención de uso de Lender	53
Figura 19. Intención de uso de Lender por parte de oferentes de dinero	54
Figura 20. Intención de uso de Lender por parte de los demandantes de dinero	55
Figura 21. Ubicación física sede principal Lender.....	62
Figura 22. Sede principal Lender	62

Figura 23. Gama de colores estratégicos Lender	63
Figura 24. Esquema general del sitio web.....	65
Figura 25. Imagotipo empresarial	66
Figura 26. Estrategia de promoción en redes sociales	66
Figura 27. Flujograma proceso de demanda	70
Figura 28. Flujograma proceso de oferta	71

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Descripción y análisis del cargo líder gerencial	20
Tabla 2. Descripción y análisis del cargo líder de oferta	21
Tabla 3. Descripción y análisis del cargo líder de oferta	22
Tabla 4. Descripción y análisis del cargo líder de demanda	24
Tabla 5. Descripción y análisis del cargo auxiliar de procesos	25
Tabla 6. Competencia Indirecta Lender	33
Tabla 7. Calculo de la muestra de acuerdo a la población total	39
Tabla 8. Caracterización de la población: lugar de residencia	41
Tabla 9. Segmento de mercado	56
Tabla 10. Tasa de interés Lender prestamistas	57
Tabla 11. Comisión por Servicios	60
Tabla 12. Matriz DOFA	67
Tabla 13. Análisis MAFE	68
Tabla 14. Matriz de Riesgo	73
Tabla 15. Plan de implementación	80
Tabla 16. Inversiones:	82
Tabla 17. Presupuesto del emprendedor	83
Tabla 18. Financiación	84
Tabla 19. Amortización del crédito	84
Tabla 20. Ingresos por ventas	86
Tabla 21. Costos	87
Tabla 22. Estimación de costos totales anuales	90
Tabla 23. Gastos de personal vinculado	90
Tabla 24. Otros gastos	91
Tabla 25. Estado de resultados	91
Tabla 26. Flujo de Caja	94
Tabla 27. Balance general	98
Tabla 28. Costo promedio ponderado de capital WACC	102
Tabla 29. VPN - TIR	102

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio se formula para determinar la viabilidad técnica, operativa y financiera de LENDER, una plataforma virtual tipo *Crowdlending* bajo el enfoque *peer to peer*¹, que servirá como punto de encuentro entre prestamistas y prestatarios para satisfacer necesidades de financiación entre pares en el oriente antioqueño. El *Crowdlending* es uno de los cuatro tipos de Crowdfunding, que no es más que una financiación colectiva y colaborativa.

Acrode a EmprendePyme (s.f), el crowdfunding es una alternativa para aquellos que tienen un proyecto, sea en el ámbito que sea, y que buscan financiación para poder llevarlo a cabo, diferenciándose cuatro tipos, a saber, (I) Equity Crowdfunding en el cual los inversores reciben una participación en la empresa o proyecto a modo de accionistas, (II) Crowdfunding de donación, el cual va dirigido a proyectos con fines solidarios, (III) Crowdfunding de préstamo, conocido también como *crowdlending* y en el cual personas en calidad de inversionistas prestan dinero, recuperando su inversión tras un período de tiempo más un porcentaje de intereses y (IV) Crowdfunding de recompensa, en el cual las personas que invierten reciben un artículo tangible o servicio a cambio de su dinero

La plataforma, como propuesta de valor, permitirá satisfacer a personas naturales y jurídicas de la región la necesidad de acceder a créditos de manera novedosa; bajo un enfoque colaborativo, personas en calidad de prestamistas (quienes bajo el atributo de préstamo transaran dinero) y prestatarios (quienes, serán tomadores del dinero prestado a cambio del cumplimiento de cláusulas comerciales) podrán encontrarse para satisfacer sus necesidades de financiación personal y empresarial de manera práctica, confiable y segura sin necesidad de someterse a

¹ Hace referencia a la colaboración entre pares, entre personas del común, es un, relativamente, nuevo concepto que trasciende los modelos tradicionales B2B y B2C. Nace como elemento de colaboración entre las personas del común y para beneficio mutuo. Según el diario La Nación, hace referencia a la economía colaborativa el cual se fundamenta en un conjunto de actividades económicas y sociales en las cuales las personas del común ponen a disposición bienes y servicios a cambio o no de un valor monetario, generalmente por medio de la participación de plataformas digitales.

tramitologías burocráticas de las entidades de crédito, mucho menos a los créditos informales (casas de cambio o “gota a gota”).

El equipo de trabajo estará compuesto por técnicos y profesionales que ocuparan los cargos de líder gerencial, líder de oferta, líder de demanda y auxiliar de procesos. Para la presente propuesta de valor se hace la propuesta de cuatro personas, sin embargo, mientras la propuesta adquiere su punto de equilibrio, se irán vinculando estos profesionales en el transcurso de cinco años.

Para determinar la viabilidad de mercado de la propuesta de valor de Lender se procedió a desarrollar el proceso de investigación de mercado siguiendo los parámetros de Malhotra (2008). Como resultado se obtuvo la información suficiente para determinar que existe intención de uso de los servicios de Lender concluyendo, así, una buena viabilidad de mercado para la propuesta.

Se han identificado diferentes empresas como competencia indirecta en el mercado, todas estas, plataformas tipo Crowdfunding. Se encontró de igual forma, que en el mercado de la región no existe aún una plataforma tipo Crowdlending.

El sistema de negocio planteado, muestra que existen múltiples factores de origen interno y de origen externo que pueden afectar y/o beneficiar a Lender, para esto se hace la propuesta a través de un análisis de factores cruzados de estrategias para ser competitivo en el mercado.

Los riesgos más representativos en el momento de poner en marcha el negocio se estiman en relación a la imposibilidad de financiación, el incumplimiento a usuarios, las fallas técnicas y tecnológicas. Estos riesgos se estiman con la posible solución y una evaluación permanente en el plan de riesgos.

El plan de implementación se realiza a 5 años, este está determinado desde la fase de desarrollo donde se contempla la presentación de la idea de negocio, la fase de marketing con un plan de expansión, la fase de dirección y operación comprende desde la conformación del equipo de trabajo hasta la conformación y legalización de la empresa y la fase de finanzas que incluye el capital, los inversionistas y el seguimiento financiero.

El capital inicial requerido para la propuesta de valor, inicialmente se estima con un valor de \$128.000.000 distribuidos en costos y gastos de operación.

Se proyecta realizar en el primer año de funcionamiento una facturación de servicios correspondientes a \$ 172.426.00, provenientes de cuatro categorías de préstamos.

Después de realizar los respectivos cálculos de costos, gastos, estado de resultados y flujo de caja del proyecto, se evidencia una viabilidad financiera del proyecto con una tasa interna de retorno equivalente a 32,42 %.

1. REFERENTE CONCEPTUAL

- **Plataforma:** Entorno informático determinado, que utiliza sistemas compatibles entre sí (RAE, 2018). Para el contexto de este trabajo, se define plataforma como punto de encuentro informático entre prestamistas y prestatarios para la realización de transacciones de financiación.

- **Crowdfunding:** modelo de financiación basada en la cooperación colectiva, fundamentado en personas que crean una red para conseguir dinero. Se suele utilizar Internet para financiar esfuerzos e iniciativas de otras personas u organizaciones (Gobierno de España, s.f).

- **Prestamos multiples o *Crowdlending*:** sistema en el que un inversionista, bajo un enfoque colaborativo, presta dinero a una persona o a una empresa a cambio de una devolución del préstamo por medio de un calendario de pagos concretos e intereses (Gobierno de España, s.f).

- **Financiación:** es el efecto de sufragar gastos de una actividad, de una obra, de una persona, de una empresa, entre otros. (RAE, 2018)

- **Prestamistas:** todas aquellas personas naturales o jurídicas que tienen como cometido facilitar el acceso a préstamo con fondos propios o de la entidad que representan. (MytripleA, 2018)

- **Prestamista de tipo individual:** son aquellos prestamistas que, a diferencia de los bancos, no requieren de muchos procedimientos y requisitos para otorgar un préstamo. Así, para que estos prestamistas otorguen un préstamo, sólo es necesario aportar una garantía que pueda avalar el pago del préstamo. Suelen ser personas que, generalmente, trabajan a título individual por cantidades de dinero no muy altas (MytripleA, 2018).

- Prestatarios: persona titular de un préstamo. El prestatario asume todas las obligaciones y adquiere todos los derechos del contrato de préstamo que firma con la persona física o jurídica en calidad de prestamista.

- Tasa de interés: indicador expresado en porcentaje, se utiliza para estimar cual será el costo de un crédito, así como la rentabilidad que ofrecerán los ahorros o inversionistas (Colombia, Banco de la Republica, 2018)

2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.1. Propuesta de valor

Creación de una plataforma virtual tipo *Crowdlending* bajo el enfoque *peer to peer*, que servirá como punto de encuentro entre prestamistas y prestatarios para satisfacer necesidades de financiación entre pares en el oriente antioqueño.

Los altos costos del sistema financiero formal y el alto riesgo y peligro del sistema financiero informal, hacen cada vez más difícil el acceso a diferentes tipos de créditos para las personas del común, no solo en la región sino en todo el territorio nacional. En un país donde más del 90% de su masa productiva está conformada por Mi pymes (Cámara de Comercio de Medellín, 2017), aproximadamente el 62% de estas empresas no tienen acceso a financiamiento formal que les permita gestionar su operación y sentar bases para el crecimiento empresarial, por un lado por la falta de educación financiera y de otro, por la dificultad que representa acceder a préstamos en las entidades de crédito (El Espectador, 2018). De otro lado, las personas con superávit de dinero cada vez ven menos atractivo realizar inversiones en los establecimientos de crédito, pues las opciones que en algún momento fueron más llamativas y seguras para invertir, como los CDTs han bajado drásticamente los rendimientos y retornos a la inversión en los últimos años, haciendo esto que los superavitarios mantengan sus dineros en cuentas de ahorro, fiducuentas o en inversiones alternativas como la propiedad raíz (La Republica, 2018). En un sistema financiero ortodoxo como el colombiano, los establecimientos de crédito, entidades en las que 27 millones de colombianos transan operaciones financieras (La Republica, 2018), las inequidades son cada vez más agudas; los bancos, las corporaciones y cooperativas financieras están cobrando altas tasas de interés por los préstamos bancarios, mientras pagan bajos rendimientos a los inversionistas, quedándose, como intermediarios financieros, con una nutrido porcentaje de ganancia de los prestamistas y prestatarios. Se hace necesario entonces la creación

de un modelo de acceso a financiación disruptiva de, y para las personas del común, donde las transacciones financieras sean seguras, accesibles y justas. Donde la relación gana-gana entre prestamistas y prestatarios sean el punto de partida para el mejoramiento de la confianza, el desarrollo económico y social de la región y del país.

La plataforma, como propuesta de valor, que tendrá el nombre de “*Lender*”, permitirá satisfacer a personas naturales de la región la necesidad de acceder a créditos de manera novedosa; bajo un enfoque colaborativo, personas en calidad de prestamistas (quienes bajo el atributo de préstamo transaran dinero) y prestatarios (quienes, serán tomadores del dinero prestado a cambio del cumplimiento de cláusulas comerciales) podrán encontrarse para satisfacer sus necesidades de financiación personal y empresarial de manera práctica, confiable y segura sin necesidad de someterse a tramitologías burocráticas de las entidades de crédito, mucho menos a los créditos informales (casas de cambio o “gota a gota”). *Lender* se convertirá en una herramienta que reducirá el costo para los demandantes de dinero (prestatarios) pues las tasas de interés serán más bajas y, los rendimientos para los oferentes (prestamistas) serán más altos que los ofertados por los establecimientos de crédito (bancos o cooperativas financieras). *Lender* será un garante para reducir el riesgo para oferentes y demandantes, a través de procesos internos de validación del prestamista y valoración de la reputación y capacidad de pago del prestatario, con el propósito generar tranquilidad, por un lado al prestamista en la retribución de sus intereses y capital, y del otro, al prestatario respecto la fuente de su préstamo. *Lender* será un pionero en el fomento de la economía colaborativa, el mejoramiento en la confianza y el desarrollo económico y social de la región.

3. EQUIPO DE TRABAJO

3.1. Organigrama

Lender será un modelo de negocio disruptivo en la región, esto es, una empresa que hará su gestión empresarial de una forma diferente a la forma en como tradicionalmente se han venido realizando en la región, además, por el enfoque innovador organizacional que se trabajará. En este contexto, el equipo de trabajo fundamentará su quehacer cotidiano en el marco de la misión y visión empresarial, qué, cómo se verá más adelante serán la ruta a seguir de todo el equipo de trabajo.

Lender gestionará su cotidianidad bajo un modelo organizacional circular, donde las estructuras jerárquicas de poder y autoridad serán mínimas y el compañerismo, trabajo mancomunado, cercano y de confianza entre todos los integrantes del equipo de trabajo serán el eje principal. El modelo circular pretende enfocarse en el cliente, su satisfacción y seguridad en todo momento, más que en la cadena de mando.

El equipo de trabajo estará conformado por tres áreas, a saber, el área gerencial, el área de oferta y el área de demanda; cada una de estas áreas será gerenciada por un líder. De igual forma, contará con auxiliares de procesos, que servirán de apoyo procedimental a los diferentes líderes de área.

Se puede observar en la Figura 1, que la interacción entre las diferentes áreas funciona como un engranaje que encaja perfectamente, donde, si bien es cierto hay un proceso cíclico, también se puede observar que el no funcionamiento de un área afecta otra dentro de la empresa.

En el centro del organigrama se puede observar la palabra Lender, que, aunque haciendo una traducción literal al español, significa prestador, para la empresa, Lender

será la forma en cómo se identificará el cliente, indiferente sea un prestamista o un prestatario.

Figura 1. Organigrama empresarial



Fuente: elaboración propia

Se propone a continuación una descripción y análisis de cargos, de los líderes de áreas y auxiliares de procesos para determinar la idoneidad del equipo de trabajo, como también la delimitación e integración de funciones entre cargos.

3.2. Descripción de los puestos de trabajo

Tabla 1. Descripción y análisis del cargo líder gerencial

PERFIL DEL CARGO			
CARGO	Líder Gerencial	JEFE INMEDIATO	N/A – Inversionistas (si aplica)
ÁREA	Gerencial	UBICACIÓN	Rionegro
Nivel	Estratégico	Código	L-G01
Salario	2.000.000		

FUNCIONES	
Objetivo General	Liderar las acciones de planificación, organización, dirección y control de las actividades, procesos y recursos generales de Lender para un óptimo y eficiente desempeño empresarial.
Funciones Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer, formular y aprobar objetivos, políticas y planes estratégicos para la empresa. • Gestionar plan de expansión empresarial. • Gestionar y garantizar los recursos necesarios para el funcionamiento empresarial. • Establecer los sistemas de gestión según el marco estratégico y plan financiero. • Analizar y supervisar flujo de efectivo de acuerdo con procedimientos técnicos, planeación presupuestal y políticas institucionales. • Gestionar y asignar fondos para implementar políticas y programas en la empresa. • Establecer control administrativo y financiero en las operaciones de Lender. • Establecer metas de oferta y demanda de préstamos mensuales. • Gestionar las actividades de gestión humana en relación a: aplicación, compensación, desarrollo y monitoreo del talento humano dentro de Lender. • Ejercer como motivador y conciliador al interior del equipo que forma la empresa. • Velar por mantener un buen clima organizacional • Coordinar el trabajo de áreas y divisiones empresariales. • Representar a la organización o delegar en representantes para que actúen en nombre de ella en negociaciones con clientes o proveedores. • Atender clientes y responder a sus inquietudes, así como establecer relaciones comerciales, nuevos acuerdos de servicios y aperturas de productos y servicios para Lender. • Responder a las solicitudes y requerimientos de los demás líderes de área.

REQUERIMIENTOS	
Educación	Profesional en áreas administrativas
Experiencia	1 a 2 años de experiencia en cargos administrativos. Es válida la experiencia como emprendedor de proyectos que hayan sido validados en el mercado.
Capacidades Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de lectura • Relaciones interpersonales • Escucha activa • Comunicación asertiva • Pensamiento crítico • Atención al detalle • Visión y prospectiva • Liderazgo • Trabajo bajo presión • Trabajo en equipo • Sentido de pertenencia • Aprendizaje continuo • Conocimiento de normatividad y legislación financiera

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Descripción y análisis del cargo líder de oferta

PERFIL DEL CARGO			
CARGO	Líder Contable	JEFE INMEDIATO	Líder Gerencial
ÁREA	Gerencial	UBICACIÓN	Rionegro
Nivel	Estratégico	Código	L-G01
Salario	800.000 (prestación de servicios)		

FUNCIONES	
Objetivo General	Liderar las acciones de planificación, organización, dirección y control de las actividades contable para elaborar y certificar los informes financieros de la empresa.
Funciones Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Procesar los diferentes comprobantes de los movimientos contables de la organización. • Elaborar los estados financieros de la empresa • Establecer el sistema de costos y gastos de la organización

	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y presentar las declaraciones de renta y liquidación pertinentes ante el Estado. • Las demás funciones designadas por el líder gerencial y en relación a su cargo.
--	--

REQUERIMIENTOS	
Educación	Profesional en contaduría pública
Experiencia	2 años de experiencia como contador de empresas públicas o privadas, especialmente de empresas de servicios.
Capacidades Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de lectura • Relaciones interpersonales • Escucha activa • Comunicación asertiva • Pensamiento crítico • Atención al detalle • Visión y prospectiva • Trabajo bajo presión • Trabajo en equipo • Sentido de pertenencia • Aprendizaje continuo • Conocimiento de normatividad y legislación contable • Conocimiento de NIIF

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Descripción y análisis del cargo líder de oferta

PERFIL DEL CARGO			
CARGO	Líder de Oferta	JEFE INMEDIATO	Líder Gerencial
ÁREA	Área de Oferta	UBICACIÓN	Rionegro
Nivel	Estratégico	Código	L-O01
Salario	1.600.000		

FUNCIONES	
Objetivo General	Liderar las acciones correspondientes a la planeación, organización, dirección y control de las operaciones en relación a los prestamistas de Lender para la eficiente y optimo desempeño del área de oferta.

Funciones Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el cumplimiento de las políticas comerciales y procedimientos de crédito a todas las personas en calidad de prestamistas. • Realizar campañas de mercadeo para captar personas en calidad de prestamistas. • Realizar visitas clientes para ofertar el portafolio de beneficios a las personas interesadas en ser prestamistas. • Mantener actualizada base de datos de los prestamistas de Lender. • Atender los requerimientos técnicos y procedimentales de los clientes en calidad de prestamistas. • Realizar proceso operativo de verificación de condiciones a clientes que desean ser oferentes de dinero. • Gestionar planes de acción para aumentar la cantidad de préstamos. • Notificar a líder de demanda el aumento en la oferta de préstamos, para garantizar el equilibrio entre oferta y demanda. • Responder a las solicitudes y requerimientos de los demás líderes de área. • Atender clientes y responder a sus inquietudes, así como establecer relaciones comerciales, nuevos acuerdos de servicios y aperturas de productos y servicios para Lender. • Velar por el oportuno pago de capital e intereses a los prestamistas. • Las demás asignadas por el líder gerencial y en relación con el cargo.
REQUERIMIENTOS	
Educación	Técnico o Tecnólogo en áreas administrativas, contables o afines.
Experiencia	Al menos 2 años de experiencia en cargos relacionados a: servicio al cliente, auxiliar de cartera, asesores financieros, asesores de créditos y cobranzas y/o ventas de intangibles.
Capacidades Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Persuasión • Escucha activa • Comunicación asertiva • Atención al detalle • Iniciativa • Toma de decisiones • Trabajo en equipo • Polivalencia funcional • Sentido de pertenencia

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Descripción y análisis del cargo líder de demanda

PERFIL DEL CARGO			
CARGO	Líder de Demanda	JEFE INMEDIATO	Líder Gerencial
ÁREA	Área de demanda	UBICACIÓN	Rionegro
Nivel	Estratégico	Código	L-D01
Salario	1.600.000		

FUNCIONES	
Objetivo General	Liderar las acciones correspondientes a la planeación, organización, dirección y control de las operaciones en relación a los prestatarios de Lender para la eficiente y optimo desempeño del área de demanda.
Funciones Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el cumplimiento de las políticas comerciales y procedimientos de crédito a todas las personas en calidad de prestatarios. • Realizar campañas de mercadeo para captar personas en calidad de prestatarios. • Realizar visitas clientes para ofertar el portafolio de beneficios a las personas interesadas en ser prestatarios. • Mantener actualizada base de datos de los prestatarios de Lender. • Atender los requerimientos técnicos y procedimentales de los clientes en calidad de prestatarios. • Gestionar planes de acción para aumentar la cantidad de préstamos. • Notificar a líder de oferta el aumento en la demanda de préstamos, para garantizar el equilibrio entre oferta y demanda. • Responder a las solicitudes y requerimientos de los demás líderes de área. • Realizar proceso operativo de verificación de condiciones a los clientes que desean ser demandantes de dinero. • Realizar análisis de riesgo crediticio de las personas que desean acceder a la plataforma. • Atender clientes y responder a sus inquietudes, así como establecer relaciones comerciales, nuevos acuerdos de servicios y aperturas de productos y servicios para Lender. • Velar por el oportuno pago de capital e intereses a los prestamistas. • Realizar seguimiento, monitoreo y control a prestatarios morosos. • Establecer planes de acción para prestatarios morosos. • Las demás funciones asignadas por el líder gerencial y en relación con el cargo
REQUERIMIENTOS	
Educación	Técnico o Tecnólogo en áreas administrativas, contables o afines.

Experiencia	Al menos 2 años de experiencia en cargos relacionados a: servicio al cliente, auxiliar de cartera, asesores financieros, asesores de créditos y cobranzas y/o ventas de intangibles.
Capacidades Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Persuasión • Escucha activa • Comunicación asertiva • Atención al detalle • Iniciativa • Toma de decisiones • Trabajo en equipo • Polivalencia funcional • Sentido de pertenencia

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Descripción y análisis del cargo auxiliar de procesos

PERFIL DEL CARGO			
CARGO	Auxiliar de procesos	JEFE INMEDIATO	Líder Gerencial
ÁREA	Gerencial	UBICACIÓN	Rionegro
Nivel	Estratégico	Código	L-G02
Salario	1.000.000		

FUNCIONES	
Objetivo General	Realizar funciones de apoyo administrativo a los líderes de las áreas empresariales de Lender para un óptimo y eficiente desempeño funcional.
Específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar actividades de digitación de acuerdo con estándares y procedimientos técnicos solicitados por el líder gerencial. • Realizar asesoría y atención primaria básica a clientes y usuarios que se acerquen a la recepción de la empresa. • Direccionar clientes y usuarios, de acuerdo al requerimiento, a los líderes de área. • Agendar citas a clientes con líderes de área. • Atender llamadas telefónicas y tramitar solicitudes. • Realizar procedimiento operativo de verificación de documentación de demandantes solicitado por líder de demanda. • Realizar procedimiento operativo de verificación de documentación de oferente solicitado por líder de oferta. • Las demás funciones asignadas por el líder gerencial y en relación con el cargo.
Requerimientos	

Educación	Técnico en áreas administrativas
Experiencia	1 año de experiencia en cargos de auxiliar administrativo o similar.
Capacidades Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión de lectura • Escucha activa • Redacción de textos • Comunicación asertiva • Pensamiento crítico • Relaciones interpersonales • Persuasión • Atención al detalle • Iniciativa • Trabajo en equipo • Sentido de pertenencia

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que el anterior equipo de trabajo, tendrá un enfoque polivalente, donde los tres líderes tendrán la misma capacidad de desempeñarse en las tres áreas estratégicas de la empresa. De igual forma, como propuesta, las funciones pueden cambiar una vez se lleve a cabo la ejecución del proyecto.

4. PLAN DE MERCADO

4.1. Marco legal

Para iniciar con este análisis, es importante recalcar que Lender, como modelo de negocio, no apunta a ser una competencia directa de los establecimientos de crédito (bancos y cooperativas financieras), pues como se leyó previamente en la propuesta de valor, el propósito de Lender no será la captación y colocación de dinero en el mercado, sino el fomento a que prestamistas y prestatarios se encuentren para que satisfagan sus necesidades de financiación personal, donde Lender, como referente de confiabilidad, orientará y guiará a demandantes y oferentes en sus procesos.

Dicho lo anterior, cabe resaltar que el marco legal del sistema financiero tradicional no tiene un espectro amplio de aplicabilidad a la actual propuesta de valor. Así, para el caso colombiano, la legislación para los modelos de negocio que se fundamenten en plataformas tecnológicas tipo *Crowdfunding*, es escasa y dificulta la creación de este tipo de plataformas, pues tal y como concluyen Amaya y Forero (2016):

La inexistencia de normatividad aplicable a los sistemas de economía colaborativa dentro de un marco legal donde no se establezcan medidas que regulen las relaciones jurídicas entre consumidores, empresas, plataformas tecnológicas, inversionistas y proveedores, genera inseguridad jurídica e incertidumbre para los sujetos que intervienen dentro de un sistema económico que se basa en la participación colectiva (p.81).

Sin embargo, el vacío jurídico y legal para este tipo de propuestas, viene disminuyéndose, con el documento propuesto por el Ministerio de Hacienda Nacional, el cual modifica el decreto 1357 de 2018 para reglamentar la actividad de administración de plataformas electrónicas de financiación colaborativas, entre otras disposiciones. El documento, dividido en cinco capítulos, a saber:

- Título I: disposiciones generales
- Título II: reglas aplicables a las entidades que desarrollen la actividad de financiación colaborativa
- Título III: reglas aplicables a los receptores de recursos y a los proyectos productivos
- Título IV: reglas aplicables a los aportantes.
- Título V: de los valores emitidos en las entidades que realicen la actividad de financiación colaborativa.

El decreto específico, entre varios lineamientos, los requisitos para formalizar una plataforma tecnológica tipo *Crowdfunding*, las tasas de interés, las prohibiciones, las condiciones para un acreedor, los montos máximos a financiar, los procedimientos a exigir a las personas que deseen financiar a través de la plataforma, entre otros.

Es importante aclarar, que los lineamientos propuestos por el anterior documento emitido por el Ministerio de Hacienda, son los que más se acercan como marco legal a la presente propuesta de valor, sin embargo, dichos lineamientos son en concreto para las plataformas tipo *Crowdfunding*, y no para las plataformas tipo *Crowdlending* pues en el artículo 2 de dicho documento especifica que en este tipo de plataformas participan todas aquellas personas que requieren financiación en nombre propio para destinarlo a un proyecto productivo de inversión y no para la financiación personal. Sin embargo, mientras se emite la respectiva normatividad para las plataformas *Crowdlending* se tomará como marco normativo el anterior documento.

Aunque no se tiene un marco regulatorio específico, se continua con el desarrollo de esta propuesta de valor, pues como manifiesta Fintech Colombia, una agremiación colombiana cuyo propósito es desarrollar un ecosistema innovador de productos y servicios financieros confiables e incluyentes, en colaboración con el gobierno y el sector financiero, para generar mayor

fortalecimiento e inversión de la economía, y empoderando al consumidor financiero a través de una experiencia segura, transparente y fácil:

En primer lugar, es importante tener en cuenta que mientras no se expida el decreto de habilitación para el desarrollo de actividades de crowdfunding financiero, nadie se encontrará facultado legalmente para desarrollar negocios con este objeto social, podemos aconsejar a los emprendedores ir modelando el negocio y adelantando los desarrollos tecnológicos propios de la plataforma mientras la normatividad, los procesos y los procedimientos se encuentran listo (Fintech Colombia, 2018).

4.2. Análisis del sector

De acuerdo con Medina (2017) la economía colaborativa (EC) es una modalidad de intercambio que es posible gracias a la tecnología y las plataformas; tratándose de una forma de acceder y ofrecer productos y servicios, a cambio de beneficios financieros o no financieros. A nivel mundial, el impacto de la industria colaborativa al sistema económico es cada vez mayor, tal lo muestra la encuesta Erurobarometro en el 2016, la cual reveló

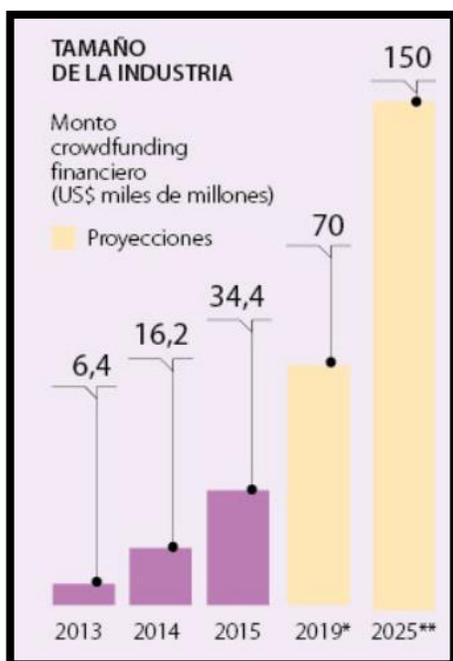
que más de la mitad de la población de la Unión Europea (UE) tiene conocimiento acerca de la EC, y que 1 de cada 3 internautas utilizan plataformas de EC al menos una vez al año. A su vez, más del 5% de la población de la UE suministra productos y servicios a través de este tipo de plataformas. Del mismo modo, en Estados Unidos, según datos de eMarketer (2016), el 50% de los adultos consultados afirmó haber utilizado plataformas digitales para adquirir bienes de segunda mano (BID, 2017; p. 10).

De igual forma, se ha estimado a nivel mundial, que los ingresos de la economía colaborativa fueron para el 2015 de 16.000 millones de euros, para el 2016 se registró 28.000 millones de euros y se espera superar los 335.000 millones de euros para el 2025 (BID, 2017; p. 10).

En América Latina, la economía colaborativa también viene mejorando sustancialmente, impactando sectores como movilidad, turismo y finanzas, a través de la creación de plataformas novedosas, algunas nacidas en los propios países de la región, otras, de carácter internacional. Para el caso colombiano, al 2015 se habían registrado nueve plataformas exitosas en la industria colaborativa (BID, 2018).

Hablar de métricas de una industria relativamente nueva es difícil, pues apenas se están sentando las líneas base para un buen análisis futuro. En este contexto, Fintech Colombia (2018) estima que para el 2025 se espera un total de 150 mil millones de dólares derivados del Crowdfunding financiero como se puede evidenciar en la figura 2.

Figura 2. Tamaño de la industria (Crowdfunding financiero)



Fuente: Fintech Colombia (2018) tomado de URF/Sondeo LR

Desde otra perspectiva y como puede ser observado en la figura 3, del año 2010 al 2015 el Crowdfunding financiero ha venido creciendo de manera notoria, pasando de un 38% a un 70% a

nivel mundial, lo que evidencia que las plataformas de crowdfunding financiero vienen siendo más llamativas como medio de financiación colaborativa a nivel mundial.

Figura 3. Composición de la industria (Crowdfunding financiero)



Fuente: Fintech Colombia (2018) tomado de URF/Sondeo LR

Existen múltiples plataformas de Crowdfunding de carácter internacional que tienen aplicabilidad en Colombia. Algunas plataformas pertenecientes a este sector, son las observadas en la figura 4; como manifiesta Fintech Colombia (2018)

En Colombia, existen plataformas de crowdfunding que se financian a través de donaciones donde los inversionistas no esperan nada a cambio como Help.org, que financia la educación superior de jóvenes de escasos recursos. Por otro lado, también existen esquemas de recompensas, donde se aporta dinero para apoyar proyectos y en contraprestación se recibe algún beneficio como La Chèvre, que promociona proyectos culturales o Little Big Money, que promueve emprendimientos de impacto social.

Figura 4. Plataformas en Colombia (Crowdfunding financiero)



Fuente: Fintech Colombia (2018) tomado de URF/Sondeo LR

De otro lado, Innpulsa Colombia (s.f) para el año 2019 ha estimado lanzar dos plataformas Crowdfundidng dirigidas a pymes colombianas que busquen financiación para sus proyectos de innovación a través del crowdfunding o plataforma de financiación colaborativa, denominadas Botón Naranja y Mega-I Naranja. Se relaciona a continuación descripción genérica de la competencia indirecta de Lender.

Tabla 6. Competencia Indirecta Lender

EMPRESA	DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	PRECIO	FACTORES EXITO
	Portal que permite a cualquier deudor colombiano vender su deuda o solicitar un crédito buscando las mejores condiciones que el mercado pueda ofrecer.	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Orientación al mercado ❖ Recursos humanos cualificados
	Es una organización que ofrece préstamos y microseguros a aquellas personas que permanecen por fuera del sistema financiero forma.	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Diferenciación ❖ Orientación al mercado
	Plataforma de crowdfunding que ofrece tres fuentes de financiación alternativas: crowdfunding, inversionistas, y conexión con el sistema financiero.	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Orientación al mercado
	Plataforma de negociación electrónica (crowdfunding) que conecta empresas con necesidades de financiación junto con personas en busca de una buena inversión.	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Diferenciación ❖ Orientación al mercado ❖ Recursos humanos cualificados.
	Empresa colombiana que brinda soluciones de crédito y pago a sus clientes, cuenta con 3 productos en el mercado, de los cuales uno de ellos <i>Lineru</i> (Préstamos en línea).	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Claridad de objetivos ❖ Orientación al mercado ❖ Incursionar por 1ª vez en el mercado colombiano como plataforma de préstamos online.
	Plataforma colombiana de crowdfunding para la creatividad. Se habilitan proyectos de tecnología, diseño, editorial, además de los tradicionales ya de arte, música, teatro, cine y video.	7%	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Incursionar por 1ª vez en el mercado colombiano como plataforma de crowdfunding. ❖ Diferenciación
	Plataforma de financiación colectiva enfocada a proyectos de desarrollo con impacto social y ambiental.	14% del cual el 6% es por el uso de la plataforma	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Diferenciación ❖ Recursos humanos cualificados.
	Plataforma mexicana de crowdfunding con presencia en Colombia, su sistema es de todo o nada .	6,5%	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Participación en el mercado ❖ Recurso humano cualificado y multicultural.
	Plataforma chilena de crowdfunding con presencia en Colombia, cuenta con un modelo fijo (alcanzar el 100% de la meta solicitada) y flexible (se entrega lo que se recaude).	Entre el 13% y el 17%. 10% para la plataforma.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Tener mayor cobertura de usuarios dada su presencia en 7 países de Latinoamérica (Mayor participación mercado). ❖ La diversidad en categorías ofrecidas de proyectos.
	Plataforma de crowdfunding que financia proyectos de todo sector.	No hay información	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Aceptación de proyectos de diferentes sectores.

Fuente: Acevedo, Bautista & Godoy (2016)

De igual forma, las entidades de crédito podrían catalogarse como competencia indirecta (nuevamente se hace claridad LENDER no es una entidad de crédito), en especial las cooperativas de crédito. En este contexto, acorde al colombiano (2016) las cooperativas financieras más sólidas y queridas en Antioquia, son:

- Cooperativa Financiera de Antioquia (CFA): cooperativa financiera en que la cartera de crédito, para el año 2015 llegó a 290 mil millones de pesos y tuvo un crecimiento de 11 % frente al resultado de 2014.

- Cooperativa financiera John F. Kennedy (JFK): cooperativa con una cartera que cerró en 630.112 millones de pesos para el año 2015 y creció 12,43 % frente a 2014. Los préstamos por consumo representaron 614.889 millones de pesos, un 97,5 % del total de préstamos de la cooperativa.

- Confiar: el pilar de Confiar está en las viviendas. De los 667 mil millones de pesos con que cerró su cartera de créditos en 2015, 205.906 millones correspondieron a préstamos hipotecarios.

- Cotrafa: cooperativa que durante el 2015 logró excedentes por 11.568 millones de pesos, un incremento de 14,8 % frente a 2014.

4.3. Tamaño del mercado y estimación del mercado objetivo.

Como se mencionó previamente, cerca de 27 millones de colombianos realizan transacciones a través del sistema formal financiero, teniéndose una tasa de bancarización nacional correspondiente al 77,3 % para el año 2016, según información de El Tiempo (2017). Por su parte, Antioquia para el año 2017, según El Tiempo (2018) contó con un índice de bancarización 86%, estando en un nivel alto a nivel nacional, se tiene que el 14% de las personas no en el departamento no tiene acceso al sistema formal de financiación.

En este contexto, cerca de siete millones de colombianos se encuentran fuera del sistema formal de financiación (El Tiempo, 2017). El mercado de financiación en Colombia, actualmente se encuentra afrontando dualidades, pues a pesar de los múltiples esfuerzos que las entidades de crédito formales realizan por la inclusión financiera a todo tipo de personas en el país, acorde a el área de productos de inclusión financiera del Grupo Bancolombia, “los jóvenes, las mujeres, los de bajos recursos y los residentes rurales son los menos favorecidos para ser bancarizados” (Lopez, 2015). Entre las razones

que explican esto, se tiene que estas personas no cuentan con un historial crediticio ni de ahorro, no son declarantes de rentas, la falta de confianza al sector financiero, entre otros.

Lo anterior explica entonces que cada vez la financiación informal este creciendo, acorde a El País (2013),

La informalidad sigue siendo una de las tareas pendientes para el sistema financiero, ya que según las cifras del informe de inclusión bancaria de Asobancaria, Colombia es el segundo país de Latinoamérica con mayor porcentaje de personas con créditos informales, con 6,45%, solo superado por Panamá con una cifra de 10,04%. De igual forma si se miran los datos de financiación a través de familiares o amigos, la cifra es de 18,27%.

Como no se tiene información respecto a la tasa de bancarización a nivel regional, ni municipal, se estima entonces como mercado objetivo de Lender la cifra departamental que es la más cercana a la realidad de la presente propuesta de trabajo, esto es, el 14% de los cerca de siete millones de colombianos que no pueden acceder a las entidades crédito para un préstamo para financiación personal o productiva.

Des-bancarizados	Cantidad	Observación
A nivel nacional	7.000.000	
A nivel departamental	980.000	Estimación con base en el porcentaje departamental
Estimación a nivel regional	137.200	Estimación con base en el porcentaje departamental

De igual forma, con el propósito de minimizar el impacto negativo de las personas que hace financiación a través de sistemas informales (“gota a gota”, familiares, entre otros) se estima

también como mercado objetivo las personas que alguna vez han usado o usan sistemas informales de financiación. Cabe resaltar que los anteriores datos, son meramente estimativos; el análisis se fundamenta en cifras nacionales, pues a nivel regional (Oriente antioqueño), después de una amplia investigación, se desconocen este tipo de cifras. De igual forma, se estima como mercado objetivo, según el perfil económico del oriente antioqueño realizado por la Cámara de Comercio del municipio de Medellín para el año 2014, el 31,1% de la población del oriente antioqueño que tienen acceso a tecnologías de la información y la comunicación.

Así, se concluye que el mercado objetivo de Lender, serán el 31,1% de la población que tiene acceso a tecnologías de la información y la comunicación de los aproximados 137.200 habitantes de la región que se encuentran des-bancarizados. Esto es, un mercado objetivo estimado de 42.669 personas aproximadamente.

4.4. Investigación de mercado

Para determinar la viabilidad de mercado de la propuesta de valor de Lender se procede a desarrollar el proceso de investigación de mercado siguiendo los parámetros de Malhotra (2008).

4.4.1 Diseño de la investigación

La presente investigación de mercado será de corte descriptivo, pues lo que se busca, tal y como expresa Malhotra (2008) es describir características y funciones del mercado, calcular porcentajes de determinadas conductas en los posibles usuarios de Lender, como también los posibles segmentos de mercados, entre otras características y variables que son importantes describir para determinar la viabilidad de la propuesta de valor.

La técnica de recolección de información será la encuesta, la cual en palabras de Malhotra (2008), se utilizará un cuestionario de preguntas estructuradas y que será aplicado a la muestra seleccionada que se especifica más adelante. El cuestionario estará compuesto por tres secciones y un total de 13 preguntas. Los tipos de preguntas a utilizar son dicotómicas, escala tipo Likert y selección múltiple con varias opciones (ver anexo 1).

La encuesta será electrónica, a través del aplicativo *Google Forms*, se diseña el instrumento el cual es compartido en redes sociales, correos electrónicos y algunas páginas en internet. El proceso de recolección de información se llevará a cabo durante los meses de septiembre y octubre de 2018.

4.4.2 *Definición del problema y Objetivos de investigación*

Para Lender y en especial para el equipo de trabajo en cabeza de quien asumirá el rol del líder gerencial, es de suma importancia los datos explícitos de mercado para implementar acciones y estrategias concretas de mercadeo para llegar con la propuesta de valor a los usuarios potenciales. En vista de que la propuesta de valor es novedosa en la región, y después de analizar en diferentes fuentes de información, como puede ser constatado en el punto de análisis del sector, existen diferentes plataformas tecnológicas tipo Crowdfunding, tanto a nivel nacional, como a nivel internacional, sin embargo, debido al vacío jurídico y legal para las plataformas tipo Crowdlending, no se tienen esta figura tecnológica en el mercado, por ende se desconocen métricas válidas y confiables que evidencien el interés del mercado, en especial en el Oriente antioqueño, para hacer uso de estas plataformas para su financiación personal. Ya se ha analizado en los numerales anteriores de este plan de negocio, el potencial a nivel nacional e internacional de la económica colaborativa y en especial de las plataformas de financiación. Estas plataformas de financiación están claramente evidenciando que la forma tradicional de hacer negocios B2B o B2C están dando paso al surgimiento los modelos P2P (*Peer to peer*). A pesar de lo anterior, se

desconoce a ciencia cierta si la región del Oriente antioqueño está preparada, o si ya está inmersa en la invitación de la económica colaborativa, como también el interés en consumir este tipo de servicios.

Objetivo general: Obtener información concreta en el Oriente antioqueño para la implementación de un plan de mercadeo específico para la plataforma Lender encargada de reunir prestamistas y prestatarios.

Objetivos específicos:

- Definir el segmento de mercado potencial para Lender.
- Determinar la percepción que en el Oriente antioqueño se tiene respecto al uso de plataformas virtuales para realizar transacciones.
- Identificar si existe una necesidad alternativa a las entidades de crédito para la financiación personal o productiva.
- Identificar la intención de uso de los servicios de Lender.

4.4.3 *Calculo de la muestra*

Acorde a información suministrada por la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, para el año 2017, la región estaba conformada por una población aproximada de 590.858 habitantes. Así, de esta población, según el perfil socioeconómico de la subregión del Oriente antioqueño, se tiene que 238.192 personas tienen 20 años o más, con base en esta cifra, se procede a calcular la muestra para la aplicación del instrumento de recolección de información de la presente investigación de mercados.

Se procede al cálculo de la muestra aplicando la fórmula:

$$\boxed{\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =}$$

Tabla 7. Calculo de la muestra de acuerdo a la población total

	Población	Margen de Error											
		1%	2,0%	2,5%	3,0%	3,5%	4,0%	5,0%	6,0%	7,0%	8,0%	9,0%	10,0%
N	590.858	9.450	2.391	1.533	1.065	783	600	384	267	196	150	119	96

Fuente: Elaboración propia

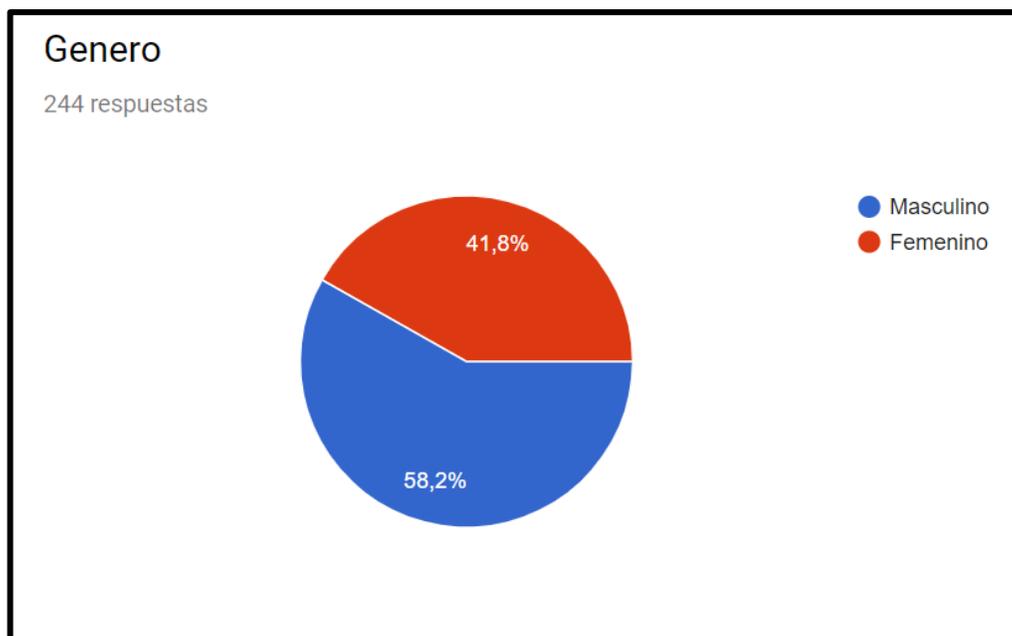
Como se observa en la tabla 2, a un margen de error del 5% y con un nivel de confianza del 95% se espera, como meta, aplicar un total de 384 encuestas para adquirir la información necesaria para cumplir con los objetivos de la presente investigación de mercados. Sin embargo, si no se logra obtener ese total de encuestas, los análisis se realizarán con un margen de error más elevado, según el número de encuestas reales obtenidas finales de octubre, asumiendo que entre mayor el margen de error, mayor será la posible equivocación en la selección de la muestra y por ende en la interpretación de los resultados.

4.5. Resultados investigación de mercados

Al 30 de octubre del año 2018 se lograron obtener un total de 252 respuestas a la encuesta de la investigación de mercados. Acorde a la tabla 5, el análisis de los resultados se realizará con un margen de error aproximada de 6.3%, aunque esta está fuera de la margen mínima de 5% se toma como una margen aceptable para interpretar los resultados y lograr los objetivos propuestos para esta investigación. A continuación, se especifica los resultados obtenidos a cada una de las secciones de la encuesta.

4.5.1 Caracterización

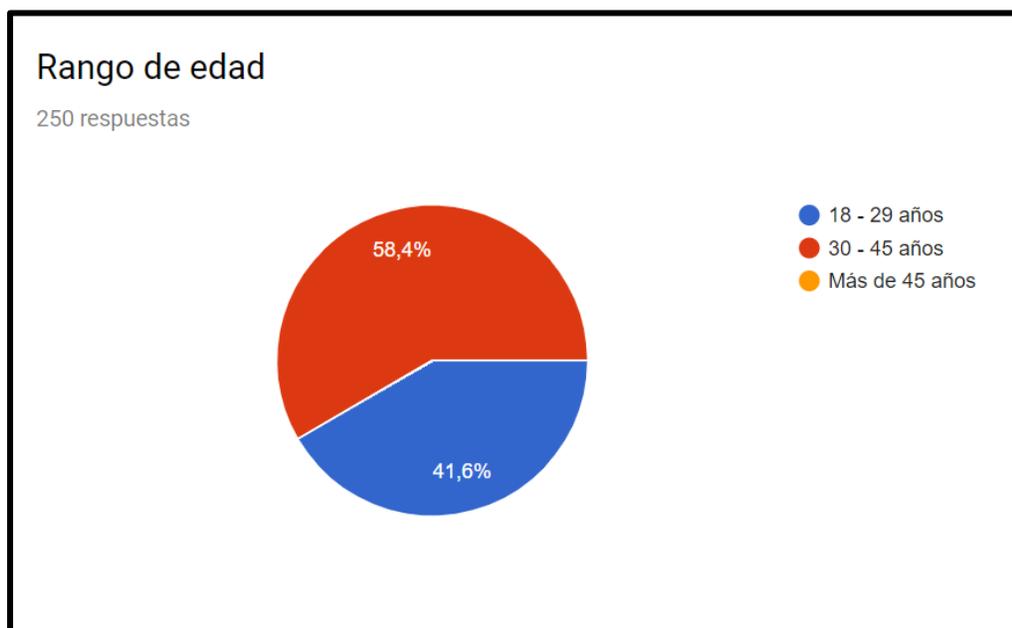
Figura 5. Caracterización de la población: genero



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

El 41,6% de la población, como muestra la figura 6, que respondió a la encuesta corresponde al género masculino y el 58,2% al género femenino, evidenciándose una proporcionalidad entre hombres y mujeres.

Figura 6. Caracterización de la población: rango de edad



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Acorde a la figura 7, el 58,4% de la población se encuentra en un rango de edad de 30 a 45 años, mientras que el 41,6% tiene entre 18 y 29 años de edad.

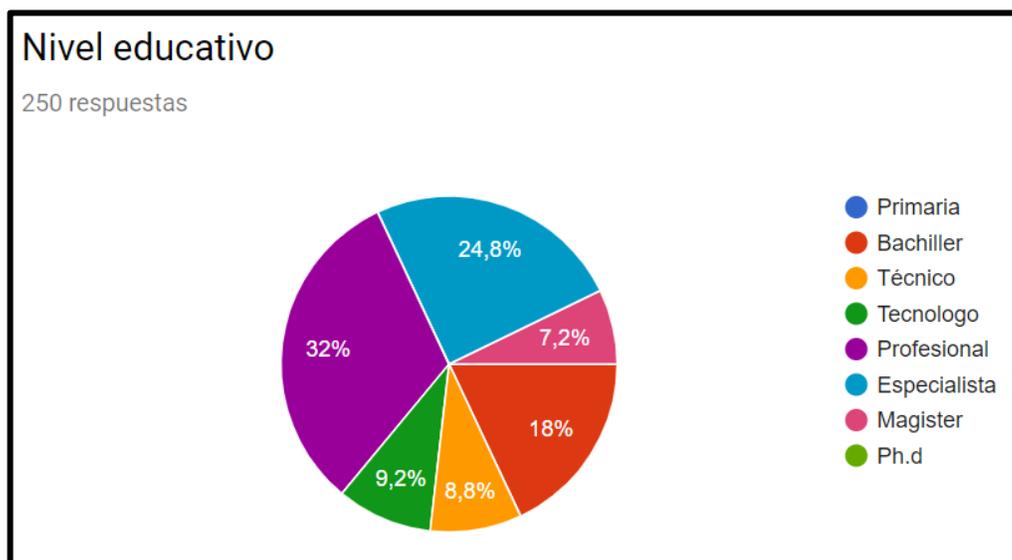
Tabla 8. Caracterización de la población: lugar de residencia

Municipio	Cantidad	Porcentaje
Cocorna	1	0,41%
El Carmen	5	2,03%
El Peñol	2	0,81%
El Santuario	9	3,66%
Granada	1	0,41%
La Ceja	10	4,07%
La Unión	4	1,63%
Marinilla	73	29,67%
Rionegro	138	56,10%
San Carlos	1	0,41%
San Vicente	2	0,81%
Total	246	
Sin respuesta	6	

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a lugar de residencia, como se observa en la tabla 6, se logró obtener información de 11 municipios del Oriente antioqueño, siendo los más representativos, el municipio de Rionegro con una participación de 56,10% de personas, seguido del municipio de Marinilla con un 29,67% y el municipio de La Ceja con una tasa de 4,07 % correspondiente a diez personas que respondieron a la encuesta.

Figura 7. Caracterización de la población: nivel educativo



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

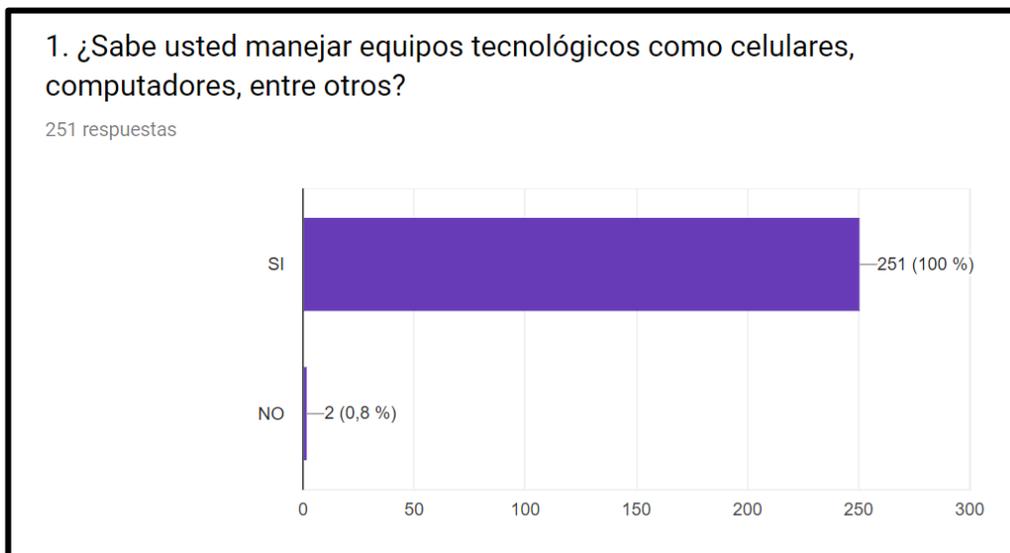
En cuanto al nivel educativo, se evidencia en la figura 7 que las personas que respondieron a la encuesta tienen diferentes niveles de estudio, pudiéndose concluir el 36 % de la población se encuentra por debajo del nivel tecnológico, mientras que el 64% se encuentra por encima del nivel profesional.

4.5.2 Resultados sección I de la encuesta

Como se planteó en el objetivo específico número dos de esta investigación de mercado, el propósito de esta sección de la encuesta es determinar la percepción que en el

Oriente antioqueño se tiene respecto al uso de plataformas virtuales para realizar transacciones.

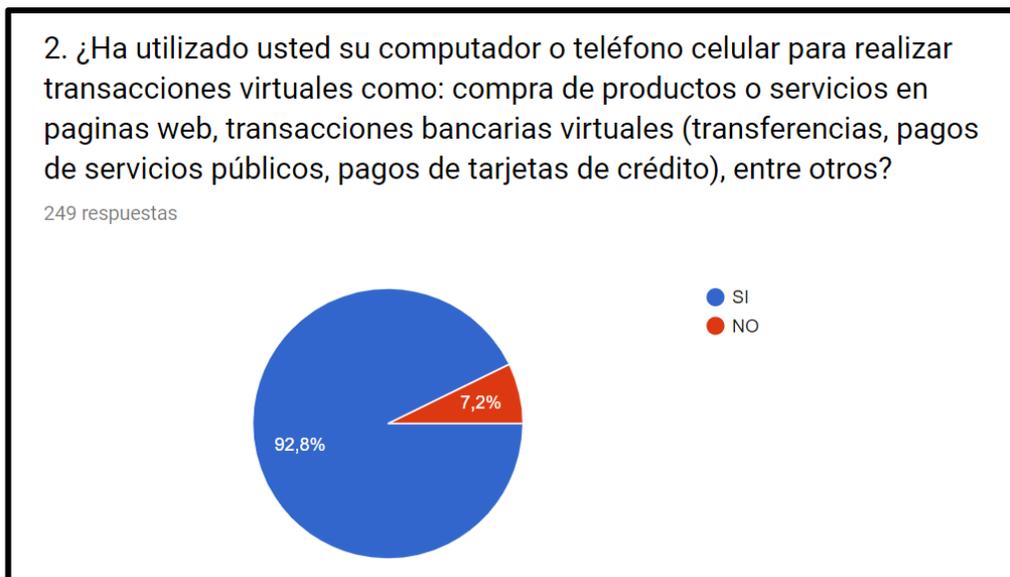
Figura 8. Manejo de equipos dispositivos electrónicos



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Respecto a la primera pregunta del instrumento, en la figura 8 se observa que el 100% de la población manifiesta que tienen conocimiento respecto al uso de dispositivos electrónicos. Este resultado es un buen indicio para Lender, pues los dispositivos electrónicos serán la fuente principal de interacción de los usuarios.

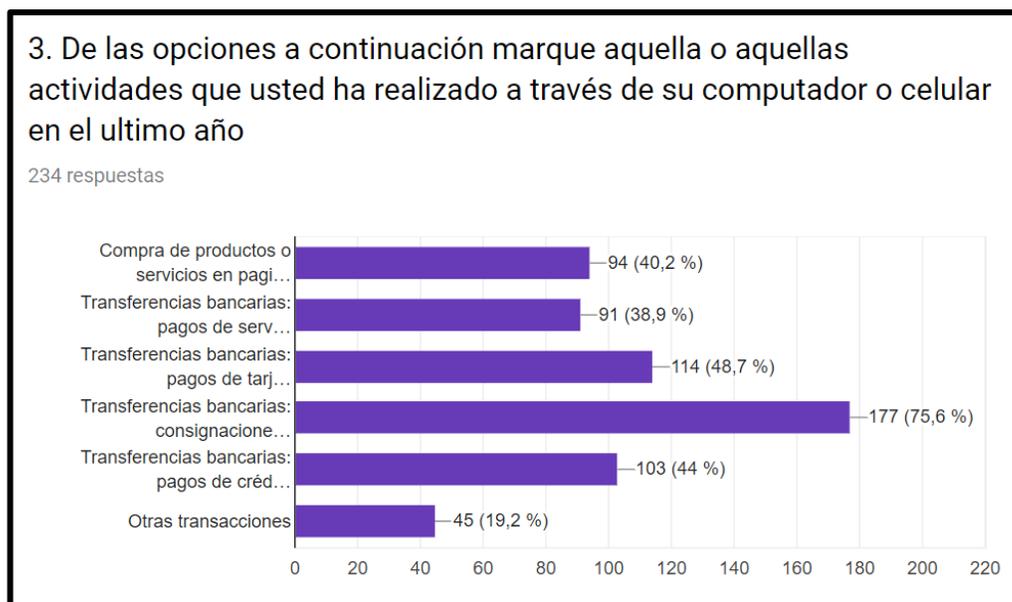
Figura 9. Uso de dispositivos electrónicos para transacciones virtuales



Fuente: Grafico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

De otro lado, el 92,8% de las personas manifiesta que alguna vez ha utilizado sus dispositivos electrónicos como celular o computador para realizar transacciones virtuales. Resultado favorable para la presente propuesta de valor, según se puede observar en la figura 9.

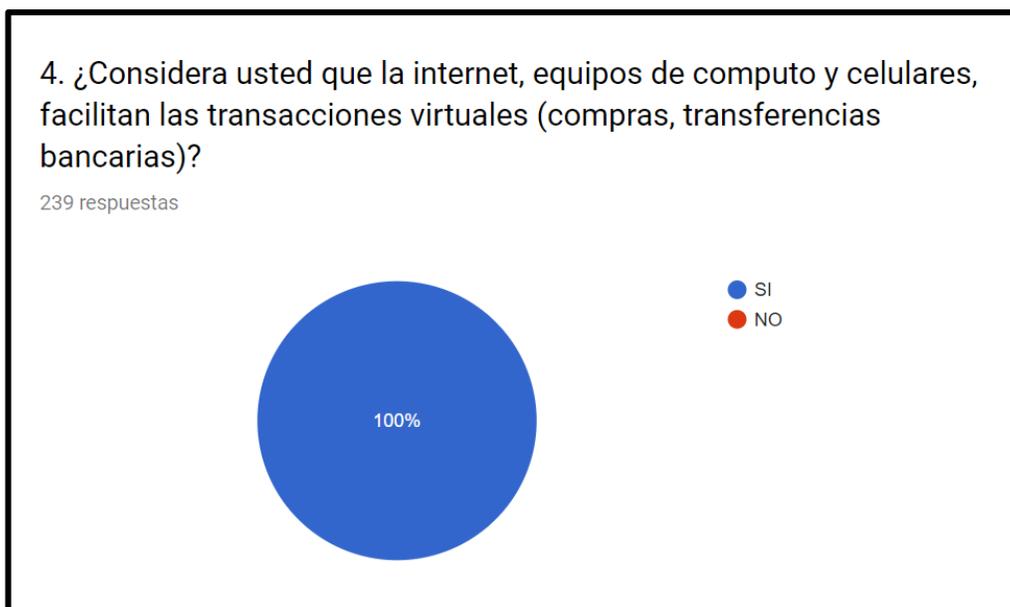
Figura 10. Opciones más usadas en transacciones virtuales



Fuente: Grafico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Más del 40% de los encuestados, acorde a la figura 10, respondieron que alguna vez han realizado compra de productos o servicios a través de una página web, transferencias bancarias como pagos de tarjetas de crédito, transferencias bancarias como consignaciones y transferencias bancarias como pagos de créditos bancarios. En este contexto, de las 249 personas que en la pregunta dos manifestaron haber utilizado sus dispositivos electrónicos para realizar alguna transacción virtual, 234 personas responden qué en efecto alguna vez realizaron alguna operación, de las evidenciadas en la gráfica, siendo la transferencia bancaria o consignación la más utilizada.

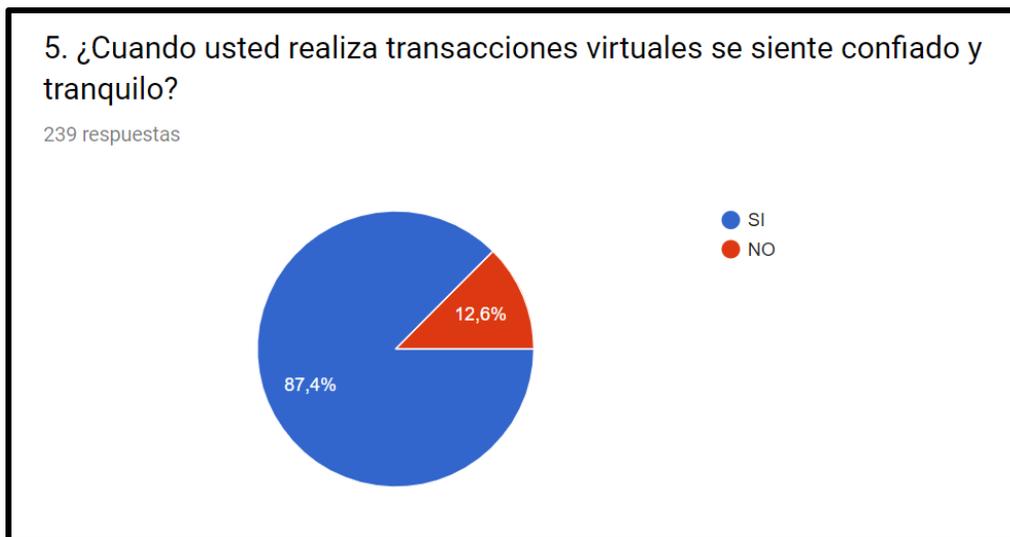
Figura 11. Percepción de los dispositivos electrónicos para transar



Fuente: Grafico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Otro resultado muy positivo para Lender, como se puede analizar en la figura 11, es el hecho de que el 100% de los encuestados manifiesta que Internet y los dispositivos electrónicos facilitan las transacciones virtuales; esto, pues Lender, como plataforma, se fundamentará en incentivar a las personas al uso de la plataforma para el encuentro entre prestamistas y prestatarios.

Figura 12. Percepción respecto a confiabilidad a la hora de transar



Fuente: Grafico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

En el contexto de la figura 11, se puede comparar con la figura 12 que el 87% de las personas considera se siente tranquilo y confiado a la hora de realizar transacciones virtuales.

4.5.3 Resultados sección II de la encuesta

El propósito de esta sección de la encuesta es dar respuesta al objetivo específico número tres de la investigación de mercado, el cual pretende identificar si existe una necesidad alternativa a las entidades de crédito para la financiación personal o productiva.

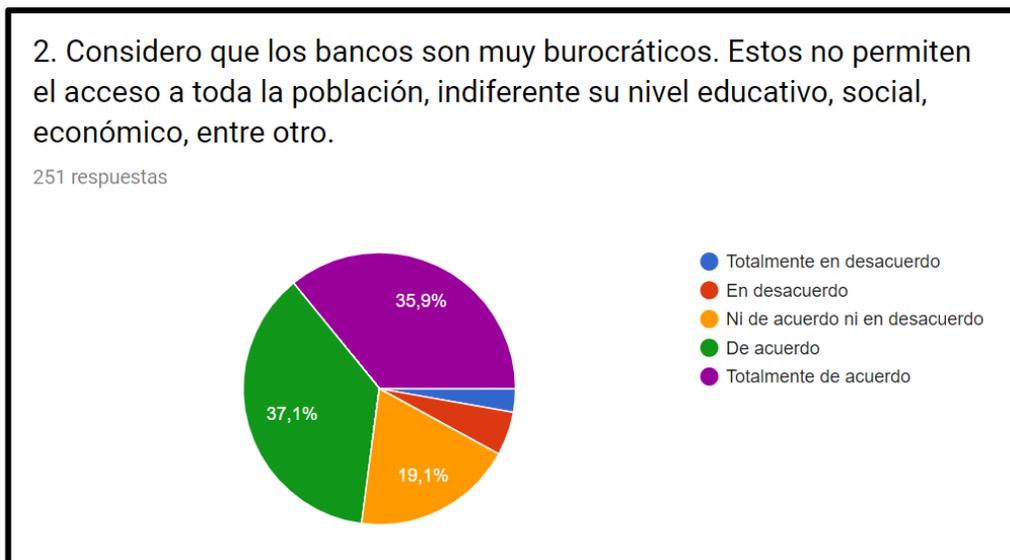
Figura 13. Percepción respecto al temor de hacer un préstamo bancario



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Más de la mitad de los encuestados, como lo evidencia la figura 13, concretamente hablando el 57,4%, considera estar de acuerdo o totalmente de acuerdo respecto a que sienten temor realizar un préstamo bancario, esto indica una posibilidad para Lender, pues es importante focalizar su estrategia de negocio hacia estas personas que no confían o simplemente se sienten atemorizados por los altos costos que tiene acceder a créditos bancarios.

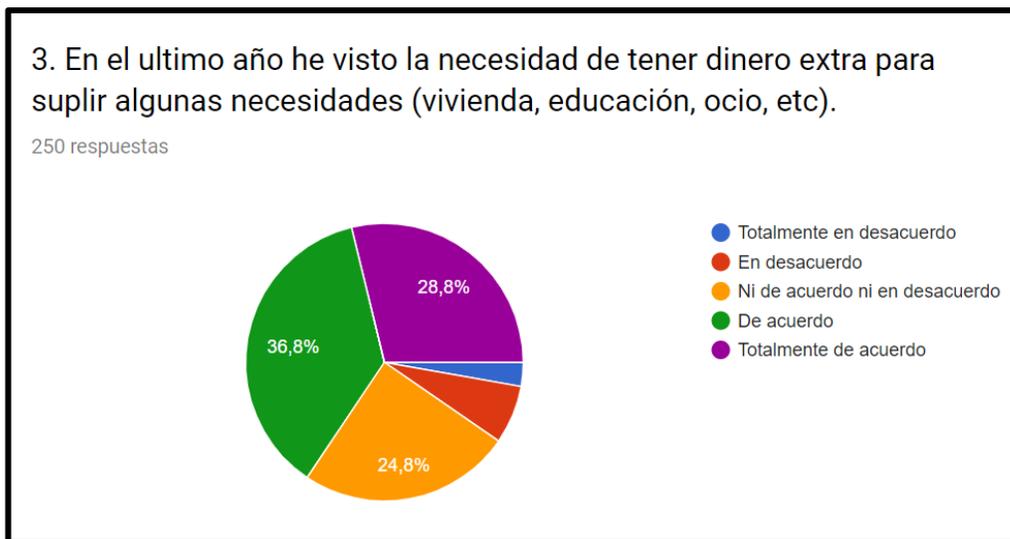
Figura 14. Percepción respecto a la burocracia de los bancos



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

En mismo contexto del análisis anterior, el 73% de las personas manifiesta estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en relación a la burocracia de las entidades de crédito a la hora de acceder a un crédito bancario, situación que favorece a Lender por el hecho del enfoque de confiabilidad y sencillez que tendrá la financiación personal o productiva.

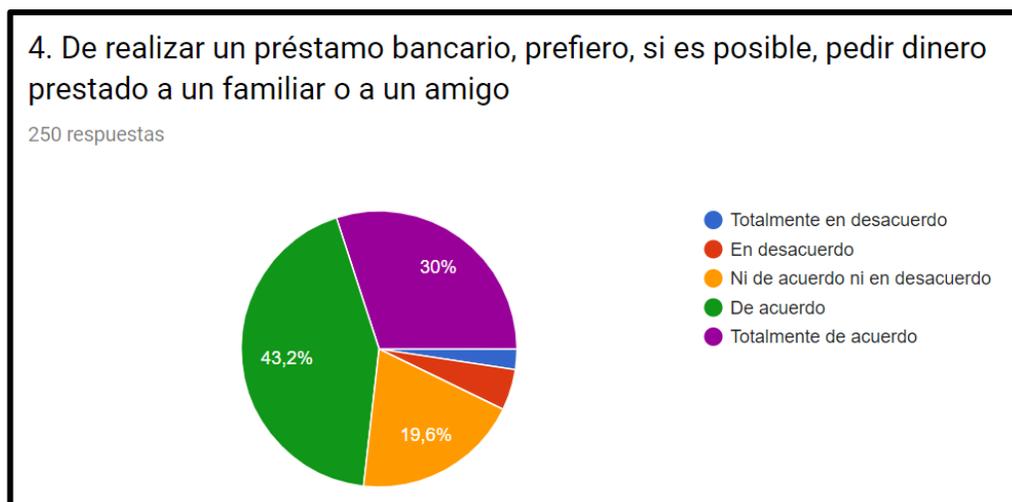
Figura 15. Necesidad de tener dinero extra



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

El 65,6 % de la población encuestada ve la necesidad de tener dinero extra para la financiación para suplir necesidades del diario vivir. Así, y en armonía con las respuestas a las dos primeras preguntas de esta sección, Lender tiene una gran oportunidad para atender esta necesidad de mercado.

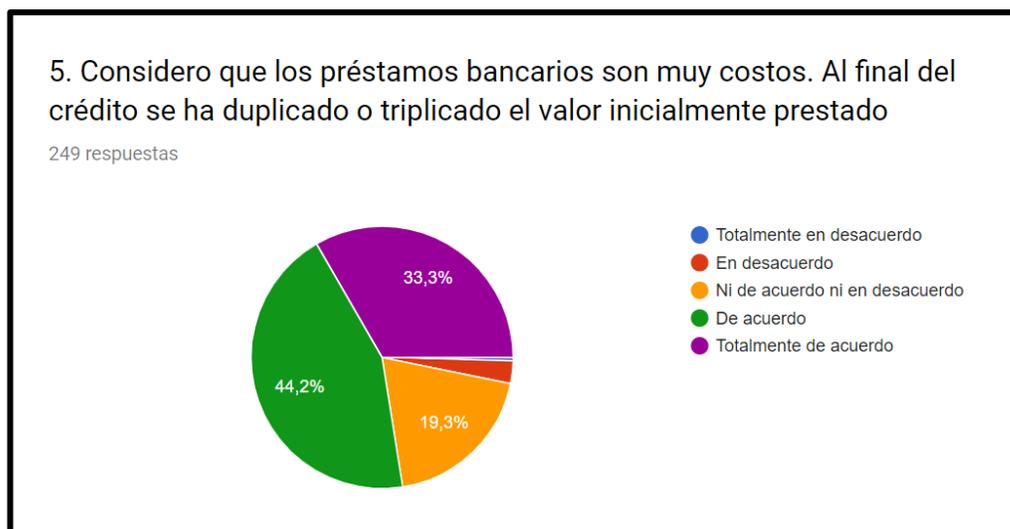
Figura 16. Preferencia por los medios formales/informales de financiación



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Respecto a la pregunta número cuatro de la encuesta, como muestra la figura 16, se obtuvo que el 73,2 % de las personas encuestadas manifiesta preferencia por adquirir dinero de manera informal que formal. Aquí hay una dualidad para Lender, pues, por un lado, esa preferencia puede estar explicada por el temor que sienten las personas de acceder a un crédito o por la misma burocracia de estas entidades, lo que favorece la actual propuesta de negocio; de otro lado, esta tendencia a la informalidad pudiese representar un peligro para Lender por hecho de que las personas podrían seguir prefiriendo la financiación informal a la formal.

Figura 17. Percepción respecto al costo de los préstamos bancarios



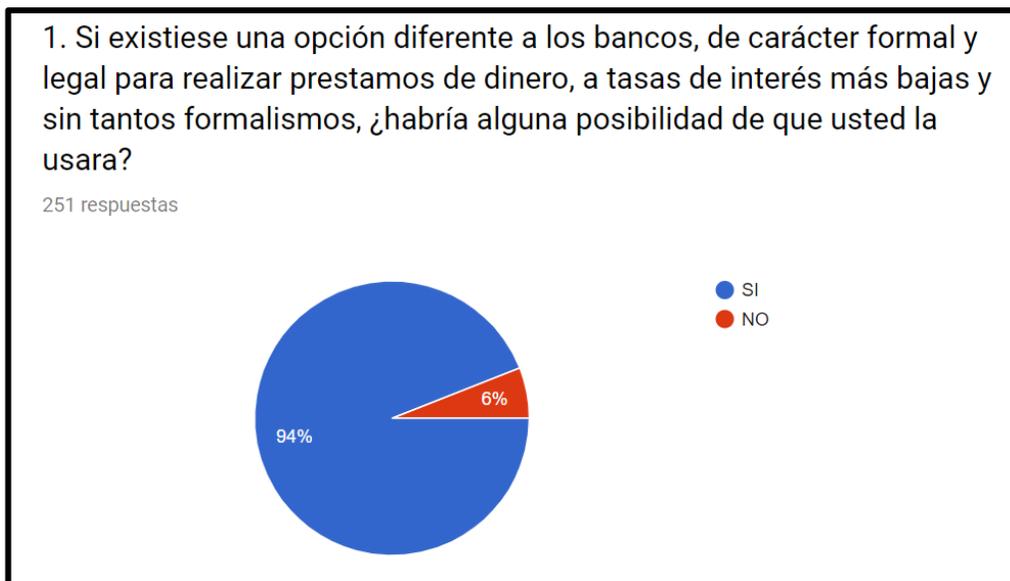
Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

En concordancia con las preguntas anteriores sigue presentándose una tendencia respecto a la percepción poco favorable de las entidades de crédito, lo que favorece la presente propuesta de valor.

4.5.4 Resultados sección III de la encuesta

Esta última sección del instrumento de recolección de información, apunta a cumplir con el objetivo específico número cuatro de la investigación de mercado, el cual tiene el propósito de identificar si existe intención de uso de la propuesta de valor de Lender.

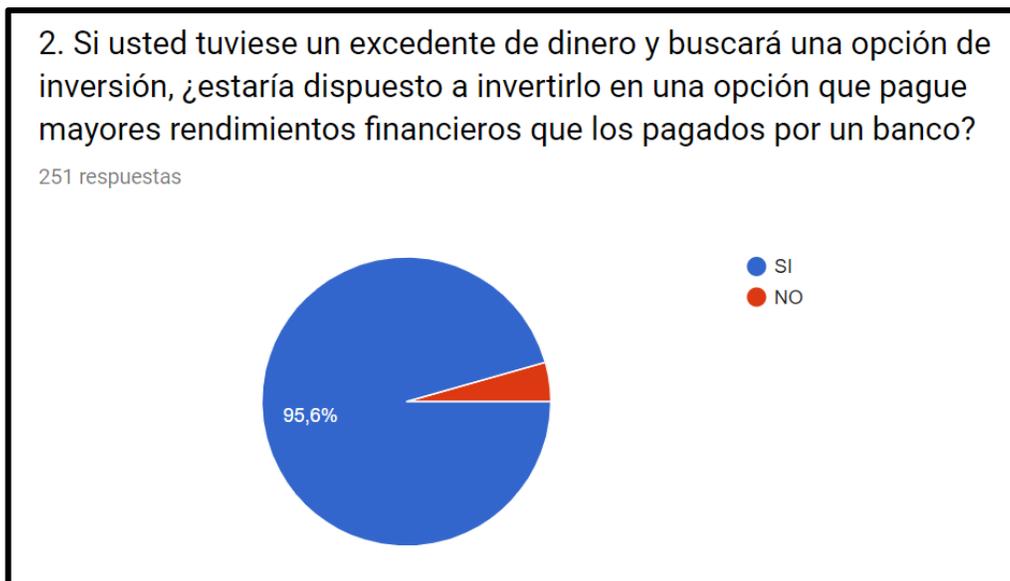
Figura 18. Intención de uso de Lender



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Con un total de 251 personas que dieron respuesta esta pregunta, el 94% manifiesta estar de acuerdo con que si existiera una opción diferente a los bancos, de carácter formal, para realizar préstamos de dinero, la utilizarían.

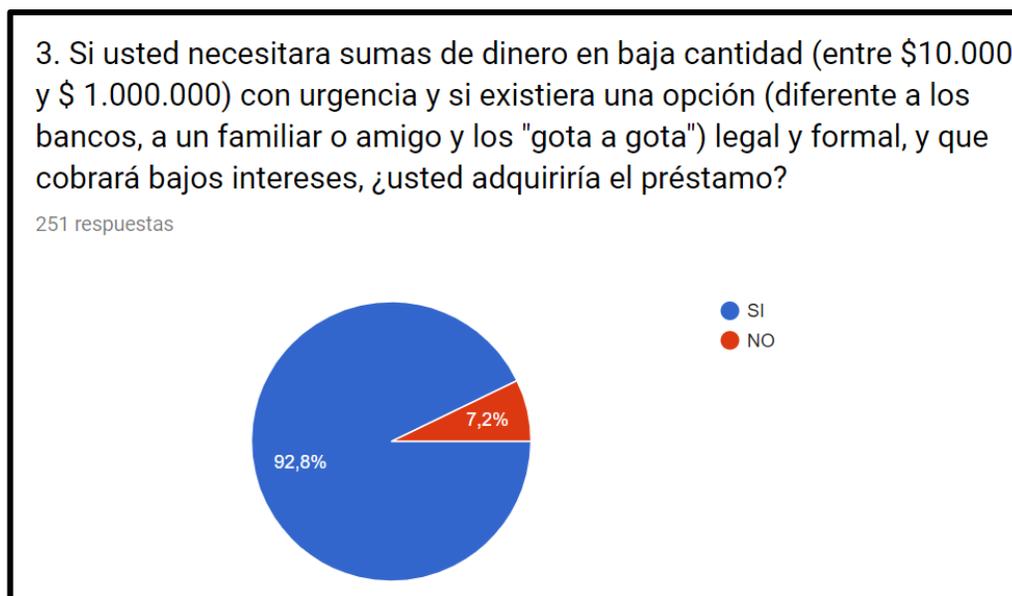
Figura 19. Intención de uso de Lender por parte de oferentes de dinero



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

En relación a los posibles oferentes de dinero para dar vida a la propuesta de valor de Lender, se logra identificar, acorde a la figura 19, que, en el mercado, existe intención de colocar el dinero en préstamo, siempre y cuando los rendimientos sean mayores a los sistemas tradicionales.

Figura 20. Intención de uso de Lender por parte de los demandantes de dinero



Fuente: Gráfico obtenido del resultado del formulario de Google: Investigación de Mercado

Finalmente, respecto a los posibles prestatarios, se logra evidenciar en la figura 20 que el 92,8% de la población encuestada muestra intención de demandar dinero de una opción novedosa como lo es Lender.

Acorde a los resultados de la anterior investigación de mercado, se puede concluir que se cumple con el objetivo general y específicos de la misma. En el Oriente antioqueño se logra encontrar intención de uso de la propuesta de valor de Lender y también se tiene información suficiente que permite segmentar el mercado objetivo y crear una estrategia de mercadeo focalizada a dicho mercado objetivo.

4.6. Segmento de mercado

En la tabla 7 se puede observar las principales características y perfil del usuario de Lender. Cabe resaltar que esta segmentación se hace con base en los resultados de la investigación de mercado.

Tabla 9. Segmento de mercado

CARACTERÍSTICA	SEGMENTO
Geográfico	País: Colombia Departamento: Antioquia Región: Oriente Antioqueño
Demográfico	Género: Masculino y Femenino Edad: 18 – 45 años Nivel de ingresos: SMLV en adelante Estrato socioeconómico: 1, 2 y 3 Nivel de estudios: bachiller, técnico, tecnólogo, profesional, especialista.
Pictográfico	Personalidad: Ahorradores, inversionistas, compradores, austeros, sociables, amigables, confiables, arriesgados Estilo de vida: Estable, moderada, de gusto, que satisfacen sus necesidades, activos en redes sociales Conocimientos: internet, dispositivos móviles inteligentes, computadores, plataformas

Fuente: Elaboración propia

4.7. Estrategia de Marketing Mix

4.7.1 Estrategia de Producto

La plataforma Lender tendrá dos enfoques: Lender para prestamistas y Lender para prestatarios

Lender para prestamistas: toda persona natural o jurídica que requiera un crédito para financiación productiva o personal, podrá hacer solicitud de este servicio, en el cual las personas podrán solicitar un crédito de mínimo \$100.000 mc y máximo \$ 5.000.000

mc, según su historial crediticio y nivel de ingresos. Los requisitos que una persona debe cumplir son los siguientes:

1. Inscripción en la plataforma (sitio web)
2. Solicitud web de crédito on-line donde el usuario especifique la información personal y de contacto, historial laboral, cantidad de dinero solicitada, destinación del crédito.
3. Anexar información solicitada por plataforma.
4. Contar con cuenta bancaria en Colombia en uno de los bancos aliados.

Los periodos estipulados para realizar un prestamos son:

- 12 meses
- 24 meses
- 36 meses

Las tasas de interés de los préstamos que otorgarán los prestatarios siempre respetarán las tasas estipuladas en el banco de la república, siempre por debajo de la tasa de usura, serán tasas inigualables en el mercado, y la variación para una persona dependerá de su historial y comportamiento crediticio. Las tasas de Lender van desde el 8,90% a 28,90% efectivo anual, garantizando siempre al usuario que pagará mucho menos que en otros lugares. Como se manifestó previamente, dependiendo de su historial crediticio y periodo del crédito habrá una variación para cada usuario, los cuales están clasificados según la categoría, como puede ser observado en la tabla 8.

Tabla 10. Tasa de interés Lender prestamistas

Macro Categoría	Categoría Lender	Score de Crédito	% Tasa Anual
A	Lender 1	918-950	8.90%
	Lender 2	886-918	9.90%
	Lender 3	854-886	10.90%
	Lender 4	823-854	11.90%
	Lender 5	790-822	12.90%

B	Lender 6	918-950	13.90%
	Lender 7	886-918	14.90%
	Lender 8	854-886	15.90%
	Lender 9	823-854	16.90%
	Lender 10	790-822	17.90%
C	Lender 11	774-790	18.90%
	Lender 12	758-774	19.90%
	Lender 13	742-758	20.90%
	Lender 14	726-742	21.90%
	Lender 15	710-726	22.90%
D	Lender 16	700-710	23.90%
	Lender 17	690-700	24.90%
	Lender 18	670-690	25.90%
	Lender 19	650-670	26.90%
	Lender 20	630-650	27.90%
	Lender 21	550-630	28.90%

Fuente: Elaboración propia

Macro categoría A: para créditos a 36, 24 o 12 meses, solo para usuarios Lender que ya han tenido, pagado y cumplido satisfactoriamente con un crédito en Lender previamente.

Macro categoría B: solo para créditos a 36 meses y un score crediticio alto

Macro categoría C: para créditos a 24 meses, créditos a 36 meses o créditos a 12 meses y un score crediticio entre 710 y 790 puntos.

Macro Categoría D: solo para créditos a 12 meses y personas que en los últimos 5 años han tenido reportes de comportamiento crediticio negativo en centrales de crédito.

El periodo de análisis de la solicitud, a partir del momento en el que usuario anexe los documentos solicitados, será de tres a cinco días hábiles, pasado este tiempo, el usuario será notificado si es aceptado como un *Lender Prestamista* a través de la plataforma y correo electrónico; en caso de no ser aceptado se le agradecerá su interés y se le explicará las razones por las cuales fue rechazado, invitándolo a que en un lapso mayor a seis meses se postule nuevamente. En caso de que el usuario sea aceptado, en

dicha notificación el usuario recibirá información respecto a: cantidad de dinero aprobada, tasa de interés, plan de amortización, contrato comercial para su firma y fecha estimada de desembolso; a partir de esta notificación Lender tendrá un lapso no mayor a ocho días para realizar el respectivo desembolso.

Lender para prestatarios: este servicio está enfocado a toda persona natural o jurídica superavitario de dinero que desee obtener rendimientos derivados de las sumas de dinero prestadas a las personas en condición de prestamistas. El valor mínimo a prestar es de \$ 1.000.000 mc y máximo de \$ 10.000.000. Los requisitos que una persona debe cumplir para ser prestatario en Lender son:

1. Inscripción en la plataforma (sitio web)
2. Solicitud web para ingresar al sistema como prestatario donde el usuario especifique la información personal, de contacto, historial laboral, cantidad de dinero a prestar y procedencia de los fondos.
3. Anexar información solicitada por la plataforma.

Una vez una persona realice una solicitud en la plataforma y anexe la documentación solicitada, Lender analizará la información y en un periodo de tres a cinco días hábiles le será notificado a través de la plataforma y correo electrónico si es aceptado como un *Lender prestatario*; en caso de ser aceptado, en dicha notificación se le entregará la siguiente información: contrato comercial, recomendaciones de diversificación de portafolio , pues el prestatario es quien decide si la cantidad de dinero que está dispuesto a prestar la desea prestar a una sola persona o a cuantas personas. Una vez firmado el contrato con el Lender prestatario y recibido el desembolso por parte del usuario, el prestatario tendrá acceso a opciones específicas en la plataforma donde debe especificar (según unas características que tendrá la plataforma) las características de la persona o personas a quien desea prestar ese dinero (como, por ejemplo,

nivel educativo, rango de edad, niveles de ingreso, tipo de empleo, entre otros). La plataforma le notificará y recomendará al usuario la o las personas que encontró para realizar su préstamo, planes de pago, rendimientos esperados, entre otros.

Cabe resaltar que ni el prestamista ni el prestatario tendrán acceso a la información personal o de contacto del otro, los perfiles de ambos serán con características generales. Solo los líderes de oferta y demanda a través de procesos internos, podrán saber este tipo de información.

Tanto el perfil del prestamista como del prestatario será revisado en centrales de crédito, en bases de datos de información como el SARLAF para prevenir el lavado de activos o financiación por medio de dineros ilícitos.

4.7.2 Estrategia de Precio

El costo de los servicios de Lender se presentan a continuación.

Tabla 11. Comisión por Servicios

Macro Categoría	Comisión Mensual	Pagadera por el prestamista	Pagadera por el Prestatario
A	13.000	50%	50%
B	15.000	4%	3%
C	15.000	5%	3%
D	17.00	6%	3%

Fuente: Elaboración propia

Dependiendo de la categoría, Lender realizar un cobro de comisión por servicio, como se puede observar en la tabla 11, el costo de servicio inicia en un 13.000 para categoría A, hasta un 17.000 para categoría D. Dicha comisión será pagada, por cada pago mensual que se realiza entre prestamistas y prestatarios; así, dicha comisión de servicio

será pagada por partes iguales entre prestamista y prestatario (50% - 50%) será cubierto por el prestamista y otra será deducida de los rendimientos del prestatario. Esta comisión por servicio, no incluye: IVA ni mora de cuotas atrasadas.

Si un prestamista se atrasa en el pago de tres o más cuotas, este pasará al estado de prestamista tardado; en este caso, Lender iniciara un proceso de cobranza de cartera de difícil recuperación y hará todo el esfuerzo posible porque el prestamista se coloque al día con sus compromisos; sobre la cartera vencida recuperada, el costo de comisión por servicios será de 10% sobre la cartera recuperada indiferente la categoría y será deducida de los rendimientos del prestatario.

De igual forma, es importante aclarar que en el contrato comercial entre Lender y el prestatario quedará estipulado que Lender no se hace responsable de los créditos morosos, pues esta modalidad de préstamos a diferencia de los establecimientos de crédito, representa un riesgo más elevado del cual se tiene que ser consiente; sin embargo, Lender en todo momento enfocara sus estrategias y procesos para que esto no suceda.

4.7.3 Estrategia de Plaza

La sede principal de Lender será en el centro comercial Savanna Plaza del municipio de Rioenegro Antioquia en la Cl. 42 # 56-39, en el 5 piso en una oficina de 15 metros cuadrados.

Figura 21. Ubicación física sede principal Lender



Fuente: Google Maps

Se escoge esta ubicación por la centralidad de la misma, por el fácil acceso, el ambiente empresarial, comodidades del centro comercial, el económico costo de alquiler y servicios incluidos en el canon de arrendamiento (luz y agua), pero en especial por ser un punto geo referencial estratégico en la región del Oriente antioqueño.

Figura 22. Sede principal Lender



Fuente: www.fincaraiz.com

Como se ha mencionado previamente, la estrategia de Lender está enfocada a la satisfacción de los usuarios Lender y equipo de trabajo, por estas mismas razones el punto físico no tendrá ningún tipo de divisiones ni módulos, serán mesas de trabajo para una mejor dinámica grupal, comunicación y coordinación de procesos, la única división (y eso por razones de seguridad de la información) será la recepción de usuarios donde estará ubicada la auxiliar de procesos.

Como se verá más adelante, uno de los valores corporativos de Lender será la confianza, en este sentido, y según la psicología del color, el azul es el color de la confianza; como estrategia, el azul y su gama de colores mar (ver figura 23), serán los colores que representarán la imagen corporativa, la sede principal y plataforma, como también las estratégicas de publicidad.

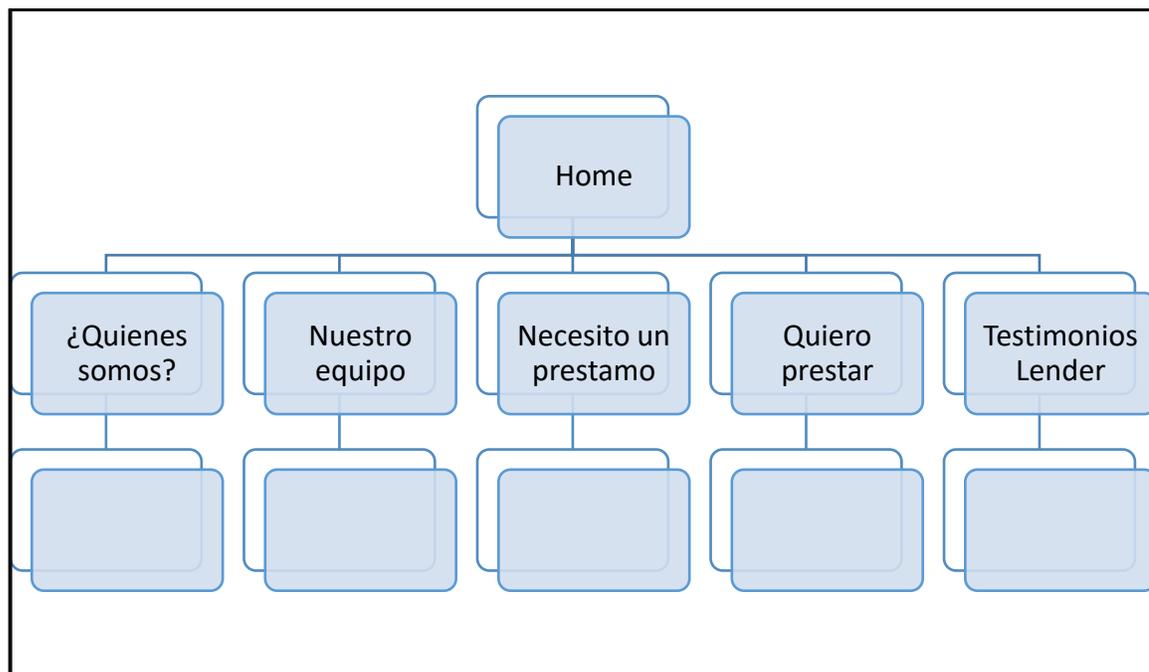
Figura 23. Gama de colores estratégicos Lender



Fuente: www.tuscreacionesblog.com

Además de la sede principal de Lender, la estrategia de plaza para la entrega de la propuesta de valor será el sitio web. Se espera comprar el dominio www.lender.com.co como muestra la figura 24, haciendo una vista panorámica y genérica a la estructura del sitio, este contara con cinco opciones genéricas: ¿Quiénes somos?, nuestro equipo, necesito un préstamo, quiero prestar y testimonios Lender. Además de estas áreas en el sitio web se encontrarán las opciones de contáctenos, preguntas frecuentes, videos interactivos, el área de log in y registrarse, entre otros. El diseño será sugestivo, llamativo y de fácil uso.

Figura 24. Esquema general del sitio web



Fuente: Elaboración propia

4.7.4 Estrategia de Promoción

Como se observa en la figura 25, la imagen de Lender estará representada por un imagotipo en gamas de azules y blanco. Dentro de la psicología del color, el color azul representa la confianza, la certeza, la tranquilidad; se escogen estos colores pues es lo que Lender quiere demostrar ante sus grupos de interés. El fondo del imagotipo será de color azul rey, habrá dos triángulos en transparencias, uno representa al prestamista y otro representa al prestatario; las transparencias hacen el efecto visual de aparición de un tercer triángulo, este representa a Lender, como actor intermediario, conector, enlace y unión.

Este imagotipo será el pilar para representar la imagen empresarial en todas las estrategias de comunicación: página web, redes sociales, sede principal, tarjetas de presentación y demás documentación empresarial.

Figura 25. Imagotipo empresarial



Fuente: Elaboración propia

En este contexto, la estrategia de promoción se fundamentará en la imagen empresarial, pues a partir de esta se espera un posicionamiento y reconocimiento de largo plazo en la región. Así, por los dos primeros años de funcionamiento de Lender, se realizarán campañas masivas y focalizadas en las principales redes sociales para la empresa como puede ser evidenciado en la figura 26.

Figura 26. Estrategia de promoción en redes sociales



Fuente: Elaboración propia

5. SISTEMA DE NEGOCIO

5.1. Análisis DOFA

Se realiza el siguiente análisis DOFA con el propósito de generar un diagnóstico actual de Lender y finalmente diseñar estrategias que permitirán a la empresa ser más competitiva en el mercado.

Tabla 12. Matriz DOFA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de valor innovadora en la región. - Compromiso por parte de los socios. - Disposición por parte de los socios para aprender sobre la industria y potencializar la empresa. - La propuesta de valor es llamativa y hay interés de uso de los servicios (según investigación de mercado) - Los bajos costos de acceso al sistema Lender. - La plataforma Lender, la cual es amigable, accesible y de fácil uso para todo tipo de personas. - La estructura organizacional enfocada en el cliente y no en la jerarquía. - La estrategia de polivalencia funcional 	<ul style="list-style-type: none"> - El mercado que no puede o no quiere acceder a los sistemas de financiación de las entidades de crédito. - Las incubadoras de empresas en la región como lo es Génesis. - La CCOA la cual impulsa la creación de empresas. - Las universidades e instituciones técnicas que motivan a sus estudiantes a crear empresa. - Los resultados de la investigación de mercado muestran que la gente ve la necesidad de financiación por diferentes razones. - Las tendencias de consumismo en la región. - Las redes sociales, el internet y plataformas tecnológicas
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - El ser una empresa nueva en el mercado. - El escaso reconocimiento en el mercado. - Déficit de capital inicial para poner en marcha la propuesta de negocio. - El lento crecimiento y expansión empresarial. - No contar con el personal suficiente para iniciar la operación empresarial. - La dificultad para acceder a fuentes de financiación. 	<ul style="list-style-type: none"> - La no existencia de normatividad para la regulación de plataformas tipo Crowdlending. - La existencia de plataformas Crowdfunding en la ciudad de Medellín, a nivel nacional e internación con mayor posicionamiento. - Las entidades de crédito y su posición favorecida en el sistema de financiación formal. - El aumento de la carga impositiva (IVA 19%), lo que implica que la gente consumirá menos.

Fuente: Elaboración propia

Del análisis anterior, se desprende el análisis MAFE, el cual proporciona cuatro tipos de estrategias para que Lender sea mucho más competitivo en el mercado.

Tabla 13. Análisis MAFE

<h2>ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA</h2>	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El mercado que no puede o no quiere acceder a los sistemas de financiación de las entidades de crédito. 2. Las incubadoras de empresas en la región como lo es Génesis. 3. La CCOA la cual impulsa la creación de empresas. 4. Las universidades e instituciones técnicas que motivan a sus estudiantes a crear empresa. 5. Los resultados de la investigación de mercado muestran que la gente ve la necesidad de financiación por diferentes razones. 6. Las tendencias de consumismo en la región. 7. Las redes sociales, el internet y plataformas tecnológicas. 8. Según los resultados de la investigación de mercados, la existencia de personas que buscan opciones de inversión más rentables que los bancos. 	<p>AMENAZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La no existencia de normatividad para la regulación de plataformas tipo Crowdlending. 2. La existencia de plataformas Crowdfunding en la ciudad de Medellín, a nivel nacional e internación con mayor posicionamiento. 3. Las entidades de crédito y su posición favorecida en el sistema de financiación formal. 4. El aumento de la carga impositiva (IVA 19%), lo que implica que la gente consumirá menos.
<p>FORTALEZAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Propuesta de valor innovadora en la región. 2. Compromiso por parte de los socios. 3. Disposición por parte de los socios para aprender sobre la industria y potencializar la empresa. 4. La propuesta de valor es llamativa y hay interés de uso de los servicios (según investigación de mercado) 5. Los bajos costos de acceso al sistema. 6. La plataforma Lender, la cual es amigable, accesible y de fácil uso para todo tipo de personas. 7. La estructura organizacional 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar convenio con Incubadora Génesis, CCOA, Universidad Católica de Oriente y Sena para el fomento del emprendimiento y la opción de financiación con Lender. - Realizar campañas de mercadeo focalizada en Facebook, Instagram y Youtube enfocada a los demandantes. - Realizar campañas de mercadeo en canales regionales, prensa regional y emisoras comunitarias enfocadas a los oferentes. - Diseñar mensajes de campaña innovadores, cercanos, confiables y humorísticos para cautivar al público 	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar alianzas estratégicas con plataformas Crowdfunding de la ciudad de Medellín que no sean competencia directa. - Mostrarnos como una empresa que sigue los lineamientos de las plataformas tipo Crowdfunding para generar confianza en el mercado. Hacer énfasis en la página web y app. - Presionar mediante derechos de petición y demás sistemas formales y legales al Ministerio de Hacienda para que emita la normatividad que regula las plataformas tipo Crowdlending.

enfocada en el cliente y no en la jerarquía. 8. La estrategia de polivalencia funcional	objetivo.	- Llegar al campo y otros lugares que no tienen acceso a la financiación.
DEBILIDADES: 1. El ser una empresa nueva en el mercado. 2. El escaso reconocimiento en el mercado. 3. Déficit de capital inicial para poner en marcha la propuesta de negocio. 4. El lento crecimiento y expansión empresarial. 5. No contar con el personal suficiente para iniciar la operación empresarial. 6. La dificultada para acceder a fuentes de financiación	ESTRATEGIAS DO - Implantar un plan de capacitación semanal donde se hará participe todo el equipo de trabajo para conocer la industria y el perfil del cliente de Lender. - Gestionar la posible unión de un socio capitalista para la financiación inicial (dos primeros años) de Lender. - Realizar dos años seguidos mercadeo para posicionar la imagen y reputación empresarial. - Hacer énfasis en las campañas de mercadeo que no somos un banco. Que somos su aliado para encontrar una oferente de dinero. Que somos un garante de confiabilidad.	ESTRATEGIAS DA - Crear un programa de Benchmarking para estar actualizados de las estrategias de las entidades financieras y de las plataformas Crowdfunding cuando deseen atender el mercado no atendido y crear un plan de acción.

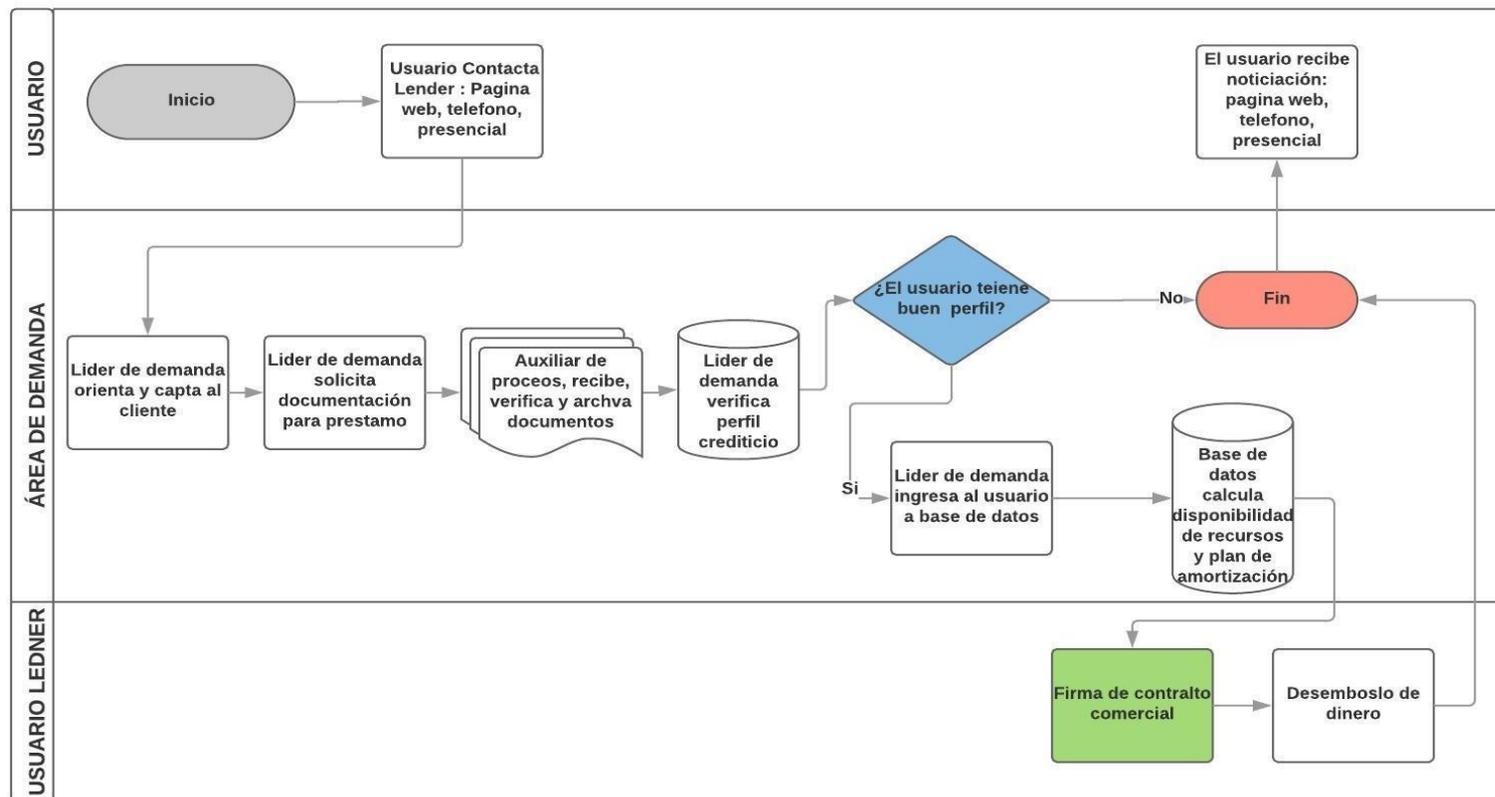
Fuente: Elaboración propia

5.2. Flujograma de procesos

Para dar vida a la propuesta de valor de Lender, las operaciones internas se fundamentarán en dos procesos estratégicos, a saber, el proceso de demanda y el proceso de oferta. Para ambos casos el proceso de prestación de servicio inicia con el usuario y termina con el usuario, teniéndose que la gran mayoría de actividades corresponden a actividades internas en cabeza del líder de oferta o del líder de demanda.

Figura 27. Flujoograma proceso de demanda

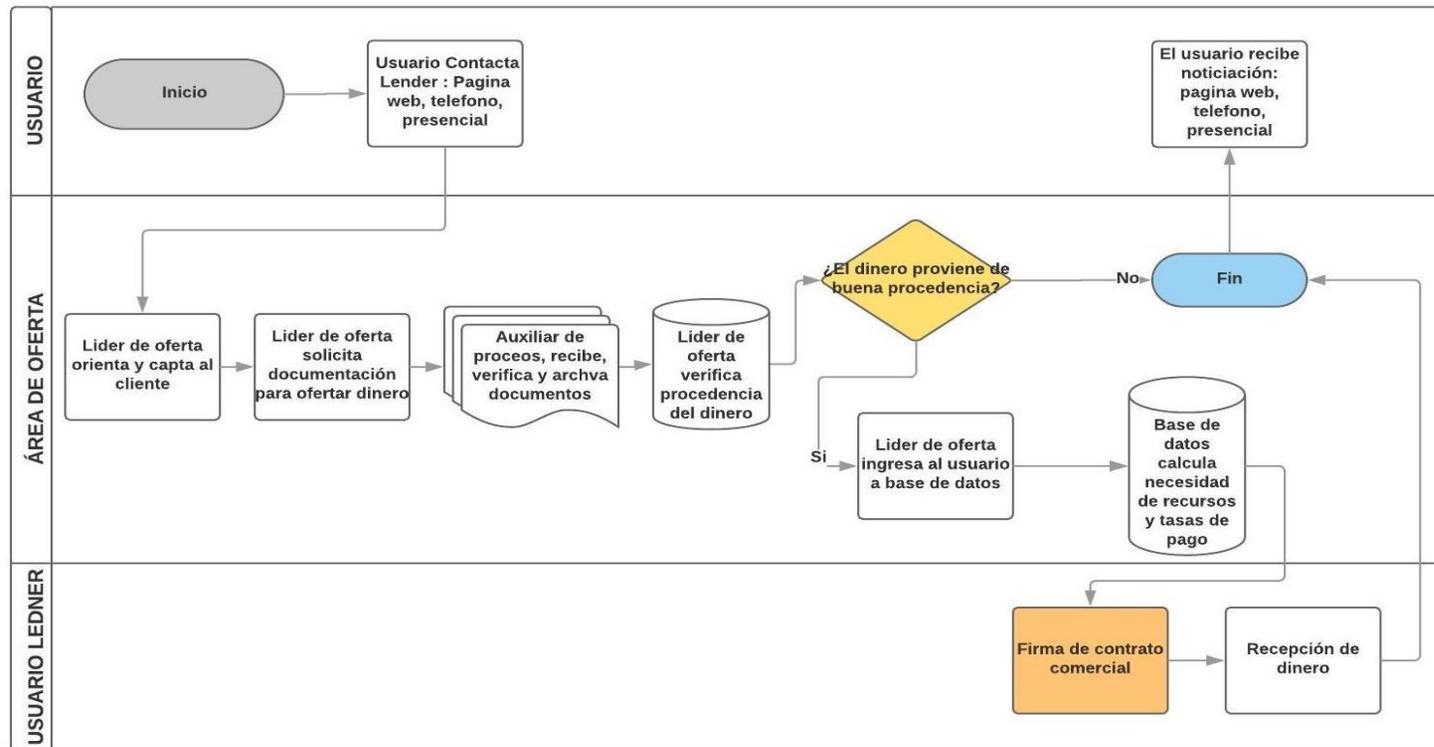
FLUJOGRAMA PROCESO DE DEMANDA



Fuente: Elaboración propia

Figura 28. Flujograma proceso de oferta

FLUJOGRAMA PROCESO DE OFERTA



Fuente: Elaboración propia

5.3. Planeación estratégica

5.3.1 Misión

Somos una empresa de la gente y para la gente, potencializamos el desarrollo de la región a través de la colaboración mutua entre pares. Nuestro propósito es fomentar las relaciones gana a gana entre personas que necesitan dinero y personas que prestan dinero. En Lender somos un punto de encuentro para satisfacer las necesidades financiación bajo el pilar más importante: LA CONFIANZA.

5.3.2 Visión

Para el año 2023 seremos una empresa consolidada en el mercado de plataformas tipo Crowdlending, seremos reconocidos como el aliado estratégico de la región y el departamento por nuestro modelo de negocio innovador y disruptivo, por la tranquilidad que ofrecemos a nuestros Lender prestamistas y Lender prestatarios en sus procesos de intercambio.

5.3.3 Principios corporativos

Confianza: el pilar más importante para Lender será la transparencia y certeza que ofrecemos a nuestros Lenders, garantizando en todo momento veracidad en los procesos de validación en pro de la tranquilidad de prestamistas y prestatarios.

Innovación: en Lender buscamos constantemente nuevas formas de hacer las cosas, de gestionar nuestros procesos, de comercializar nuestros servicios, siempre buscando la satisfacción de nuestros usuarios y equipo de trabajo.

Interacción social: Lender es una empresa de la gente y para la gente, seremos un puente para fomentar las relaciones de confianza y cooperación entre pares, por esto nuestro enfoque empresarial tendrá un enfoque de sociedad, para entender las realidades, necesidades y contextos de la región en pro de ofertar el mejor servicio y la mejor calidad.

6. ANÁLISIS DE RIESGOS

Los principales riesgos que puede enfrentar la presente propuesta de valor son:

- Imposibilidad de financiación
- Incumplimiento a los usuarios: Oferentes y Demandantes
- Falla de la plataforma web: filtración de información
- Surgimiento de más plataformas con la misma propuesta de valor
- Inadecuada o inexistencia de regulación estatal para las plataformas Crowdlending

En la tabla XX se realiza el análisis de cada uno de los riesgos y la forma de afrontarlos para que los mismos no afecten la ejecución y normal funcionamiento de la propuesta de valor.

Tabla 14. Matriz de Riesgo

MATRIZ DE RIESGOS				
RIESGO	Probabilidad (ocurrencia)	Gravedad (impacto)	Valor del riesgo	Nivel de riesgo
Imposibilidad de financiación	2	2	4	Apreciable
Incumplimiento a los usuarios	2	3	6	Apreciable
Falla de plataforma web / Filtración de información	2	5	10	Importante
Surgimiento de más plataformas de este tipo	3	2	6	Apreciable
Inadecuada / inexistencia de legislación que regule este tipo de empresas	4	4	16	Muy grave
Inseguridad para los usuarios: pérdida del dinero de oferentes y demandantes	3	4	12	Importante
Presentación de fraudes por medio de la plataforma: lavado de activos o transacciones de dineros ilícitos	2	4	8	Apreciable
Incumplimiento en las proyecciones de ventas	3	4	12	Importante

Fuente: Elaboración propia

LEYENDA							
		GRAVEDAD (IMPACTO)					
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
PROBABILIDAD	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo.						
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto.						
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas.						
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.						

Se analiza a continuación cada uno de los posibles riesgos identificados para LENDER.

6.1.1 Imposibilidad de financiación

Este es un riesgo con nivel apreciable. Se tiene una probabilidad de ocurrencia baja, pues el monto de dinero necesario para poner a operar la propuesta de valor no es muy elevado, por lo que es fácil adquirir esta financiación inicial con alguna cooperativa financiera u otra entidad. De igual forma la gravedad del riesgo también es baja, pues dado el caso que ocurra es fácil acceder al dinero a través de concursos de capital semilla, recolecta de dinero con familiares o ángeles inversionistas.

6.1.2 Incumplimiento a los usuarios

Riesgo con nivel apreciable. Este riesgo tiene una probabilidad de ocurrencia baja pues como ya se mencionó en el módulo de sistema de negocio, LENDER tendrá un proceso de prestación de servicio muy riguroso y estricto para validar los perfiles de los mismos y determinar el comportamiento crediticio de los demandantes de dinero. En cuanto

a la gravedad del impacto se tiene un nivel medio, pues dentro de los contratos comerciales que se firmaran con los demandantes y oferentes (en especial con este último) se especificara claramente que el riesgo de estos modelos de inversiones más elevado que inversiones en portafolios más conservadores con rendimientos más bajos.

6.1.3 Falla de plataforma web / Filtración de información

Este es un riesgo con un nivel importante para la empresa. Se tiene que la probabilidad de ocurrencia es bajo pues la página web contara con protocolos de seguridad para conservar, vigilar y mantener privados todos los datos de los usuarios de la plataforma, estos protocolos, son: Hosting, servicio de almacenamiento en la nube y certificado de seguridad SSL. De otro lado la gravedad del impacto es muy grave dado el caso que esto pasara pues estaría vulnerada información confidencial y vital de las personas. Para reducir el impacto LENDER realizara mensualmente verificación de la actualización del certificado de seguridad que se ha adquirido.

6.1.4 Surgimiento de más plataformas de este tipo

Este es un riesgo con un nivel apreciable. La ocurrencia se cataloga como mediana probabilidad pues es difícil controlar externamente a otras personas que deseen emprender en este tipo de plataformas; sin embargo, como no existe legislación clara y oportuna, no muchas personas se animan a montar este tipo de empresas. De otro lado el impacto en la ocurrencia de este riesgo es baja, pues LENDER estará conformado con un óptimo e idóneo equipo de trabajo que será excelentemente motivado por su líder gerencial.

6.1.5 Inadecuada / inexistencia de legislación que regule este tipo de empresas

Este es un riesgo con un nivel muy grave. Sin duda alguna este el riesgo más grande para la actual propuesta de valor, se tienen una probabilidad de ocurrencia alta, pues hoy por hoy no existe ningún tipo de legislación que regule este tipo de plataformas (Crowdlending), sin embargo, si se tiene legislación como ya se mencionó en módulos atrás, para las plataformas tipo

Crowdfunding (hay que recordar que el Crowdlending es uno de los tipos de Crowdfunding). Por lo que ya hay al menos un pequeño acercamiento a saber cómo funcionaría la regulación para estas plataformas. La gravedad del impacto también sería alta pues se estaría operando una empresa por fuera de los límites permitidos.

Siendo consciente de este riesgo y como lo manifestado en repetidas ocasiones a lo largo de este trabajo, esta idea de negocio sale de una aspiración personal. Cuando me di cuenta de la inexistencia de legislación para este tipo de plataformas, decidí continuar con el desarrollo de este trabajo pues, también como ya lo manifesté previamente, sigo los consejos de Fintech Colombia, una organización cuyo propósito es desarrollar un ecosistema Fintech innovador de productos y servicios financieros confiables e incluyentes, en colaboración con el gobierno y el sector financiero, que generen mayor fortalecimiento e inversión de la economía, y empoderando al consumidor financiero a través de una experiencia segura, transparente y fácil. Ellos aconsejan a los emprendedores como yo (como ya lo cité previamente) ir construyendo y moldeando los modelos de negocio orientados a este tipo de plataformas mientras se realizan las respectivas gestiones y presiones desde el gremio Fintech para que el gobierno emita la regulación correspondiente. Como lo mencione en el análisis cruzado DOFA uno de las estrategias constantes que utilizare será la de enviar y presionar constantemente al ministerio de hacienda emisión de un concepto que estipule los lineamientos para este tipo de plataformas. También constantemente participare de los foros y asesorías virtuales y presenciales que realice Fintech Colombia para este tipo de plataformas.

Con el acompañamiento de Fintech Colombia, se trabajará entro del ecosistema de innovación financiero junto con otros emprendedores del país que quieran montar este tipo de plataformas, para que tal como paso con UBER y otras plataformas, el estado se vea

presionado a la emisión de conceptos que estipule los lineamientos para operar este tipo de empresas.

6.1.6 Inseguridad para los usuarios: pérdida del dinero de oferentes y demandantes

Este es un riesgo con un nivel de relevancia importante. Se tiene que la probabilidad de ocurrencia es medio, pues a pesar de que se van a realizar las respectivas validaciones de oferentes y demandantes, este será un riesgo latente. Sin embargo, el trabajo de Lender será una validación muy bien realizada de cada perfil antes de realizar una transacción. De otro lado la gravedad del impacto en la ocurrencia de este alto pues estamos hablado de pérdida de dinero del inversionista o imposibilidad de financiar al demandante. Para disminuir el impacto de este riesgo, constantemente se realizará en detalle proceso de validación e investigación de los perfiles, el historial crediticio de los demandantes y capacidad de préstamo de los oferentes. Solo será notificada la aceptación de un préstamo hasta que se tenga la certeza de disponibilidad de recursos.

6.1.7 Presentación de fraudes por medio de la plataforma: lavado de activos o transacciones de dineros ilícitos

Este es un riesgo con un nivel apreciable. Se tiene una probabilidad de ocurrencia bajo, pues como ya se dijo los topes que un oferente de dinero puede prestar son bajos. De igual forma, se realizar un proceso de investigación detallado para identificar que la procedencia del dinero del mismo no proviene de dineros ilícitos, esto a través de sistemas como el SARLAF, también por medio de extractos bancarios, certificados de ingresos, entre otros. Por otro lado, la gravedad del impacto si ocurriera este riesgo es elevado, pues dado el caso que ocurriera se estará apoyando el narcotráfico o las actividades ilícitas.

6.1.8 Incumplimiento en las proyecciones de ventas

Este es un riesgo con un nivel importante. La probabilidad de ocurrencia es media pues a pesar de que se tiene un muy plan de mercado que mostro viabilidad de mercado y una propuesta de financiación de plan de mercadeo masivo para los 5 primeros años de operación, el mercado es cambiante y voluble por lo que hoy pueden querer algo y el día de mañana otra cosa totalmente diferente. Para que esto probabilidad de ocurrencia sea más baja, el equipo de trabajo semanalmente hará reunión de comité de ventas para evaluar las metas e implementar acciones que permitan aumentar las cuotas propuestas. E igualmente se evaluarán el impacto y alcance de las estrategias de mercadeo de manera mensual para determinar si estas se deben reenfocar o rediseñar. De otro lado la gravedad del impacto, dado el caso la ocurrencia de este riesgo, es alta pues esto afectaría toda la propuesta de valor.

7. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Como se evidencia en la tabla 14 se realiza una propuesta para el proceso de implementación de la propuesta de valor de Lender, en el marco de los procesos de desarrollo, mercadeo, operación finanzas para un total de 5 años. Así se hace necesaria una inversión total de \$ 62.050.00 para las fases de desarrollo, mercadeo y operación. Para el momento cero y poner en marcha el proyecto se hace necesaria una inversión de \$32.590.233 como se podrá analizar en la sección del plan financiero.

Tabla 15. Plan de implementación

FASES IMPLEMENTACIÓN	Año 1												Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	RESPONSABLE	RESULTADO	COSTO
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
DESARROLLO																			
Fase preliminar	■	■	■	■													Líder gerencial	Plan de negocio consolidado	\$1.000.000
Diseño, desarrollo prueba piloto de plataforma web	■	■	■	■	■	■	■										Líder gerencial	Plataforma web (piloto)	\$20.000.000
Presentación de la idea de negocio ante comité							■										Líder gerencial	Sugerencias del plan de negocios	\$200.000
MERCADEO																			
Investigación de mercados						■	■										Líder gerencial	Resultados investigación de mercado	\$2.000.000
Diseño campaña de mercadeo						■	■										Líder gerencial	Conocimiento por parte de los clientes y/o consumidores finales	\$800.000
Ejecución campaña de mercadeo						■	■	■	■	■	■	■	■				Líder gerencial	Penetración del mercado	\$20.000.000
Plan de expansión regional														■	■		Líder de oferta y Líder de demanda	Crecimiento	\$1.000.000
Plan de expansión nacional															■	■	Líder de oferta y Líder de demanda	Expansión a nuevos mercados	\$5.000.000
OPERACIÓN																			
Selección equipo de trabajo Lender						■	■										Líder gerencial	Equipo de trabajo	\$1.000.000

Alquiler sede principal																				Líder gerencial	Sede principal	\$550.000	
Dotación tecnológica y mobiliaria																					Líder gerencial	Equipo y mobiliario	\$10.000.000
Inicio de operación de oferta y demanda																					Líder gerencial Líder de oferta Líder de demanda	Servicios disponibles para oferentes y demandantes.	\$500.000
FINANZAS																							
Capital inicial																					Líder gerencial	Capital inicial para operatividad el plan de negocios	\$80.000.000
Financiación del proyecto																					Líder gerencial	Recursos para el posicionamiento y expansión empresarial	
Seguimiento financiero																					Líder gerencial	Análisis financiero	

Fuente: Elaboración propia

8. PLAN FINANCIERO

El análisis financiero para Lender resulta de vital importancia para determinar la viabilidad financiera de la propuesta de valor. Así, a continuación, se presenta la estructura de costos, las inversiones, financiación, flujo de caja, balance general, entre otros indicadores que ayudaran a concluir si Lender, desde el punto de vista financiero, es viable.

8.1. Inversiones

Como se puede observar en la tabla 16, para poner en marcha la propuesta de valor de Lender, se requiere de una inversión inicial de \$ 32.590.233 para el año o momento cero. De igual forma, como se mencionó en apartados anteriores, el punto físico de Lender, será pequeño, por lo que la inversión inicial en mobiliario será mínima.

Tabla 16. Inversiones

MAQUINARIA Y EQUIPO	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mesa de trabajo para 5 personas	1	800.000	800.000
Adecuación recepción	1	500.000	500.000
Sillas	5	80.000	400.000
Archivadores	3	100.000	300.000
Equipo de cómputo MAC servidor	1	3.500.000	3.940.233
Equipo de cómputo Lenovo	3	1.500.000	4.500.000
Diseño página web: Adquisición del dominio Hosting Servicio de almacenamiento en la nube Certificado SSL Pasarelas de pago en línea Ingeniero desarrollador Diseñador grafico	1	20.000.000	20.000.000
Material de trabajo (documentos y enseres)	1	300.000	300.000
Decoración y ambientación	1	500.000	500.000
			30.800.000
GASTOS PUESTA EN MARCHA (GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO) - RENOVACIÓN ANUAL	1	350000	350.000
Desarrollo de imagen corporativa	1	1000000	1.000.000
TOTAL INVERSIONES ANUALES EN ACTIVOS			\$ 32.590.233

Fuente: Elaboración propia

8.2. Presupuesto del emprendedor

Como Lender nace de un deseo y opción de vida del emprendedor, se cuentan con unos recursos iniciales que serán invertidos al inicio de la actividad. Como puede verse en la tabla 17 al inicio de la actividad, el gestor de la actual propuesta de valor hará una inversión propia de \$10.000.000 provenientes de familiares interesados en cooperar e invertir en la propuesta de valor y ahorros propios. Así mismo, con el ánimo de obtener recursos de otras entidades, se espera presentar la propuesta de valor a concursos estatales y privados. En este contexto hace necesario una financiación por valor a través de un prestamos bancario por valor de \$ 22.590.000

Tabla 17. Presupuesto del emprendedor

TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO	\$	32.590.233
MONTO APORTADO POR LOS EMPRENDEDORES	\$	10.000.000,00
TOTAL MONTO DEL CRÉDITO A SOLICITAR	\$	22.590.233

Fuente: Elaboración propia

8.3. Financiación

Como se mencionó previamente, se requiere una inversión inicial de \$22.590.233, se hace necesario hacer una financiación con entidades bancarias para subsanar el capital faltante para poner en operación la propuesta de valor. Se espera entonces realizar un préstamo por dicho valor a una tasa de interés máxima del 12,68% EA a un periodo de 5 años.

Tabla 18. Financiación

AÑOS	CUOTA A PAGAR	ABONO A CAPITAL	INTERESES	SALDO DE LA DEUDA
0				\$ -22.590.233
2019	\$ -7.383.054	\$ -4.518.047	\$ -2.865.007	\$ -18.072.187
2020	\$ -6.810.052	\$ -4.518.047	\$ -2.292.006	\$ -13.554.140
2021	\$ -6.237.051	\$ -4.518.047	\$ -1.719.004	\$ -9.036.093
2022	\$ -5.664.049	\$ -4.518.047	\$ -1.146.003	\$ -4.518.047
2023	\$ -5.091.048	\$ -4.518.047	\$ -573.001	\$ -

Fuente: Elaboración propia

Se muestra a continuación la amortización del crédito

Tabla 19. Amortización del crédito

Cuota No	Valor cuota mensual	Parte de la cuota que se convierte en abono a capital	Parte de la cuota que se convierte en abono a intereses	Saldo del crédito (capital) después del pago
				22.590.233
1	502.507	276.605	225.902	22.313.628
2	502.507	279.371	223.136	22.034.257
3	502.507	282.165	220.343	21.752.092
4	502.507	284.986	217.521	21.467.106
5	502.507	287.836	214.671	21.179.270
6	502.507	290.715	211.793	20.888.555
7	502.507	293.622	208.886	20.594.934
8	502.507	296.558	205.949	20.298.376
9	502.507	299.523	202.984	19.998.852
10	502.507	302.519	199.989	19.696.333
11	502.507	305.544	196.963	19.390.790
12	502.507	308.599	193.908	19.082.190
13	502.507	311.685	190.822	18.770.505
14	502.507	314.802	187.705	18.455.703
15	502.507	317.950	184.557	18.137.752
16	502.507	321.130	181.378	17.816.623
17	502.507	324.341	178.166	17.492.282
18	502.507	327.584	174.923	17.164.697
19	502.507	330.860	171.647	16.833.837
20	502.507	334.169	168.338	16.499.668
21	502.507	337.511	164.997	16.162.157
22	502.507	340.886	161.622	15.821.272
23	502.507	344.295	158.213	15.476.977
24	502.507	347.737	154.770	15.129.240
25	502.507	351.215	151.292	14.778.025

26	502.507	354.727	147.780	14.423.298
27	502.507	358.274	144.233	14.065.024
28	502.507	361.857	140.650	13.703.167
29	502.507	365.476	137.032	13.337.691
30	502.507	369.130	133.377	12.968.561
31	502.507	372.822	129.686	12.595.739
32	502.507	376.550	125.957	12.219.189
33	502.507	380.315	122.192	11.838.874
34	502.507	384.119	118.389	11.454.755
35	502.507	387.960	114.548	11.066.796
36	502.507	391.839	110.668	10.674.956
37	502.507	395.758	106.750	10.279.199
38	502.507	399.715	102.792	9.879.483
39	502.507	403.712	98.795	9.475.771
40	502.507	407.750	94.758	9.068.021
41	502.507	411.827	90.680	8.656.194
42	502.507	415.945	86.562	8.240.249
43	502.507	420.105	82.402	7.820.144
44	502.507	424.306	78.201	7.395.838
45	502.507	428.549	73.958	6.967.289
46	502.507	432.834	69.673	6.534.455
47	502.507	437.163	65.345	6.097.292
48	502.507	441.534	60.973	5.655.758
49	502.507	445.950	56.558	5.209.808
50	502.507	450.409	52.098	4.759.399
51	502.507	454.913	47.594	4.304.486
52	502.507	459.462	43.045	3.845.024
53	502.507	464.057	38.450	3.380.967
54	502.507	468.698	33.810	2.912.269
55	502.507	473.385	29.123	2.438.884
56	502.507	478.118	24.389	1.960.766
57	502.507	482.900	19.608	1.477.866
58	502.507	487.729	14.779	990.138
59	502.507	492.606	9.901	497.532
60	502.507	497.532	4.975	0

Fuente: Elaboración propia

8.4. Ingresos

Como ya se mencionó previamente, los ingresos de Lender provendrán de una comisión por categoría de préstamo. Por cuota pagada mensualmente, de la cual una parte será deducida del prestamista y otra será cobrada al prestatario (50% - 50%). La cantidad de cuotas recibidas se estima con base en el mercado objetivo identificado de 42.669 personas, posibles usuarios de Lender.

Tabla 20. Ingresos por ventas

PRODUCTOS	PERIODOS	2019			2020			2021			2022			2023		
		CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VENTA ANUAL												
PRESTAMOS CATEGORIA A	Semestre 1	1	13.000	13.000	1.250	13.423	16.778.125	1.313	13.827	18.147.938	1.378	14.245	19.631.391	1.447	14.675	21.235.184
	semestre 2	1	13.000	13.000	1.250	13.423	16.778.125	1.313	13.827	18.147.938	1.378	14.245	19.631.391	1.447	14.675	21.235.184
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO		2		\$ 26.000	2.500		\$ 33.556.250	2.625		\$ 36.295.875	2.756		39.262.781	2.894		42.470.367
PRESTAMOS CATEGORIA B	Semestre 1	2.350	15.000	35.250.000	2.468	15.488	38.216.640	2.591	15.954	41.334.820	2.720	16.436	44.712.803	2.856	16.932	48.365.237
	semestre 2	2.350	15.000	35.250.000	2.468	15.488	38.216.640	2.591	15.954	41.334.820	3.823	16.436	62.834.828	3.857	16.932	65.306.724
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO		4.700		\$ 70.500.000	4.935		\$ 76.433.280	5.182		\$ 82.669.640	5.441		107.547.631	5.713		113.671.961
PRESTAMOS CATEGORIA C	Semestre 1	2.100	15.000	31.500.000	2.268	15.488	35.126.784	2.540	15.954	40.525.713	2.921	16.436	48.012.580	3.447	16.932	58.364.555
	semestre 2	2.200	15.000	33.000.000	2.376	15.488	36.799.488	2.661	15.954	42.455.508	3.060	16.436	50.298.894	3.611	16.932	61.143.820
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO		4.300		64.500.000	4.644		71.926.272	5.201		82.981.221	5.981		98.311.474	7.058		119.508.375
PRESTAMOS CATEGORIA D	Semestre 1	1.000	17.000	17.000.000	1.080	17.553	18.957.240	1.210	18.081	21.870.778	1.391	18.627	25.910.902	1.641	19.190	31.498.988
	semestre 2	1.200	17.000	20.400.000	1.296	17.553	22.748.688	1.452	18.081	26.244.933	1.669	18.627	31.093.082	1.970	19.190	37.798.786
VENTAS TOTALES DEL PRODUCTO		2.200		37.400.000	2.376		41.705.928	2.661		48.115.711	3.060		57.003.985	3.611		69.297.774
TOTAL VENTAS ANUALES		11.202		\$ 172.426.000	14.455		\$ 223.621.730	15.669		\$ 250.062.446	17.239		\$ 302.125.870	19.276		\$ 344.948.477
TOTAL IMPUESTO DE IVA:				32.760.940			42.488.129			47.511.865			57.403.915			65.540.211
TOTAL VENTAS MAS IVA				\$ 205.166.940			\$ 266.109.859			\$ 297.574.311			\$ 359.529.786			\$ 410.488.687

Fuente: Elaboración propia

8.5. Costos y gastos

Los costos de prestación de servicio se identifican con base en los requerimientos e insumos necesarios para la prestación del servicio. Estos son: el dominio, que es lo que permite estar en la web; el hosting, que es lo que permite almacenar información y datos en el sitio web; la cuenta de privacidad, que es lo que permite la seguridad de la información, datos personas e infiltraciones o espías en el sitio web; el servicio de almacenamiento en la nube, para tener un espacio seguro para hacer back up de todos los movimientos de los usuarios LENDER; la pasarela de pago, que es la forma en cómo se podrán hacer los pagos entre prestamistas y prestatarios a cada una de sus cuentas bancarias; finalmente, el acceso a verificación a centrales de riesgo, que permitirá identificar si el comportamiento crediticio y procedencia de los ingresos que se van a transar.

Tabla 21. Costos

<i>REQUERIMIENTO</i>	<i>CATEGORIA</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>VALOR MENSUAL</i>
<i>Dominio</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	1.000,00
	<i>CATEGORIA B</i>	1,00	1.000,00
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	1.000,00
	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	1.000,00
TOTAL COSTO DOMINIO			4.000,00

<i>Hosting</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	6.250,00
	<i>CATEGORIA B</i>	1,00	6.250,00
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	6.250,00
	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	6.250,00
TOTAL COSTO HOSTING			25.000,00
<i>Cuenta de privacidad</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	5.250,00
	<i>CATEGORIA B</i>	1,00	5.250,00
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	5.250,00
	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	5.250,00
TOTAL COSTO CUENTA DE PRIVACIDAD			21.000,00
<i>Servicio de almacenamiento En la nube</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	11.413,00
	<i>CATEGORIA B</i>		11.413,00

		1,00	
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	11.413,00
	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	11.413,00
TOTAL COSTO SERVICIO DE ALMACENAMIENTO			45.652,00
<i>Pasarela de pago</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	14.550,00
	<i>CATEGORIA B</i>	1,00	14.550,00
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	14.550,00
	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	14.550,00
TOTAL COSTO PASARELA DE PAGO			58.200,00
<i>Verificación de perfil crediticio</i>	<i>CATEGORIA A</i>	1,00	502,625
	<i>CATEGORIA B</i>	1,00	502,625
	<i>CATEGORIA C</i>	1,00	502,625

	<i>CATEGORIA D</i>	1,00	502,625
TOTAL COSTO VERIFICACIÓN DE PERFIL CREDITICIO			2.010,50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Estimación de costos totales anuales

COSTOS TOTALES ANUALES				
2019	2020	2021	2022	2023
1000	1.290.625,00	1.395.946,45	1.510.009,24	1.633.550,64
6.250,00	8.066.406,25	8.724.665,33	9.437.557,74	10.209.691,52
5.250,00	6.775.781,25	7.328.718,88	7.927.548,50	8.576.140,88
11.413,00	14.729.903,13	15.931.936,87	17.233.735,43	18.643.713,50
14.550,00	18.778.593,75	20.311.020,89	21.970.634,41	23.768.161,86
2.010,50	2.594.801,56	2.806.550,34	3.035.873,57	3.284.253,57

Fuente: Elaboración propia

Los gastos que tendrá la creación de Lender son los de personal incluidos la carga prestacional y la seguridad social, los arriendos, servicios públicos y otros puntos que contribuyen al desarrollo del negocio.

Tabla 23. Gastos de personal vinculado

CARGO	SALARIO	SALARIO MES CON CACRGA PRESTACIONAL	TOTAL ANUAL
Líder gerencial	2.000.000	3.019.200	36.230.400
Auxiliar de procesos	1.000.000	1.594.600	19.135.200
Líder de demanda	1.600.000	2.415.360	28.984.320
Líder de oferta	1.600.000	2.415.360	28.984.320
TOTAL ANUAL			\$ 113.334.240

Fuente: Elaboración propia

Cargo por prestación de servicios

1	Contador	800.000	9.600.000
---	----------	---------	-----------

Tabla 24. Otros gastos

COSTO O GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ARRENDOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	\$ 550.000	\$ 6.600.000
ARRENDOS DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -
SEGUROS		\$ -
CARGO DE VIGILANCIA		\$ -
CARGO DE SERVICIOS DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 700.000	\$ 8.400.000
PAPELERÍA	\$ 120.000	\$ 1.440.000
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 150.000	\$ 1.800.000
SERVICIO DE ALARMA Y SEG PRIVADA	\$ -	\$ -
SERVICIOS DE ASEO TERCERIZADOS	\$ -	\$ -
INSUMOS DE ASEO		\$ -
OTROS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 300.000	\$ 3.600.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ 21.840.000

Fuente: Elaboración propia

8.6. Estado de resultados proyectado

Tabla 25. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	172.426.000	223.621.730	250.062.446	302.125.870	344.348.477
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	360.934	52.592.202	56.906.502	61.593.44	66.689.86
Depreciación	3.080.000	3.080.00	3.080.000	3.080.000	3.080.000
Agotamiento	550.000	550.000	550.00	550.000	550.000
Otros Costos	0	0	0	0	0

Utilidad Bruta	168.435.067	167.399.528	189.525.945	218.780.405	257.687.124
Gasto de Ventas	12.700.000	1.900.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Gastos de Administracion	144.774.240	149.479.403	153.978.733	158.628.891	163.419.483
Gastos de Proucción	0	0	0	0	0
Industria y comercio	1.034.556	1.341.730	1.500.375	1.704.023	1.968.042
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	9.926.271	14.678.395	32.246.837	56.647.491	90.499.599
Intereses	-2.865.007	-	-	-	-
Servicio de la deuda	-4.518.047	2.292.006	1.719.004	1.146.003	-573.001
Otros ingresos y egresos	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	7.383.054	4.518.047	4.518.047	4.518.047	4.518.047
Impuesto de renta	2.543.217	6.810.052	6.237.051	5.664.049	5.091.048
Reserva legal	381.483	7.868.342	26.009.786	50.983.442	85.408.551
Reserva voluntaria	0	1.180.251	3.901.468	7.647.516	12.811.283
Utilidad Neta Final	2.123.586	118.025	390.147	764.752	1.281.128
	0	0	0	0	0
	\$	\$	\$	\$	\$
Utilidad Neta Final	2.123.586	6.570.066	21.718.172	42.571.174	71.316.140

Fuente: Elaboración propia

8.7. Flujo de caja

El flujo de caja de Lender evidencia la estructura financiera de la puesta en marcha de la compañía. En este, se puede apreciar el efectivo disponible después de descontar los costos y gastos del proyecto. Finalmente se podrá evidenciar el crecimiento o decrecimiento de la organización en un tiempo estimado de 5 años.

Tabla 26. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	9.926.271	14.678.395	32.246.837	56.647.491	90.499.599
Depreciaciones	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000
Amortización y agotamiento	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-381.483	-1.180.251	-3.901.468	7.647.516
Neto Flujo de Caja Operativo	13.556.271	17.926.912	34.696.586	56.376.023	86.482.083
Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Variación Inv. Materias Primas e insumos	80.207	-1.450.869	-119.842	-130.193	-141.567
Variación en Cuentas por Cobrar	-14.368.803	-4.266.311	-2.203.393	-2.828.450	3.666.929

Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	0	0	0	0	0
<i>Variación del capital de Trabajo</i>	-14.288.596	-5.717.179	-2.323.235	-2.958.643	3.808.496
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión en Activos diferidos.	0	0	0	0	0
<i>Inversión Activos</i>	0	0	0	0	0
Neto flujo de Caja de Inversión	-14.288.596	-5.717.179	-2.323.235	-2.958.643	-

					3.808.496
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-4.518.047	-4.518.047	-4.518.047	-4.518.047	4.518.047
Intereses Pagados	-2.865.007	-2.292.006	-1.719.004	-1.146.003	-573.001
Dividendos Pagados	-467.189	-1.445.414	-4.777.998	-9.365.658	15.689.551
Capital adicional aportado por los socios	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-7.850.243	-8.255.467	-11.015.049	-15.029.708	20.780.599
Neto Periodo	-8.582.568	3.954.266	21.358.303	38.387.673	61.892.988
Saldo anterior	349.970	12.283.456	-11.907.159	6.491.258	39.433.746

Saldo Neto del período	\$ 8.232.598	- \$ 8.329.190	- \$ 9.451.143	\$ 44.878.930	\$ 101.326.734
------------------------	--------------	----------------	----------------	---------------	----------------

Fuente: Elaboración propia

8.8. Balance general

Se presenta a continuación el balance general de Lender y proyectado para una mejor dimensión financiera de la propuesta de valor.

Tabla 27. Balance general

BALANCE GENERAL	PERIODO					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVO CORRIENTE						
Efectivo	\$ 349.970	\$ -12.283.456	\$ -11.907.159	\$ 6.491.258	\$ 39.433.746	\$ 85.427.655
Invent. Materia Prima	\$ 90.233	\$ 10.026	\$ 1.460.895	\$ 1.580.736	\$ 1.710.929	\$ 1.852.496
Cuentas por cobrar	\$ 30	\$ 14.368.833	\$ 18.635.144	\$ 20.838.537	\$ 23.666.987	\$ 27.333.916
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 440.233	\$ 2.095.403	\$ 8.188.879	\$ 28.910.531	\$ 64.811.662	\$ 114.614.067
Gastos Anticipados	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 350.000
Amortización Acumulada		\$ -350.000	\$ -700.000	\$ -1.050.000	\$ -1.400.000	\$ -1.750.000
Total Activo Corriente (NO REALIZABLE):	\$ 350.000	\$ -	\$ -350.000	\$ -700.000	\$ -1.050.000	\$ -1.400.000
ACTIVO FIJO						
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones y Edificios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada Planta		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Construcciones y Edificios Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y Equipo de Operación	\$ 30.800.000	\$ 30.800.000	\$ 30.800.000	\$ 30.800.000	\$ 30.800.000	\$ 30.800.000
Depreciación Acumulada		\$ -3.080.000	\$ -6.160.000	\$ -9.240.000	\$ -12.320.000	\$ -15.400.000
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	\$ 30.800.000	\$ 27.720.000	\$ 24.640.000	\$ 21.560.000	\$ 18.480.000	\$ 15.400.000
Muebles y Enseres	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y Enseres Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Transporte	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Transporte Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de Oficina Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Semovientes pie de cria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Semovientes pie de cria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

	-	-	-	-	-	-
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Agotamiento Acumulada		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cultivos Permanentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Fijos:	\$ 30.800.000	\$ 27.720.000	\$ 24.640.000	\$ 21.560.000	\$ 18.480.000	\$ 15.400.000
ACTIVOS DIFERIDOS						
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
AMORTIZACIÓN DE DIFERIDOS	\$ -	\$ -200.000	\$ -400.000	\$ -600.000	\$ -800.000	\$ -1.000.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.000.000	\$ 800.000	\$ 600.000	\$ 400.000	\$ 200.000	\$ -
ACTIVO	\$ 32.590.233	\$ 30.615.403	\$ 33.078.879	\$ 50.170.531	\$ 82.441.662	\$ 128.614.067
PASIVO						
Cuentas X Pagar Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos X Pagar	\$ -	\$ 381.483	\$ 1.180.251	\$ 3.901.468	\$ 7.647.516	\$ 12.811.283
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 381.483	\$ 1.180.251	\$ 3.901.468	\$ 7.647.516	\$ 12.811.283
Obligaciones Financieras	\$ 22.590.233	\$ 18.072.187	\$ 13.554.140	\$ 9.036.093	\$ 4.518.047	\$ -
PASIVO	\$ 22.590.233	\$ 18.453.669	\$ 14.734.391	\$ 12.937.561	\$ 12.165.563	\$ 12.811.283
PATRIMONIO						

Capital Social	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$ -	\$ 38.148	\$ 118.025	\$ 390.147	\$ 764.752	\$ 1.281.128
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 1.656.397	\$ 5.124.651	\$ 16.940.174	\$ 33.205.516
Utilidades del Ejercicio	\$ -	\$ 2.123.586	\$ 6.570.066	\$ 21.718.172	\$ 42.571.174	\$ 71.316.140
Revalorización patrimonio	\$ -					
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.000.000	\$ 12.161.734	\$ 18.344.488	\$ 37.232.970	\$ 70.276.099	\$ 115.802.784
TOTAL PAS + PAT	\$ 32.590.233	\$ 30.615.403	\$ 33.078.879	\$ 50.170.531	\$ 82.441.662	\$ 128.614.067
CUADRE	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

8.9. Indicadores financieros

8.9.1 Periodo de recuperación de la inversión – PRI-

De acuerdo con este indicador, se puede deducir que el capital invertido en el plan de negocio se recuperará en 1,172 años; por lo tanto, este índice se considera aceptable ya que, según los flujos de caja proyectados, la inversión tendrá retorno en un tiempo menor a lo esperado. Por consiguiente, la creación de la empresa se considera financieramente viable.

Figura 29. PRI



Fuente: Elaboración propia

8.9.2 Costo promedio ponderado de capital – WACC-

El costo promedio ponderado de capital (WACC), es un índice que, por medio de una tasa de descuento, evalúa el costo que tiene la financiación del proyecto tanto de los recursos propios como los préstamos.

Lender, cuenta con una estructura de capital de: financiación del 30,68%, a una tasa de interés del 22 % EA descontándole los beneficios tributarios en el cálculo del impuesto de rentas, y el 69,32% restante corresponde a los recursos propios con un costo de oportunidad de 12,68%, esta tasa de interés se halló mediante el modelo de riesgo rendimiento, que tiene en cuenta: rentabilidad sin riesgo, riesgo de mercado y riesgo de la empresa.

Tabla 28. Costo promedio ponderado de capital WACC

CALCULO DEL WACC	TOTAL INVERSIÓN	\$ 32.590.233,38	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN	COSTO DE CAPITAL	IMPUESTOS
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL.	APORTE DE LOS SOCIOS	\$ 10.000.000,00	30,68%	22,00%	15%
	FINANCIADO POR DEUDA	\$ 22.590.233,38	69,32%	12,68%	

WACC **14,22%**

Fuente: Elaboración propia

8.9.3 Tasa interna de retorno –TIR- y Valor presente neto -VPN-

Después de evaluar el desempeño financiero de Lender mediante la proyección de los flujos de caja, se puede concluir que la compañía esta rentado por encima a la tasa de descuento, con un valor presente neto de \$ 18.019.600

Tabla 29. VPN - TIR

VALOR PRESENTE NETO =	\$ 18.019.600
TASA INTERNA DE RETORNO =	32,42%

Fuente: elaboración propia

Dado que el VPN es positivo, el proyecto puede ser aceptado ya que este es financieramente viable. Se puede concluir que el plan de negocio produce una rentabilidad para el emprendedor.

La tasa interna de retorno relaciona la rentabilidad máxima esperada que generara la puesta en marcha del proyecto bajo la información y parámetros con los que este fue creado.

Como resultado, como puede ser evidenciado en la tabla 29, se obtiene una tasa positiva, se puede deducir que el proyecto financieramente es viable y traerá unos rendimientos aproximados de 32,42%.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, A., Bautista, J., y Godoy, A. (2016). *STARTUP: E-MARKETPLACE DE CROWDLENDING DIRIGIDO A PYMES EXPORTADORAS E IMPORTADORAS EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ*. Bogota.
- Amaya, M. P., y Forero , H. D. (2016). *Intervención estatal en la economía colaborativa: Crowdfunding en Colombia*. Bogota : Universidad Militar Nueva Granada.
- Asobancaria. (21 de agosto de 2015). *Crédito informal*. Recuperado el 28 de julio de 2018, de <http://www.asobancaria.com/sabermassermas/credito-informal/>
- Banco Interamericano de Desarrollo . (2017). *Retos y posibilidades de la economía colaborativa en América Latina y el Caribe*. Ciudad de Mexico : BID.
- Camara de Comercio de Medellin . (2015). *Perfil socioeconómico de la subregión del oriente* . Informes Estudios Economicos .
- Camara de Comercio de Medellin. (2017). *Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo: Mecanismos Alternativos de Financiación en Colombia*. Recuperado el 28 de julio de 2018, de Documentos: <http://www.camamedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2017/raed17.pdf>
- Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño. (2017). *Concepto Economico del Oriente Antioqueño 2017*. Recuperado el 03 de agosto de 2018, de Portal: https://www.ccoa.org.co/Portals/0/Concepto-economico-del-oriente-antioqueno-2017_1.pdf
- Castro, U., Ochoa , Y., y Torres, G. (2018). *Nuevo modelo de finanzas colaborativas para impulsar la inclusión financiera de las MYPES de Lima del Norte*. Lima .
- Colombia, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f). *Manual para la elaboración de planes de negocio* . Bogota .

Colombia, Ministerio de Hacienda y Credito Publico. (30 de Noviembre de 2017). *Documento por medio del cual se modifica el decreto 2555 de 2010*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de

http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty?nodeId=%2FOCS%2FP_MHCP_WCC-094534%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Consejo Privado de Competitividad. (2016). *Índice Departamental de Competitividad*.

Recuperado el 03 de agosto de 2018, de Camara de Comercio del Oriente Antioqueño:

<https://www.ccoa.org.co/camara-y-region/competitividad-regional>

Dinero. (23 de Febrero de 2017). *Los bancos más queridos por los colombianos*. Recuperado el 02 de Octubre de 2017, de Sistema financiero: <https://www.dinero.com/economia/articulo/los-bancos-con-mayor-satisfaccion-al-cliente-en-colombia/242257>

Dinero. (7 de Agosto de 2018). *Se acelera el cobro de IVA a las plataformas digitales extranjeras*.

Obtenido de Empresas : <https://www.dinero.com/empresas/articulo/cobro-de-iva-a-plataformas-digitales-extranjeras-en-colombia/259965>

El colombiano . (03 de Abril de 2016). *Las 5 cooperativas financieras de Antioquia: sólidas y precavidas*. Obtenido de Negocios: <http://www.elcolombiano.com/negocios/las-5-cooperativas-financieras-de-antioquia-solidas-y-precavidas-NM3860935>

El Espectador. (16 de Marzo de 2018). *El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento*. Recuperado el 01 de agosto de 2018, de Economía:

<https://www.elespectador.com/economia/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-financiamiento-articulo-744870>

El Herald. (28 de enero de 2017). *El sistema financiero, el sector de mayor crecimiento en los últimos años*. Recuperado el 28 de Julio de 2018, de Mas Negocios El Herald:

<https://www.elheraldo.co/mas-negocios/el-sistema-financiero-el-sector-de-mayor-crecimiento-en-los-ultimos-anos-323885>

El País. (21 de Junio de 2013). *Colombia, segundo país en Latinoamérica con más créditos informales*. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de Economía:

<https://www.elpais.com.co/economia/colombia-segundo-pais-en-latinoamerica-con-mas-creditos-informales.html>

El Tiempo. (11 de Julio de 2017). *Cerca de siete millones de colombianos están sin bancarizar*.

Recuperado el 02 de Octubre de 2018, de Economía y Negocios:

<https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/nivel-de-bancarizacion-en-colombia-2017-107896>

El tiempo. (31 de Julio de 2018). *1,1 millones de adultos ingresaron a la banca por primera vez en 2017*. Obtenido de Economía :

<https://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/nivel-de-bancarizacion-en-colombia-alcanza-el-80-1-por-ciento-250146>

Emprende Pyme. (s.f). *¿Qué es el crowdfunding?* Obtenido de

<https://www.emprendepyme.net/que-es-el-crowdfunding.html>

Finanzas Personales . (s.f). *Esto es lo que cuesta montar una empresa*. Obtenido de Trabajo y

educación : <http://www.finanzaspersonales.co/trabajo-y-educacion/articulo/cuanto-cuesta-crear-empresa-colombia/57287>

Fintech Colombia. (17 de Mayo de 2018). *El panorama del crowdfunding financiero en*

Colombia. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de Novedades:

<https://www.colombiafintech.co/novedades/el-panorama-del-crowdfunding-financiero-en-colombia>

Fintech Colombia. (17 de Mayo de 2018). *Las nuevas reglas que traerá la regulación del*

crowdfunding en Colombia. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de Novedades:

<https://www.colombiafintech.co/novedades/las-nuevas-reglas-que-traera-la-regulacion-del-crowdfunding-en-colombia>

García, G. (2013). *Evolución de la bancarización en el área metropolitana de Bucaramanga: una revisión desde la óptica de los diferentes productos financieros, 2007-2011*. Bogotá: Criterio Libre. doi:<http://www.unilibre.edu.co/CriterioLibre/images/revistas/19/Criterio-Libre-19-art02.pdf>

Gobierno de España. (s.f). *Nuevas formas de financiación colaborativa*. Recuperado el 03 de agosto de 2018, de Ministerio de educación, cultura y deporte: https://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/industriasculturales/financiacion/Financia_Colaborativa/Financia_Colaborativa.pdf

Hernandez, E., y Oviedo, A. (2016). Mercado del crédito informal en Colombia: una aproximación empírica. *Ensayos de Colombia*, 16(49), 137-156. doi:<https://doi.org/10.15446/ede.v26n49.63820>

Innpulsa Colombia. (Noviembre de 2018). *MinCIT e iNNpulsa Colombia lanzaron línea de apoyo para emprendedores e innovadores de la Economía Naranja*. Obtenido de Entrada: <https://www.innpulsacolombia.com/es/entrada/mincit-e-innpulsa-colombia-lanzaron-linea-de-apoyo-para-emprendedores-e-innovadores-de-la>

La Republica. (9 de mayo de 2018). *La baja en rendimientos de los CDTs impulsa crecimiento de cuentas de ahorro*. Recuperado el 01 de agosto de 2018, de Bancos: <https://www.larepublica.co/finanzas/cuales-son-las-diferencias-entre-los-cdt-y-las-cuentas-de-ahorro-2724159>

Lopez, C. (10 de Febrero de 2016). *El dilema de los créditos formales e informales en Colombia*. Recuperado el 02 de Octubre de 2018, de La republica:

<https://www.larepublica.co/finanzas/el-dilema-de-los-creditos-formales-e-informales-en-colombia-2218771>

Medina, M. (13 de Junio de 2017). *Una radiografía de la economía colaborativa*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2018, de Economía: <https://www.elespectador.com/economia/una-radiografia-de-la-economia-colaborativa-articulo-698241>

PLANEEO. (2010). *Plan estratégico para un pacto social por el desarrollo del Oriente antioqueño*. Recuperado el 03 de agosto de 2018, de Alcaldía de Medellín: <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Planeaci%C3%B3n%20Municipal/Secciones/Plantillas%20Gen%C3%A9ricas/Documentos/5toCongresoCiudad/Presentaci%C3%B3n%20PLANEEO%201.pdf>

Presidencia de la republica de Colombia . (2018). *Decreto 1357 de 2018*. Bogota .

Revista Dinero. (30 de abril de 2018). *Vivienda, consumo y microcrédito impulsaron la cartera crediticia en Colombia en febrero*. Recuperado el 28 de Julio de 2018, de Sistema Financiero Revista Dinero: <https://www.dinero.com/economia/articulo/sistema-financiero-en-colombia-en-febrero-de-2018/258041>

Revista Forbes. (12 de marzo de 2018). *Prestadero: la startup que está dando la batalla a la banca tradicional*. Recuperado el 02 de agosto de 2018, de Economía y Finanzas: <https://www.forbes.com.mx/prestadero-dando-la-batalla-a-banca-tradicional/>

Rodriguez, R., y Svensson, G. (2017). Modelos de negocio en la economía colaborativa: síntesis y sugerencias. *Esic Market Economics and Business Journal*, 48(2), 255-274.

Superintendencia Financiera de Colombia. (diciembre de 2017). *Actualidad del Sistema Financiero Colombiano*. Recuperado el 20 de Julio de 2018, de Dirección de investigación y desarrollo Superintendencia Financiera de Colombia: <https://m.superfinanciera.gov.co/descargas/.../comsectorfinanciero122017.pdf>

Uribe, J. D. (enero de 2013). *El sistema financiero colombiano: estructura y evolución reciente*.

Recuperado el 20 de julio de 2018, de Banco de la Republica:

<http://www.banrep.gov.co/es/revista-1023>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento investigación de mercado

Investigación de Mercado

En mi proceso formativo como estudiante del programa de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Oriente, me encuentro desarrollando un plan de negocios para optar el título de Administrador de Empresas. En este contexto, agradezco su tiempo, disposición y colaboración para responder al siguiente cuestionario. Cabe resaltar que la información suministrada será con fines académicos

INSTRUCCIONES

- La encuesta está dividida en 3 secciones y un total de 13 preguntas.
- El cuestionario no tarda más de 5 minutos en ser diligenciado.
- En ningún momento se le solicitará datos personales o confidenciales. Solo es importante su percepción y punto de vista - No hay respuestas buenas ni malas, solo respuestas.
- Lo más importante y valioso es su honestidad en las respuestas para cada una de las preguntas.
- Es muy importante no omitir ninguna pregunta, a menos que el cuestionario así se lo pida.

Nuevamente agradezco su disposición y colaboración

Daniel Alejandro Gomez Henao

Cualquier inquietud, no dude en contactarme: danielgo2020@hotmail.com

CARACTERIZACIÓN

Diligencie la siguiente información, acorde a sus características personales.

1. Genero

- Marca solo un óvalo.

- Masculino

- Femenino

2. Rango de edad

Marca solo un óvalo.

- 18 - 29 años
- 30 - 45 años
- Más de 45 años

3. Lugar de residencia (municipio) : _____

4. Nivel educativo

- Marca solo un óvalo.
- Primaria
- Bachiller
- Técnico
- Tecnólogo
- Profesional
- Especialista
- Magister
- Ph.d

Sección 1

En esta sección encontrará 5 preguntas cuya opción de respuesta es SI o NO. Lea con atención cada pregunta y especifique según su percepción y conocimiento, la respuesta indicada

1. ¿Sabe usted manejar equipos tecnológicos como celulares, computadores, entre otros?

Selecciona todos los que correspondan.

- SI
- NO

Si la respuesta a la pregunta anterior es NO, no continúe respondiendo a las siguientes preguntas de esta sección 1, agradecemos avance las preguntas de la Sección 2, baje hasta el final de esta página y de clic en siguiente.

2. ¿Ha utilizado usted su computador o teléfono celular para realizar transacciones virtuales como: ¿compra de productos o servicios en páginas web, transacciones bancarias virtuales (transferencias, pagos de servicios públicos, pagos de tarjetas de crédito), entre otros?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

Si la respuesta a la pregunta numero 2 fue SI, por favor continúe con el cuestionario normalmente, de lo contrario no responda las siguientes preguntas y avance a la sección 2 de este cuestionario, baje hasta el final de esta página y de clic en siguiente.

3. De las opciones a continuación marque aquella o aquellas actividades que usted ha realizado a través de su computador o celular en el último año

Selecciona todos los que correspondan.

- Compra de productos o servicios en páginas web con tarjeta crédito o débito
- Transferencias bancarias: pagos de servicios públicos
- Transferencias bancarias: pagos de tarjetas de crédito

- Transferencias bancarias: consignaciones o transferencias de dinero a otras cuentas
- Transferencias bancarias: pagos de créditos
- Otras transacciones

4. ¿Considera usted que la internet, equipos de cómputo y celulares, facilitan las transacciones virtuales (compras, transferencias bancarias)?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

5. ¿Cuándo usted realiza transacciones virtuales se siente confiado y tranquilo?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

Sección 2

En esta sección encontrará 5 preguntas. Lea con atención y detenimiento cada una de las preguntas, por favor identifique que tan de acuerdo en desacuerdo se encuentra con cada una de las siguientes afirmaciones.

6. Me genera temor hacer un préstamo bancario.

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

7. Considero que los bancos son muy burocráticos. Estos no permiten el acceso a toda la población, indiferente su nivel educativo, social, económico, entre otro.

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

8. En el último año he visto la necesidad de tener dinero extra para suplir algunas necesidades (vivienda, educación, ocio, etc).

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

9. De realizar un préstamo bancario, prefiero, si es posible, pedir dinero prestado a un familiar o a un amigo

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo

- Totalmente de acuerdo

10. Considero que los préstamos bancarios son muy costos. Al final del crédito se ha duplicado o triplicado el valor inicialmente prestado

Marca solo un óvalo.

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

Sección 3

En esta sección encontrará 3 preguntas, lea con atención cada una de ellas. Según su percepción responda SI o NO a cada una de ellas.

11. Si existiese una opción diferente a los bancos, de carácter formal y legal para realizar prestamos de dinero, a tasas de interés más bajas y sin tantos formalismos, ¿habría alguna posibilidad de que usted la usara?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

12. Si usted tuviese un excedente de dinero y buscará una opción de inversión, ¿estaría dispuesto a invertirlo en una opción que pague mayores rendimientos financieros que los pagados por un banco?

Marca solo un óvalo.

- SI

- NO

13. Si usted necesitara sumas de dinero en baja cantidad (entre \$10.000 y \$ 1.000.000) con urgencia y si existiera una opción (diferente a los bancos, a un familiar o amigo y los "gota a gota") legal y formal, y que cobraría bajos intereses, ¿usted adquiriría el préstamo?

Marca solo un óvalo.

- SI
- NO

¡MUCHAS GRACIAS!

Hemos terminado, clic sobre el botón enviar para terminar.

Link Encuesta:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdzvMI0u0_NrbIMow1_QrQ92mDAiOZ6WcnXNXV1cO_GvI6ojQ/viewform