



Universidad de  
**San Andrés**

Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

**“Inversor Digital (ID)”**

Autor: Axel Dillon

Legajo: 25019

Mentor: Santiago Barraza

Tigre, Diciembre 2018

## Índice

1. Resumen Ejecutivo
2. Evaluación de Oportunidad de Negocio y Negocio Propuesto para capturar la Oportunidad
  1. Oportunidad del Negocio
  2. Negocio Propuesto
3. Análisis del Sector e Investigación de Mercado
  1. Herramientas para el Análisis
  2. Benchmark
  3. Competencia
  4. Proveedores/Plataforma
  5. Contexto Gubernamental
  6. Matriz FODA
4. Propuesta de Modelo de Negocios (CANVAS)
  1. Propuesta de Valor
  2. Segmento del Mercado
  3. Canales de Distribución
  4. Relación con los Clientes
  5. Fuentes de Ingreso
  6. Recursos Clave
  7. Actividades Clave
  8. Socios Clave
  9. Estructura de Costos
5. Plan de Marketing
6. Operaciones del Negocio
7. Costos, Inversión y Finanzas
8. Equipo
9. Aspectos Legales
10. Implementación
11. Conclusión
12. Bibliografía
13. Anexos

# 1. Resumen Ejecutivo

Hoy en día en este mundo, la industria fintech crece enormemente por la cantidad de nuevas startups que aplican la tecnología a los productos y servicios financieros (fintech). La globalización permite que un jugador se posicione internacionalmente con mayor y mejor facilidad, siendo Argentina un polo atractivo debido al macro entorno favorable para generar nuevas oportunidades. La propuesta de valor ofrecida por las fintech es aplicar la tecnología para resolver las necesidades y objetivos financieros de los clientes. Para ello, se desarrollan y programan plataformas web y móviles que proveen producto y servicios financieros de todo tipo a los clientes que son los usuarios de la plataforma (B2C).

Dentro de este sector, nace Inversor Digital (ID), es una plataforma de una app para Smartphones que ofrece información financiera gratuita teórica y práctica, particularmente de fondos comunes de inversión. Complementariamente, provee una sección para invertir en instrumentos de inversión como un conjunto de fondos comunes de inversión. El objetivo del negocio es educar financieramente a las personas interesadas y que al mismo tiempo puedan invertir en fondos comunes de inversión para generar retornos con ganancias. Esta startup fintech busca democratizar el acceso al mercado de capitales argentino. El negocio proyecta una inversión inicial total de US\$ 188.088.

El emprendimiento Inversor Digital tiene como segmento de mercado o target de usuario principalmente al pequeño ahorrista de la generación *millennial* de entre 20 y 35 años de clase media-alta a alta que no tiene conocimiento financiero o que ya tiene una base de conocimiento financiero. Por lo tanto, las ventajas del negocio Inversor Digital son el diseño fácil y eficiente para acceder a los productos y servicios financieros, el costo es competitivo para los clientes, la transparencia mediante la información le da mayor confianza a los clientes y

Inversor Digital es una de las primeras aplicaciones que ofrece educación financiera.

Para analizar íntegramente el negocio, se organiza con un Plan de Negocio. Inicialmente, se evalúa la oportunidad del negocio y luego se propone el negocio. El análisis externo e interno son importantes para entender como afectan al negocio. Hay una eficiente estrategia de marketing digital desarrollada y se describen las operaciones. El modelo financiero aporta valores e índices financieros que determinan la viabilidad del negocio. Mas, se destacan los integrantes del equipo de trabajo y los requisitos legales que regulan. Y se diseña el plan de implementación y los riesgos de la puesta en marcha de Inversor Digital.

Con el objetivo de administrar el negocio exitosamente, se conforma un equipo de trabajo de tres socios fundadores de Inversor Digital (ID). Es importante que tengan ya experiencia laboral y conocimiento del sector financiero. Cada uno de los socios va a aportar capital en partes iguales (33,33%) a la sociedad. Axel Dillon (24 años) es el CFO y toma decisiones estratégicas relativas a los estados financieros y al portfolio management. El CEO, llamado Alejandro Martínez (27 años), es el gerente encargado de la estrategia comercial y de marketing de la empresa. José Fernández (30 años) desempeña el rol de COO, responsable de la programación y mantenimiento de la aplicación.

## 2. Evaluación de Oportunidad de Negocio y Negocio Propuesto para capturar la Oportunidad

Con la crisis hipotecaria y financiera mundial del 2008 y el avance tecnológico con la aparición de los Smartphone (teléfonos inteligentes), la industria financiera comenzó a experimentar cambios revolucionarios en la oferta de productos y servicios financieros para mejorar la experiencia de sus consumidores. Como respuesta a los problemas financieros, nace la industria FinTech que logra penetrar en diversos mercados como en Estados Unidos y Europa, siendo epicentros en cantidad de empresas nacientes y volumen de inversiones. El nacimiento de las fintechs configuró innovadores modelos de negocio que compiten con instituciones financieras tradicionales como los bancos, pero ambos están dispuestos a colaborar recíprocamente (Anexo 2). En Argentina, fue aproximadamente en 2013 cuando se produce el auge de las llamadas fintechs (*finance technology*), definidas como *startups* (emprendimientos) que aplican la tecnología para proveer productos y servicios financieros a clientes.

Existen ciertas características comunes de las fintechs que resaltan de su modelo de negocios para solucionar las necesidades financieras de los usuarios: mediante un dispositivo móvil como un Smartphone se tiene disponibilidad mundial a internet; sus servicios resultan menos costosos operativamente y más eficientes que los que ofrecen la banca tradicional; las fintechs logran juntar adhesiones para desarrollar su actividad sin regulaciones extra, con el objetivo de ampliar la bancarización y el acceso al crédito; ofrecen diversos servicios financieros y tienen una gran capacidad de recolección y análisis de información de usuarios. Estas características logran mejorar la experiencia de los consumidores satisfaciendo sus necesidades en tiempo real.

La industria fintech crece exponencialmente de manera que provee varias ventajas para los usuarios. Primero, proporciona liquidez y simpleza mediante

acceso rápido y flexibilidad total en cuanto a lugar lo cual es muy cómodo para satisfacer las necesidades financieras de los usuarios. Segundo, son consideradas como una oportunidad de inclusión financiera ofreciendo diversos servicios y productos financieros a personas con el fin de impulsar el crecimiento del sector bancario al aumentar el nivel de bancarizados en el mercado. También, impulsar la educación financiera mediante la disponibilidad de información simple trae consigo mayor transparencia al mercado y por ende mayor confianza a los usuarios. Incluso, la velocidad para adaptarse e innovar brindan una mejor experiencia a los usuarios.

## **2.1 Oportunidad del Negocio**

Hoy en día en la Argentina, existe la necesidad de educar y proveer de información financiera a aquellas personas que no tienen acceso así como también la plataforma con opciones de inversión en tiempo real. Poca gente tiene disponible información actualizada y vasta en cuanto a servicios financieros y de inversión en parte por la falta de canales de comunicación que la provean. Son limitadas las aplicaciones móviles en los celulares que proveen los servicios para informarse e invertir a un costo bajo y a largo plazo. Esto aún incentiva la falta de interés general de capacitarse dado que los recursos son pocos y la sociedad suele tener miedo o dudas en indagar en un rubro que es complejo de entender. Ante los altos costos de transacción de recursos financieros y de escasez de información sobre los mismos, esta es una de las explicaciones del débil desarrollo del mercado de capitales en la Argentina, ya que son los mismos individuos locales quienes pueden colaborar con invertir y generar mayores oportunidades de crecimiento en el país.

Por ende, hay una serie de factores que muestran que el potencial de crecimiento de las fintech en el mundo, en América Latina y particularmente en la Argentina es enorme.

Según datos oficiales, existen más de 2 mil empresas Fintechs en el mundo. En el último trimestre de 2017 se invirtieron US\$ 8.700 millones en 307 acuerdos con startups fintech en el mundo, totalizando una inversión mundial en fintech

que alcanzó los US\$31.000 millones en 2017, según indica el último informe Pulse of Fintech elaborado por la consultora KPMG. En la región, la Argentina ocupa el tercer lugar en importancia, detrás de Brasil y México. KPMG puntualiza que hay más apetito de "inversores ángeles" para financiar emprendimientos fintech a nivel global en 2018. Las empresas listadas en el informe recaudaron más de US\$ 52 mil millones en capital de riesgo, sobrepasando el total de la lista de 2017 y más de US\$ 27 mil millones de capital en los últimos 12 meses, un 366% de aumento respecto al año pasado. El crecimiento y la innovación de las fintech es tal que hay estudios que demuestran que cerca del 60% de las ganancias de la industria financiera está cambiando de manos, de jugadores. Adicionalmente, la transformación digital está permitiendo una reducción de costos a pasos agigantados. En el modelo tradicional, los costos financieros son de entre US\$ 10 y US\$ 30 por año por usuario, donde para las fintech el costo cae a US\$ 1 y US\$ 3.

Puntualmente en América Latina, un estudio de Finnovista y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) de 2017, ubica a la Argentina en el cuarto lugar en cantidad de fintech de la región: 110, contra las 230 de Brasil, las 238 de México y las 124 de Colombia. Desde 2017 y hasta Junio de 2018, la inversión de venture capital total de América latina, fue de US\$ 1.921 millones donde el sector fintech recibió una inversión de US\$ 540 millones en 94 transacciones. La inversión de venture capital latinoamericana en 2018, hasta junio, fue récord: US\$ 780 millones en 145 acuerdos, cuando en el mismo periodo de 2017 habían sido destinados US\$ 476 millones en 90 negocios. En América Latina se dan dos factores que otorgan al sector fintech un gran potencial: la alta tasa de bancarización, así como la alta penetración tecnológica. En la región hay más teléfonos celulares que personas con cuentas bancarias, según datos del Banco Mundial y más de 300 millones de personas están conectadas a internet, informa Digital in the Round. De todas formas, en 2016 América Latina fue la región con el mayor aumento de cuentas bancarias digitales, hasta alcanzar los 10 millones a finales de año frente al millón existente en diciembre de 2011, según el informe Fintech Radar Foreign Startups in Latam.

Particularmente, es necesario entender el contexto y el potencial de crecimiento de las fintech en Argentina (Anexo 1). En la Argentina, hay un celular y medio por persona pero el 50 % de los argentinos todavía no tienen una cuenta bancaria según Global Findex, una base de datos sobre inclusión financiera en el mundo. Consecuentemente, las soluciones orientadas a los consumidores no bancarizados o sub-bancarizados son los más comunes entre el total de startups fintech del país, demostrando cómo las nuevas tecnologías mejoran el acceso a los servicios financieros para personas que antes no lo tenían. Así es como 41% de las startups encuestadas por Finnovista afirman que su producto o servicio se dirige a consumidores y/o PYMES no bancarizadas o sub-bancarizadas.

También, el negocio de los bancos o la penetración del sistema financiero en la Argentina es bajo y no ha crecido demasiado ya que hoy, la relación préstamos/PBI es de 14 %, igual que en 1960. Comparativamente, el promedio regional es de 40% donde en países como Uruguay es el doble, en Brasil y Bolivia siendo de 60%, en Chile representa el 100% y en los EE.UU., el 250%. Según el informe Findex del Banco Mundial, solo el 22,7% de la población argentina tiene acceso a créditos bancarios.

En la Argentina, según un relevamiento privado financiado por el BID, existen 110 compañías tecnológicas, tanto locales como extranjeras, que ofrecen distintos servicios financieros (créditos, medios de pago, tarjetas de crédito prepagas, seguros de vida y venta de acciones, entre otros). De esas 110, componen el ecosistema fintech local unas 66 compañías englobadas en la Cámara Argentina de Fintech, compuesta por 13 empresas fundadoras (entre ellas 123 Seguros, Afluente, Motormax, Invertir Online, Primary Ventures, Invoinet, Moni y Western Union) y ya sumó 70 asociados. El único requisito, según proclaman, es ofrecer servicios financieros y bancarios por medios tecnológicos.

El sector fintech argentino creció un 61% en la cantidad de emprendimientos reportados en 2017 y ha crecido en la Argentina más del 80% en los últimos 18 meses, surgiendo 58 nuevas startups fintech, lo que le permitió posicionarse con 110 startups fintech como el cuarto en importancia dentro de la región



latinoamericana, por detrás de Brasil (230), México (238) y Colombia (124), según un informe realizado por Finnovista. Las fintechs locales representan el 10% del total regional, según un reporte realizado recientemente por el Banco Interamericano de Desarrollo. A nivel local, nos encontramos con un ecosistema incipiente, pero que está en constante expansión: 70% de las Fintech argentinas han aparecido en el mercado en los últimos 5 años y el 75% de las Fintech planea expandir sus operaciones al exterior en los próximos 3 años (Anexo 8).

La Argentina, desde 2017 y hasta junio de 2018 ha recibido un 5% de la inversión de venture capital –capital de riesgo– que las startups o empresas emergentes de la región han recibido y que ha sido récord, según destaca un informe que publicó la Asociación para la Inversión de Capital Privado en América Latina (Lavca). En ese período, el país captó US\$ 110 millones, que fueron invertidos en 27 startups. Para la Argentina, el sector fintech representó el 30% de sus inversiones de venture capital, en este caso, superior al 22% de Brasil (Anexo 9). Argentina es el tercer país de América Latina con mayor inversión en empresas del sector financiero tecnológico (Fintech), con 15,6% de la participación total en la región, por detrás de Brasil y México, según el sitio iProfesional. En términos de financiación recibida, el 59% de las startups Fintech argentinas afirma haber recibido financiación externa; el 58% afirma haber recibido menos de US\$ 100.000, 26% entre US\$ 100.000 y US\$ 500.000 y 10% afirma haber levantado más de US\$ 1 millón.

A nivel general, las compañías fintech tienen un promedio de vida de tres años, lo que muestra un mercado que está muy atomizado en el que muchos jugadores pequeños en un tiempo van a ser medianos y van a crecer hasta ser grandes. Esto se ve fortalecido por la propuesta de valor que las empresas fintech brindan: 65% de las compañías apuntan a mejoras operativas, de productividad y de ahorro de tiempo, 44% enfocadas en consumidores finales, 40% vinculadas a servicios de mejorar de otras empresas y 31% ofrecen nuevos productos.

El target de usuario es principalmente el pequeño ahorrista de la generación *millennial* de entre 20 y 35 años de clase media-alta a alta que no tiene conocimiento financiero o que ya tiene una base de conocimiento financiero.

Dichas personas están interesadas en informarse y poder formarse como inversores a través del uso de un simulacro para luego abrir una cuenta e invertir en productos financieros que le generen un retorno futuro. Consecuentemente, es propio mencionar un valor estimativo de la potencial demanda del negocio. Según el último Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de Argentina (Anexo 13) realizado en 2010, se estimó que la población total de jóvenes entre los 20 y 25 años es de 9.529.371. Con este valor como base, utilizaremos la segunda variable de segmentación que es el ratio nacional de personas que pertenecen al nivel socio económico de clase media-alta a alta, siendo de aproximadamente un 20%. Mas aun, la Población Económicamente Activa de los 20 a 35 años, siendo la ocupada (= solo trabaja + trabaja y estudia + trabaja y recibe jubilación) mas la desocupada (están buscando trabajo) es de 7.417.623. El divisor total es Población Económicamente Activa agregado a la Población no Económicamente Activa de 20 a 35 años da un valor total de 9.404.410. El ratio nacional es de entonces de 0,78 o un 78%. Como conclusión, se puede afirmar que la cantidad de pequeños ahorristas de entre 20 y 35 años que pertenecen a la clase media-alta a alta es de 1.486.581. En base a ciertos supuestos, este es el valor estimativo como demanda potencial.

## 2.2 Negocio Propuesto

El negocio propuesto es crear una plataforma a través de una *app* para *Smartphone* que provea información financiera gratuita de forma teórica y práctica. Complementariamente, una sección para abrir una cuenta e invertir en instrumentos de inversión como un mix de fondos comunes de inversión. Los Fondos Comunes de Inversión (FCI) son instrumentos de inversión colectiva. Se crea cuando una sociedad gerente recluta a un grupo de personas con similares objetivos para que le cedan sus ahorros con el fin de que sean administrados en forma común por profesionales conocidos como gerentes de portafolio o portfolio managers. Un FCI son productos que permiten una efectiva administración de las inversiones de manera simple. Invierten, según el objetivo del ahorrista, en activos tales como acciones, bonos públicos y privados, fideicomisos financieros y certificados a plazo fijo, entre otros. La idea es que el negocio propuesto se llame “Inversor Digital (ID)”. El objetivo de la propuesta es educar

financieramente a los individuos interesados y que tengan la disponibilidad de generar retornos a la hora de invertir en fondos comunes de inversión.

Hace falta entonces, proveer de información financiera ya sea teórica y practica, preferiblemente en forma gratuita, a través de un acceso rápido como puede ser un Smartphone. Y poder practicar mediante un Simulador de Inversión como comenzar a invertir para luego poder abrir una cuenta y materializar a un bajo costo un cierto retorno futuro que le puedan aportar mayor rentabilidad a las finanzas personales en el largo plazo. Para generar una mejor experiencia a los usuarios que la banca tradicional, la información debe plantearse de una manera simple y explicativa tanto desde el punto de vista teórico como el práctico de manera que sea contextualizada con la realidad. Junto a ello, el simulador de inversión sirve para tener una experiencia inicial sin ningún costo para que luego los usuarios tengan la posibilidad de concretar distintas estrategias de inversión a largo plazo que les garantice un determinado rendimiento. Los usuarios pueden ejecutar la inversión en base a sus intereses/necesidades y los instrumentos ofrecidos en la plataforma para invertir en Argentina.

Referente a los puntos críticos del proyecto, uno esencial es en relación al desarrollo y programación de la aplicación, así como también el mantenimiento de la plataforma para que no hayan fallas al proveer información y al ejecutar inversiones. Como se terceriza el desarrollo y programación de la plataforma de la aplicación a la empresa JustCoded (Anexo 14), surge un diferencial por asociarse con una firma especializada que provee un equipo delicado y de calidad. Pero al mantener la plataforma de la app *in house*, a cargo del socio especialista en programación, es fundamental que no haya alteraciones en el sistema y una solida relación con el desarrollador. Otro aspecto clave es la conformación del equipo de trabajo de socios fundadores. Es importante que tengan ya experiencia laboral y conocimiento del sector financiero. Puntualmente, es esencial tener un socio especialista en finanzas, otro socio experimentado en lo comercial y un tercer socio como desarrollador y programador de la plataforma. Cada socio debe aportar capital inicial ya que es un recurso necesario, que reduce el riesgo y reduce los costos. Finalmente, la aprobación de los aspectos legales son esenciales para poder empezar a

funcionar como negocio. Los organismos a los que se suscribe la sociedad demandan de ciertas normas y leyes legales excluyente para operar y que incurren a diversos costos. Incurre a costos por constituir una Sociedad Anónima y de pagar una tasa anual a la Inspección General de Justicia (IGJ) (Anexo 12). El costo de inscribirse como Agente de Compensación y Distribución Integral a la Comisión Nacional de Valores (CNV) (Anexo 10) y pagar una tasa anual fija por ser régimen informativo. Por la Unidad de Información Financiera (UIF) (Anexo 15), al ser “sujeto obligado” debe informar operaciones donde hayan personas físicas que no pueden justificar fondos, donde un Revisor Externo Independiente y un Oficial de Enlace tienen un costo por fiscalizar.



Universidad de  
**San Andrés**

### 3. Análisis del Sector e Investigación del Mercado

#### 3.1 Herramientas para el Análisis

Inicialmente, para analizar el mercado y para desarrollar el negocio propuesto, se han implementado distintas metodologías de análisis. En primer lugar, se han llevado adelante entrevistas a referentes del mundo *fintech*. Se ha entrevistado a Alejandro Estrada, *Co-Founder* de Moni y IBillionaire, quien fuera nombrado Presidente de la Cámara Argentina de Fintech. También se entrevistó a Juan Bruchou, *CEO & Founder* de Brubank, uno de los primeros bancos digitales del país en obtener licencia del Banco Central. Otra entrevista fue a Bruno Rovagnati, *Managing Director* de R/GA. Mediante una extensa entrevista, proveyó mucha información y recomendaciones, José Vignoli, el Gerente General (CEO) de Invertir Online, empresa referente como modelo de negocio. En aspectos legales, entreviste a Luis Merello Bas, abogado del Estudio Tanoira Casagne. También, los abogados María Inés Cappelletti y Tomas D'Odorico aportaron sus conocimientos legales al ser especialistas en Banca y Mercado de Capitales del Estudio Beccar Varela. También, fue necesario el asesoramiento legal de Facundo Goslino, abogado del Estudio de Abogados Errecondo Gonzalez Funes. A partir de sus opiniones y recomendaciones, se ha podido moldear mejor el negocio y entender el macro ambiente que lo rodea. Como segunda metodología, se ha realizado una encuesta online (Anexo 3) con preguntas a través de las redes sociales, para recopilar información que pueda sustentar o rechazar las hipótesis planteadas por el negocio propuesto. Otra herramienta utilizada fue promover *focus group* con amigos y familiares donde se puedan generar diálogos que detecten problemas o necesidades de los usuarios y como la propuesta puede solucionarlos.

La herramienta principal para el análisis de la viabilidad del negocio propuesto es el modelo CANVAS para evaluar el plan de negocio, haciendo foco en los factores internos. Otra herramienta útil es la matriz FODA.

### 3.2 Benchmark

**TD AmeriTrade** es una sociedad de bolsa con sede en Omaha, Nebraska, con un importante centro comercial en St Louis, Missouri. Las letras TD se derivan de Toronto-Dominion Bank, el mayor accionista. La compañía proporciona servicios para individuos e instituciones que están invirtiendo online. La compañía ofrece una plataforma de negociación electrónica para la compra y venta de valores financieros que incluye acciones ordinarias, acciones preferentes, contratos de futuros, fondos negociados en bolsa, opciones, fondos mutuos / comunes de inversión e inversiones de renta fija. También proporciona préstamos de margen y servicios de gestión de efectivo.

A la hora de elegir TD AmeriTrade, un usuario puede evacuar sus dudas a todo horario y desde todo lugar. La firma ha ganado diversos premios que la reconocen como líder de servicios de la industria. Y es muy completa su oferta comparada a la de competidores ya sea en servicios, herramientas, costos, productos y educación.

En cuanto a herramientas, provee de diversas herramientas para *trading* y plataformas para acceder a sus servicios, ya sea a través de la web, dispositivos móviles o *thinkorswim*.

El website de internet ofrece una gama muy amplia de servicios y productos financieros. La compañía ofrece una cantidad muy diversa y sofisticada de productos de inversión. En cada producto seleccionado, aparecen razones del porque invertir, ventajas, buscadores, etc. Entre ellos se encuentran: acciones ordinarias/preferentes, contratos de futuros, fondos negociados en bolsa, opciones, fondos mutuos / comunes de inversión y renta fija.

En su sección *Guidance*, proporciona servicios de gestión de inversiones haciendo recomendaciones y desarrollando planes con objetivos financieros para los usuarios. También, asesora de acuerdo a las estrategias de inversión personales.

Dentro de las secciones de *Education* y *Research*, aparece información teórica y practica de todos los instrumentos de inversión y explicados a través de distintos métodos tanto en videos, artículos, glosario, etc.

Al 30 de septiembre de 2017, Ameritrade tenía 11,004,000 cuentas de clientes y activos de clientes financiados de US\$ 1.118 trillones. En 2017, la compañía ejecutó un promedio de 510,710 transacciones de clientes por día. En 2017, la compañía obtuvo el 37.6% de sus ingresos de comisiones y tarifas, incluidas las comisiones por el flujo de pedidos.

### 3.3 Competencia

Como competidores locales directos al modelo de negocios propuesto se encuentran firmas de distintos sectores o ámbitos (servicios financieros y tecnológicas) que ofrecen información teórica y práctica de los instrumentos de inversión a través de su website complementado con una plataforma desarrollada para invertir. Se encuentran los sitios Invertir Online, Fima Fondos de Inversión (Banco Galicia) y PUENTE. Cada firma es líder en participación de mercado en su sector.

**InvertirOnline.com (IOL)** es la referencia como modelo de negocio. Adquirida por el Banco Supervielle en \$1.200 millones en Mayo de 2018, fue fundada en Mayo del 2000, siendo el primer sitio dedicado y especializado en "Trading Online" en Argentina. Actualmente la empresa ofrece una propuesta que integra toda la actualidad en información financiera, el asesoramiento de su equipo de profesionales y la posibilidad de administrar ahorros y operar online una gran variedad de instrumentos financieros en los principales mercados del mundo a través de internet. Es concebida como empresa de tecnología aplicada a las finanzas y en su trayectoria acumularon mas de 3,5 millones de transacciones.

Aseguran que el 80% de los nuevos clientes nunca invirtieron en Bolsa. Por un lado, ofrece productos de inversión de los mas variados, entre ellos Fondos Comunes de Inversión donde un usuario puede abrir una cuenta de inversión y suscribirse al fondo que desee según intereses y necesidades. Por otro lado, entre sus servicios de Educación ofrece un Glosario Financiero con definiciones de diversos términos financieros. Mas aun, provee de un Simulador de Inversiones donde el usuario, tanto principiante como avanzado, puede vivir la experiencia de aprender a operar en Bolsa y poner en práctica sus conocimientos para mejorar la performance de su portfolio antes de invertir en el mundo bursátil real, de forma totalmente gratuita. Y el Test de Inversor sirve para conocer el perfil de inversor de potenciales usuarios, que podrán elegir de mejor forma entre las alternativas de inversión a las que puede optar o crear una mezcla de inversiones que se adapten a su perfil. Identifica cuáles son las necesidades de los usuarios para luego formar sus cartera de inversiones. El Test del Inversor consta de 5 preguntas para poder analizar de forma específica objetivos, horizonte de inversor, necesidades de liquidez, grado de tolerancia y entendimiento del riesgo que estás dispuesto a asumir. El diferencial es la autonomía que le otorga al inversor al permitirle manejar su propio portafolio. Como consecuencia, son los lideres en Argentina en cantidad de transacciones, en ser los que mas clientes minoristas tienen y en dominar el negocio online.

Los siguientes 4 Fondos Comunes de Inversión son los que ofrece Invertir Online:

1. **Convexity Renta Fija Argentina:** administrado por Convexity Asset Management. Invierte en instrumentos en pesos, principalmente en bonos públicos y/o privados. Apunta a un perfil de riesgo moderado. Posicionamiento estratégico basado en análisis tanto global como local. En cuanto a honorarios y gastos de administración, son anuales prorrateados por el tiempo invertido, para personas físicas (Clase A) se cobra un 2.75% anual y el costo custodio es de 0.1815% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Tiene una clasificación "A" de Moody's y la moneda del fondo es en pesos argentinos. La inversión mínima debe ser de AR\$100 y el plazo de rescate es de 24hs.



2. **Convexity IOL Acciones:** administrado por Convexity Asset Management. Busca superar el Índice Merval Argentino a partir de un portfolio altamente diversificado minimizando la volatilidad y un manejo activo de las inversiones. Focalizado en un perfil de inversor agresivo. En cuanto a honorarios y gastos de administración, son anuales prorrateados por el tiempo invertido, para personas físicas (Clase A) se cobra un 3.5% anual y el costo custodio es de 0.1815% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Tiene una clasificación "A" de Moody's y la moneda del fondo es en pesos argentinos. La inversión mínima debe ser de AR\$100 y el plazo de rescate es de 48hs.
3. **Convexity Pesos Plus:** administrado por Convexity Asset Management. Invierte en activos de corto plazo de renta fija y money market. Para inversores con un perfil de riesgo conservador. En cuanto a honorarios y gastos de administración, son anuales prorrateados por el tiempo invertido, para personas físicas (Clase A) se cobra un 1.60% anual y el costo custodio es de 0.1815% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Tiene una clasificación "AA" de Moody's y la moneda del fondo es en pesos argentinos. La inversión mínima debe ser de AR\$100 y el plazo de rescate es de 24hs.
4. **AdCap Global:** administrado por Convexity Asset Management. Busca optimizar el rendimiento de un portafolio diversificado de inversiones en instrumentos de renta fija públicos y/o privados en dólares. Para inversores con un perfil de inversor moderado. En cuanto a honorarios y gastos de administración, son anuales prorrateados por el tiempo invertido, para personas físicas (Clase A) se cobra un 1% anual y el costo custodio es de 0.1815% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Tiene una clasificación "BBB" de Moody's y la moneda del fondo es en dólares. La inversión mínima debe ser de US\$5 y el plazo de rescate es de 48hs.

**Galicia Administradora de Fondos S.A.** mediante FIMA Fondos de Inversión del Banco Galicia es una empresa dedicada a la administración de fondos comunes de inversión que desde el año 1960 desarrolla su actividad en forma ininterrumpida. La compañía posee un equipo de trabajo conformado por

profesionales especializados en la administración de carteras, que gestionan la amplia familia de fondos comunes de inversión FIMA diseñados para satisfacer la demanda de inversores individuales, empresas e institucionales. El objetivo es dar una puerta de acceso a la operativa bursátil para pequeños y medianos inversores. Los **Fondos Fima** son Fondos Comunes de Inversión (FCI), se trata de productos que permiten una efectiva administración de las inversiones de manera simple. Invierten, según el objetivo del ahorrista, en activos tales como acciones, bonos públicos y privados, fideicomisos financieros y certificados a plazo fijo, entre otros. Un FCI es un instrumento de inversión colectiva. Se crea cuando una sociedad gerente recluta a un grupo de personas con similares objetivos para que le cedan sus ahorros con el fin de que sean administrados en forma común por profesionales conocidos como gerentes de portafolio o portfolio managers. Por el lado de la oferta de productos de inversión, Fondos Fima ofrece tres tipos de fondos: Fondos de Plazo Fijo, Fondos de Bonos y Fondos de Acciones. Por el lado de los servicios educacionales financieros, el website provee una sección llamada “Aprende sobre fondos” con subsecciones. En primer lugar, se encuentra “Primeros pasos” donde si un cliente no conoce mucho sobre Fondos de Inversión, puede encontrar allí las respuestas a las consultas básicas. Relativo a “Operatoria de fondos”, si un usuario ya opera con Fondos Fima, encuentra aquí las respuestas a sus preguntas sobre operatorias. En cuanto a “Consultas frecuentes”, se encuentran las respuestas a las consultas más frecuentes para quienes ya saben sobre Fondos. Por ultimo, en “Glosario” se permite conocer los términos utilizados en este tipo de inversión. Adicionalmente, el website de Fondos Fima ofrece una sección de “Herramientas” habiendo disponible un Simulador de inversiones donde un usuario puede ingresar el monto total de inversión a simular en la moneda correspondiente, en un periodo de análisis específico, pudiendo elegir hasta tres fondos distintos y el nivel de participación de cada uno. Asimismo, otra herramienta ofrecida es el “Perfil de Inversor” para determinar el riesgo que puede asumir un usuario en el tiempo acorde a sus objetivos de inversión. Mediante una encuesta con ocho preguntas, uno puede seleccionar las respuestas que mejor describen su situación personal y ser orientados para elegir la mejor alternativa para que los ahorros se conviertan en una buena inversión. Un diferencial es que el Banco Galicia ya tiene clientes propios de su

negocio y son fieles. También, otro diferencial es la información disponible en la página de FIMA y la facilidad y comodidad para operar que proporcionan los canales eléctricos que brinda el Banco Galicia. El canal más utilizado actualmente son las plataformas *online* tanto para empresas (*officebanking*) como para individuos (*online banking*, junto con la versión *Mobile* dentro de la app del banco).

**PUENTE** nació en 1915 y hoy es una entidad líder en servicios financieros en el Cono Sur, con oficinas en Argentina, Uruguay, Paraguay y Reino Unido. Son referentes en los negocios de Wealth Management, Sales & Trading, Capital Markets, Asset Management y Corporate Finance, gracias a la capilaridad de su red de clientes y al sólido vínculo que mantienen con inversores internacionales. Particularmente en Asset Management, ofrecen una amplia y diversificada gama de alternativas de inversión en diferentes activos para sus inversores. A través de Megainver, compañía que integra el grupo PUENTE, gestionan 12 Fondos Comunes de Inversión que responden a las necesidades específicas para cada segmento de clientes. Son el 5to administrador independiente de Argentina, administrando más de 14.000 millones de pesos en diferentes activos brindando la mejor rentabilidad posible a sus inversores. En la última década, atraviesa un fuerte proceso de expansión para convertirse en el referente de la región a nivel global. En Mayo de 2018, Puente anunció un acuerdo con Partners Group, uno de los principales grupos de inversión del mundo, para distribuir en forma exclusiva uno de sus novedosos instrumentos de inversión en mercados privados a clientes de Argentina, Uruguay y Paraguay. Partners Group, a través de Puente, pone a disposición del mercado inversor argentino, uruguayo y paraguayo, una alternativa de inversión moderna y eficiente que da acceso a los clientes de Puente a inversiones en private equity, real estate, deuda privada e infraestructura en mercados privados, las cuales son típicamente solo accesibles para inversores institucionales de gran porte. El diferencial de PUENTE es que existe la app para versión Mobile, siendo de las pocas en Argentina. En el website aparece una sección con las cotizaciones de los Fondos Comunes de Inversión de Megainver así como de otros tipos de Fondos Comunes de Inversión, pero en la sección de “Cotizaciones” de la app no aparecen las cotizaciones de los FCI. Mas aun, en su sección de Research en el website,

ofrece un reporte con las noticias principales a nivel nacional e internacional del mundo de las finanzas llamado “Clave del día” y otro informe trimestral llamado “Puente View” que presenta la visión integral y las principales recomendaciones de la compañía a nivel global, regional y local. A su vez, encontrará un análisis de los temas económicos más relevantes, las perspectivas y proyecciones de las principales variables macroeconómicas, y el Asset Allocation que mejor representa la visión de la compañía.

Comparativamente a los competidores, el diferencial de Inversor Digital es ofrecer a un click en la versión Mobile de la app el servicio de información financiera teórica y practica en una sección llamada “Educación” con un glosario financiero. También se ofrece en la sección “Educación” el “Servicio Automatizado de Inteligencia Artificial (SAIA)” con un Test de Inversión, que consta de una encuesta con una serie de preguntas para determinar el perfil de inversor/riesgo de potenciales usuarios y un Simulador de Inversiones. Complementariamente, el management fee o costo de administración es mas competitivo ya que se ofrece a menor costo.

### **3.4 Proveedores/Plataforma**

Al ofrecer productos y servicios de inversión, el proveedor del desarrollo y la programación de la plataforma de la aplicación es la empresa JustCoded, especializada en servicios de desarrollo web para empresas fintech. Entre sus soluciones ofrecidas, Inversor Digital selecciona la de Desarrollo de Aplicaciones Móviles ya que crean aplicaciones móviles nativa e híbridas para iOS y Android. JustCoded provee un equipo dedicado y complementariamente, ofrece la opción de “*Desarrolladores de aplicaciones para alquiler*”, elegida por Inversor Digital para administrar o mantener el proyecto el equipo mismo de Inversor Digital y si necesita aumentar su equipo existente, JustCoded proporciona a los desarrolladores tiempo y material. Dicha administración y/o mantenimiento de la plataforma estará a cargo del COO de la empresa, José Fernández, quien tendrá un dialogo continuo con el equipo de JustCoded. Al implementar la solución Desarrollo de Aplicaciones Móviles, JustCoded desarrolla y programa especialmente *Online Investment Platforms*, siendo la plataforma ideal para

Inversor Digital. JustCoded construye las plataformas de inversión personalizadas para empresas nuevas como Inversor Digital, las integra con servicios de terceros y pasarelas de pago y entrega una solución personalizada adaptada a los requisitos específicos del solicitante. El costo de desarrollar la plataforma es de aproximadamente US\$ 150.000, equivalente a AR\$ 6.000.000, con un tipo de cambio promedio a 40 AR\$/US\$. El costo de mantenimiento de la app es de aprox. US\$ 750 al mes, durante 5 años. Las secciones a programar son las siguientes 5:

1. *Configuración*: inicio de sesión por parte de un usuario con datos personales
2. *Educación*: información financiera mediante un glosario. También proveer el servicio de “Servicio Automatizado de Inteligencia Artificial (SAIA)” mediante un Test de Inversión que consta de una encuesta con una serie de preguntas para determinar el perfil de inversor/riesgo de potenciales usuarios. De acuerdo al periodo de tiempo determinado, las necesidades de liquidez y objetivos de inversión seleccionadas, los usuarios son orientados para elegir la mejor alternativas de inversión posible.
3. *Operar*: apertura de cuenta gratuita y opción de elegir dos subsecciones: Operar o Simulador.
  - a. Simulador de Inversión: permite a un usuario, ya sea principiante o experto, en comenzar a practicar como invertir en Bolsa de forma gratuita. Una vez adquiridos los conocimientos prácticos y teóricos leídos del glosario financiero, se intentan poner en practica con el fin de simular un monto total de inversión para obtener la mayor rentabilidad posible de su cartera de inversión. Se puede elegir como moneda pesos argentinos (AR\$) (y en un futuro dólares estadounidenses US\$), periodo de tiempo determinado, eligiendo la cantidad y el respectivo nivel de participación en cada fondo.
  - b. Operar: una vez abierta la cuenta de forma gratuita, se lleva adelante el mismo proceso que el Simulador de Inversión, pero de forma real. El cliente puede invertir en fondos comunes de inversión concretando distintas estrategias de inversión con el fin de generar retornos. De acuerdo a sus necesidades y objetivos, la inversión puede optar por la moneda AR\$ (y en un futuro US\$)

como por el número y proporción de cada fondo común de inversión en un periodo de tiempo determinado.

4. *Cuenta*: disponibilidad de observar el saldo corriente como resultado de las inversiones realizadas.
5. *Cotizaciones*: actualización intra diaria de los valores de los fondos comunes de inversión ofrecidos en la plataforma.

Al terciarizar el desarrollo y programación de la plataforma de la aplicación a una empresa como JustCoded, surge un diferencial por asociarse con una firma especializada que provee un equipo delicado y de calidad. El sistema de programación debe incluir las cinco secciones donde esencialmente se tenga acceso a la información financiera y a invertir en los productos disponibles como el mix de fondos comunes de inversión.

### **3.5 Contexto Gubernamental**

Desde su incipiente nacimiento en Argentina sumado al último cambio de gobierno con una nueva administración del Banco Central de la República Argentina (BCRA) se tomó un nuevo sentido a la industria fintech, siendo considerada una herramienta favorable para dinamizar el mercado financiero. Mientras los agentes financieros (bancos, brokers bursátiles, etc.) operan bajo normas estrictas como topes a los préstamos y tener encajes (monto inmovilizado por el Central para garantizar depósitos), cuyo objetivo es proteger el dinero de la gente, el Banco Central aplica la “doctrina del tomate” para las fintech, por la cual la única limitación de una fintech es tomar depósitos. Según su autor filosófico, el ex vicepresidente del BCRA Lucas Llach, “todo lo demás se puede hacer (dar servicios financieros), porque a las semillas (fintech) hay que dejarlas crecer para ver si son tomates o maleza. Sólo en última instancia se debe regular”. Dicha “doctrina del tomate” tiene beneficios como sumar nuevos jugadores, favorecer la competencia y bajar los costos. El Central trata de limitar el uso de dinero físico y fomentar la inclusión financiera ya que el 50% de la población argentina no tiene cuentas ni caja de ahorro en ningún banco. La postura del Central es actuar cuando la actividad tenga volumen.

En la decisión de “dejar hacer” por parte del Banco Central, también da un guiño a las grandes entidades: los bancos, que tenían limitada su participación en empresas del tipo fintech, ahora pueden comprar o crear una desde cero, siempre y cuando lo hagan con fondos propios, sin comprometer los depósitos de los ahorristas. De esta manera, los nuevos bancos digitales lograron sacarles nuevas licencias al BCRA.

Recientemente, el Banco Central creó la Mesa de Innovación Financiera, un espacio de diálogo que sirvió para que muchos proyectos fintech vean la luz. Con todo, Argentina todavía está por detrás de otros países de la región en materia de una legislación que impulse a la industria Fintech.

En forma incipiente, diversos países analizan reglamentar la actividad con el objetivo de evitar fraudes, maniobras de lavado de dinero o evasión impositiva. En ese sentido, el país más avanzado es México donde entró en vigencia la primera Ley Fintech de Latinoamérica, que había sido aprobada por el Congreso mexicano en febrero de este año. Por medio de esta ley, se permite a las empresas fintech y a las de crowdfunding funcionar de forma legal en el territorio de México con autorización previa de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). A su vez, permite el uso de las criptomonedas, o "activos virtuales" bajo aprobación del Banco de México (Banxico). Dicha ley regula toda la actividad fintech a través de su Banco Central y su órgano de control del mercado bursátil.

Sin embargo, puede afectar negativamente la demanda potencial del negocio el contexto macro económico adverso de Argentina en la actualidad. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) a través de su reciente informe llamado Perspectivas Económicas Mundiales 2018, la Argentina terminara el año 2018 con una recesión o caída del Producto Bruto Interno (PBI) del 2,6%. En 2018, se espera que la inflación llegue al 40,5% anual y el desempleo alcance el 8,9% de la población argentina. En 2019, el FMI proyecta una caída del PBI del 1,6%, la inflación en 20,2% anual y un aumento en el desempleo que llega al 9,4% de los argentinos. Para agregar, de acuerdo a la consultora Invenómica (en base a los datos del Ministerio de Trabajo, INDEC e Inflación Congreso), el poder adquisitivo de los asalariados del sector privado registraron una pérdida del 5,2%

en los primeros seis meses de 2018. Dicha caída se acentuara en el segundo semestre de 2018 para ubicarse a fin de año en torno a una perdida total del 11%. Estas cifras estimadas de la evolución del salario real surgen de las remuneraciones nominales de los trabajadores registrados informada por el Ministerio de Trabajo, ajustada por la inflación de acuerdo al Índice de Precios al Consumidor publicada por el INDEC (para el periodo 2016-2018) y la inflación Congreso (entre 2007 y 2015). Estos indicadores en rojo o negativos afectan negativamente a todos los niveles socio económicos, pero atenta aun mas contra la clase media que la alta. Consecuentemente, puede que se vea reducida la potencial demanda del negocio.

### 3.6 Matriz FODA

Mediante la matriz FODA, se hace uso de una herramienta principal para el análisis de la viabilidad del negocio propuesto. Con esta matriz se buscara entender cuales son las variables internas y las variables externas que afectan la viabilidad del negocio propuesto para luego definir el plan estratégico del proyecto. En cuanto a variables internas, se desarrollaran las principales fortalezas y debilidades reales de Inversor Digital y en cuanto a las variables externas, se hará foco en las oportunidades y amenazas existentes en el entorno en el que se encuentra Inversor Digital.

	<u>Variables Positivas</u>	<u>Variables Negativas</u>
<i>Variables internas</i>	<b>Fortalezas</b> Fácil y eficiente acceso Bajos costos (fees) para usuarios Transparencia Educar con información financiera	<b>Debilidades</b> Fijación de management de fee por Consultatio Altos costos de inversión inicial



<i>Variables externas</i>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	Recientemente nacieron las fintech Inclusión financiera	Contexto económico adverso Regulación del BCRA Financiamiento al sector

### Fortalezas

Como primer fortaleza, Inversor Digital ofrece un fácil y eficiente acceso a información financiera gratuita y a una plataforma para invertir en fondos comunes de inversión a través de una app para Smartphone. Con un diseño simple y amigable para los usuarios, provee a un click soluciones financieras como educación y la generación de retornos.

En segundo lugar, en la estrategia de posicionarse competitivamente en el mercado, Inversor Digital ofrece instrumentos de inversión como fondos comunes de inversión a través de su plataforma a un costo competitivo para los usuarios. Los Fondos Comunes de inversión ofrecidos serán de Consultatio Asset Management (ver Anexo 11). Con la apertura gratuita de una cuenta, a la hora de suscribir/invertir se cobra el siguiente tipo de fee/comisión:

1. Management fee / Costo Administrativo: costos anuales prorrateados por el tiempo invertido en cada fondo. Promedio de los cuatro FCI: 2,5%.
  - a. **Consultatio Ahorro Plus Argentina F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. El fondo busca ofrecer un portafolio diversificado, que invierta en instrumentos de renta fija local de corto plazo, denominados principalmente en pesos, emitidos tanto por emisores públicos como privados. Apunta a un perfil de riesgo moderado. Relativo a fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.18% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "A" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 24 hs y actualmente su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 51.8% y en lo que va del año (Year To Date) tiene un retorno del 27.44%.

Invertir Online, ofrece el fondo común de inversión Convexity Renta Fija Argentina con un costo de administración de 2.75% anual y un retorno actual de 28%.

- b. **Consultatio Acciones Argentina F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. Invertirá primariamente en activos de renta variable argentina, utilizando como índice de referencia el Merval Argentina. Atrae a un perfil de riesgo agresivo. El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.50% anual y el costo custodio es 0.1452% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. La moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 48 hs y su Retorno desde el comienzo de 2018 a hoy (Year To Date) es de 1.10% y desde el inicio del fondo tiene un retorno de 911.38%.

Invertir Online provee del F.C.I llamado Convexity IOL Acciones con gastos administrativos de 3.5% anuales y un retorno del 16.39%.

- c. **Consultatio Renta y Capital F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. El fondo busca ofrecer un portafolio diversificado, que invierta en instrumentos de renta fija local de corto plazo, denominados principalmente en pesos. La meta son los perfiles de inversor conservadores. El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.12% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "A" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es inmediato y hoy su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 47.0% y desde el comienzo del año a hoy (Year To Date) tiene un retorno del 43.21%.

Invertir Online proporciona un fondo similar conocido como Convexity Pesos Plus con un costo de administración de 1.60% y un retorno del 41%.

- d. **Consultatio Renta Nacional F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. Invertirá en instrumentos de renta fija local de corto plazo denominados principalmente en pesos, emitidos tanto

por emisores públicos como privados. Por el lado del fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.55% anual y el costo custodio es 0.18% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "AA" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 24 hs y su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 59.7%.

Invertir Online tiene disponible un fondo de características similares llamado AdCap Global con un gasto de administración de 1.0% y un retorno negativo de 1.08%.

En tercer lugar, la transparencia provista con la disponibilidad de la información teórica y practica ya sea escrita o a través de videos instruccionales de los instrumentos de inversión, logra democratizar y dar mayor confianza a los usuarios que luego quieren invertir.

La cuarta fortaleza es la de ser una de las primeras aplicaciones que ofrecen educación financiera mediante un glosario con información teórica y practica relativa a los instrumentos de inversión como los fondos comunes de inversión. Al ser pocas las aplicaciones existentes que ofrecen tal servicio combinado con la posibilidad de invertir, los usuarios tendrán mayor conocimiento para que pueda crecer el mercado de capitales argentino.

### Debilidades

La principal debilidad de Inversor Digital son los altos gastos y costos de inversión inicial para poder desarrollar el proyecto. La inversión inicial total debe ser de US\$ 188.098 de los cuales el desarrollo y programación de la aplicación es de US\$ 150.000. Mas aun, agregarle el costo de constitución como Agente de Colocación y Distribución Integral que cobra un estudio de abogados es de US\$10.000. Conforme a las normas de la Comisión Nacional de Valores (CNV), Inversor Digital es definida como un Agente de Compensación y Distribución Integral (ACDI). También hay demás gastos de menor cantidad.

Como segunda debilidad, la fijación del management fee (costo administrativo) por parte de Consultatio Asset Management, le quita a Inversor Digital autonomía

y capacidad en incrementar sus ingresos y así es difícil lograr un punto óptimo que logre recuperar rápidamente la inversión inicial. Por eso, en el modelo financiero, los ingresos por Management Fee suponen un crecimiento del 15% anual a partir del año 3 hasta el año 5 y en el año 6, un crecimiento del 10% anual. Se debe sumar a que en la estrategia de ofrecer costos competitivos a los usuarios, se compite con jugadores como Invertir Online, Puente o los distintos bancos con sus plataformas digitales que ya tienen una base de clientes con fidelidad hacia ellos, por ende poseen una demanda constante.

### Oportunidades

Relativo a la primer oportunidad, recientemente ha nacido la industria fintech en la Argentina, teniendo un potencial de crecimiento enorme por delante. En 2017, creció un 61% la cantidad de emprendimientos reportados y ha crecido más del 80% en los últimos 18 meses, apareciendo 58 nuevas startup fintech. Dicho ecosistema está en constante expansión ya que el 70% de las fintech argentinas han aparecido en el mercado en los últimos 5 años y el 75% de las fintech planea expandir sus operaciones al exterior en los próximos 3 años. Argentina es el tercer país de América Latina con mayor inversión en empresas fintech, con 15,6% de la participación total en la región. Sabiendo que un 50 % de los argentinos todavía no tienen una cuenta bancaria, consecuentemente la mayoría de las startup fintech orienta sus soluciones a consumidores no bancarizados.

En segundo lugar, las fintech son consideradas como una oportunidad de inclusión financiera para la sociedad. Un objetivo general es el aporte social para ayudar y resolver necesidades básicas de la población. Con esta finalidad, son apoyadas por el Banco Central de la República Argentina y bien recibidas por el público en general.

### Amenazas

La primera amenaza es si surge un contexto macro económico adverso en la Argentina, con una disminución en la inversión de minoristas producto de una caída en el salario real. Ante este escenario, al ser pequeños ahorristas la mayoría de los usuarios, priorizarían ahorrar su salario.

En segundo lugar, el financiamiento es una de las principales amenazas persistentes que preocupa a las fintechs. Hoy, las tasas de interés del Tesoro se encuentran altas lo que eleva el costo de capital. Adicionalmente, un 59% de las empresas fintech ha logrado conseguir algún tipo de financiación externa, un valor que esta levemente por debajo del promedio de la región.

En tercer lugar, en el hipotético caso de un cambio de gobierno y por ende un cambio en la administración del Banco Central de la Republica Argentina (BCRA), el sector fintech podría dejar de tener el apoyo existente por parte del gobierno y comenzar a ser regulado desde un principio. Así, se pondría en riesgo la “doctrina del tomate” donde hay libertad de dar servicios financieros y promover el crecimiento de las fintech, a menos que deban ser reguladas en ultima instancia.



Universidad de  
**San Andrés**

## 4. Propuesta de Modelo de Negocios (CANVAS)

### 4.1 Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Inversor Digital nace de la falta de educación financiera e inversión de los pequeños ahorristas en Argentina. Históricamente, en su mayoría los pequeños ahorristas invierten su capital en instrumentos básicos que proveen las instituciones tradicionales de servicios financieros como son los bancos. Los bancos tradicionales operan en horarios limitados por día, con largas filas en lugares físicos y que llevan mucho tiempo de realizar los tramites a los clientes. Hoy en día, las apps de *fintechs* son un *boom* y tienen un enorme potencial de crecimiento en la Argentina. Inversor Digital (ID) tiene como propuesta de valor crear el diseño y desarrollo de una aplicación (app) para Smartphone que provea el servicio conjunto de información financiera gratuita de forma teórica y práctica así como la plataforma para realizar inversiones en instrumentos de inversión como los fondos comunes de inversión para los usuarios.

El valor principal de este proyecto es educar financieramente al pequeño ahorrista argentino de forma que pueda adquirir mayor y mejor conocimiento general sobre las finanzas personales y tener la oportunidad de ejecutar distintas estrategias de inversión. El diferencial es el acceso del usuario a información simple, gratuita y explicativa en términos teóricos y prácticos sobre los distintos instrumentos de inversión mediante un glosario. La facilidad y rapidez de acceder desde el celular a una plataforma con secciones gratuitas de información junto a la posibilidad de comprar cuotas partes de fondos comunes de inversión a un costo bajo es única.

El objetivo es educar financieramente a los individuos interesados, tengan o no ya conocimientos de finanzas, y que puedan disponer de una plataforma para

invertir en fondos comunes de inversión con el fin de generar rentabilidad en un determinado tiempo. Democratizar es alinear el mensaje entre proveer información financiera gratuita que pueda ser leída por usuarios y la expectativa del usuario al invertir, llevando a la práctica real los conocimientos aprendidos. De esta manera, la iniciativa tiene un alto impacto social así como foco en el desarrollo del mercado de capitales argentino.

## 4.2 Segmento del Mercado

El mercado al que se apunta proveer el servicio está focalizado en un nicho determinado por el nivel socio económico y la edad. En dicho nicho, pertenecen principalmente los pequeños ahorristas tanto hombres y mujeres de entre 20 y 35 años (generación millennial 1984-1996) de clase media-alta a alta que no tienen conocimiento financiero o que ya tiene una base de conocimiento financiero. Vale aclarar las distintas variables elegidas que conforman el target de usuario. En cuanto a pequeños ahorristas, se hace referencia a aquellos trabajadores con un ahorro promedio y que pueden invertir una porción de ello. No se discrimina por sexo, pero se focaliza en la edad de la generación millennial porque son personas con mayor y mejor contacto con la tecnología a través del uso de Smartphone. La elección de apuntar a la clase media-alta a alta sin conocimiento financiero o que ya tiene una base de conocimiento financiero se debe a que para educar financieramente, se debe tener niveles básicos de educación para entender conceptos financieros. Aquellos que no tienen conocimientos financieros, están interesados por primera vez en educarse financieramente. También, tales potenciales usuarios desean poder invertir en fondos comunes de inversión a un costo competitivo.

El target de usuario es principalmente el pequeño ahorrista de la generación *millennial* de entre 20 y 35 años de clase media-alta a alta que no tiene conocimiento financiero o que ya tiene una base de conocimiento financiero. Dichas personas están interesadas en informarse y poder formarse como inversores a través del uso de un simulacro para luego abrir una cuenta e invertir en productos financieros que le generen un retorno futuro. Consecuentemente,

es propio mencionar un valor estimativo de la potencial demanda del negocio. Según el último Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de Argentina realizado en 2010, se estimó que la población total de jóvenes entre los 20 y 25 años es de 9.529.371. Con este valor como base, utilizaremos la segunda variable de segmentación que es el ratio nacional de personas que pertenecen al nivel socio económico de clase media-alta a alta, siendo de aproximadamente un 20%. Mas aun, la Población Económicamente Activa de los 20 a 35 años, siendo la ocupada (= solo trabaja + trabaja y estudia + trabaja y recibe jubilación) mas la desocupada (están buscando trabajo) es de 7.417.623. El divisor total es Población Económicamente Activa agregado a la Población no Económicamente Activa de 20 a 35 años da un valor total de 9.404.410. El ratio nacional es de entonces de 0,78 o un 78%. Como conclusión, se puede afirmar que la cantidad de pequeños ahorristas de entre 20 y 35 años que pertenecen a la clase media-alta a alta es de 1.486.581. En base a ciertos supuestos, este es el valor estimativo como demanda potencial.

### **4.3 Canales de Distribución**

El principal canal para comunicar y alcanzar al segmento de mercado elegido para entregar la propuesta de valor es la misma *app*, ya que es un acceso rápido y simple desde los Smartphone. Al descargar esta plataforma móvil, permite crear relaciones directas con los clientes porque se podrán encontrar los contenidos de los instrumentos financieros y podrán invertir en fondos comunes de inversión comprando y vendiendo cuotas partes. Complementariamente, habrá presencia haciendo publicidad en las redes sociales para lograr promocionar la *app* y conseguir clientes (ver modelo Invertir Online Anexo 4).

### **4.4 Relación con los Clientes**

El tipo de relación con el cliente será de autoservicio debido a que al ser una aplicación móvil la que provee todos los medios operativos para informar y que el cliente pueda invertir, no hay relación directa con el cliente. Dentro de la sección Educación, se proveerá el servicio innovador llamado "Servicio



Automatizado de Inteligencia Artificial (SAIA)” mediante un Test de Inversión que consta de una encuesta con una serie de preguntas para determinar el perfil de inversor/riesgo de potenciales usuarios. De acuerdo al periodo de tiempo determinado, las necesidades de liquidez y objetivos de inversión seleccionadas, los usuarios son orientados para elegir la mejor alternativas de inversión posible. A futuro, existe la posibilidad de crear y hacer uso de *chatbots* (comunidades en línea), siendo este un programa informático que intenta simular la conversación o el "chatter" de un ser humano mediante interacciones de texto o voz. Un usuario puede hacer una pregunta a un chatbot, y el chatbot responde para resolver las dudas.

#### 4.5 Fuentes de Ingreso

Las fuentes de ingreso es principalmente por un esquema de cobro de comisión/fee promedio a los usuarios que tienen una cuenta e invierten en cuotas partes de fondos comunes de inversión. Al producirse el rescate de la cuota parte, el inversor egresa del fondo común de inversión y si hay una ganancia positiva resultante, Consultatio Asset Management (Sociedad Gerente) cobra un Management Fee o Costo de Administración total siendo en promedio de aprox. 2,5%. De este total del Management Fee o Costo de Administración que Consultatio cobra (2,5%), se divide en un 50% para Consultatio (1,25%) y un 50% para Inversor Digital (1,25%), siendo los ingresos para cada parte. Este convenio se celebra mediante un contrato estándar entre Inversor Digital y Consultatio Asset Management. El tipo de comisión/fee de los cuatro FCI ofrecidos es el siguiente:

1. Management fee / Costos Administrativos: costos anuales prorrateados por el tiempo invertido en cada fondo. Promedio de los cuatro FCI: 2,5%.
  - A. **Consultatio Ahorro Plus Argentina F.C.I:** fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.18% anual.
  - B. **Consultatio Acciones Argentina F.C.I:** El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.50% anual y el costo custodio es 0.1452% anual.

- C. **Consultatio Renta y Capital F.C.I:** El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.12% anual.
- D. **Consultatio Renta Nacional F.C.I:** Por el lado del fee de gestión, para personas físicas (Clase A) es de 2.55% anual y el costo custodio es 0.18% anual.

#### 4.6 Recursos Clave

Los activos más importantes para hacer funcionar el modelo del negocio son varios. En primer lugar y principalmente, la tecnología de informática es la base esencial para el desarrollo y la programación de la aplicación en versión Mobile, ya que al descargarla gratuitamente, es la plataforma donde se encuentra la información como también la sección para ejecutar inversiones.

En segundo lugar y relativo a lo intelectual, se encuentra la base de datos que registra y analiza la cantidad de descargas de la aplicación, de inicios de sesión, de cuentas abiertas, de suscripciones a fondos, realizaciones de Test de Inversión, uso de Simulador de Inversiones, clicks a glosario financiero, clicks a cotizaciones, etc. La información teórica y práctica de los instrumentos de inversión es un recurso o activo importante.

Finalmente, como recurso es clave agregar el equipo nicho de tres socios fundadores con aporte de capital como un activo de gran valor. Tener un socio especialista en finanzas (CFO), otro con mayor visión comercial (CEO), y un tercero (COO) que sea el encargado de mantener la *app*. Cada socio fundador debe ser especialista en su rubro con previa experiencia laboral y tener bien definidas sus tareas para poder estar inmensamente activo.

#### 4.7 Actividades Clave

Las actividades importantes que crean valor en el modelo de negocio son esencialmente, el desarrollo y la programación de la plataforma tecnológica de

la *app* para proporcionar la información teórica y práctica de los fondos comunes de inversión y también a poder ejecutar inversiones en cuotas partes de los instrumentos ofrecidos. La plataforma es fuente de inversiones y conocimiento. Por lo tanto, las actividades relacionadas a esto son la gerencia y el mantenimiento continuo de la *app*. También, la gestión del marketing online de la *app* en las redes sociales para conseguir nuevos clientes y fidelizar los ya existentes es clave. Acto no menor es actualizar la información financiera si es necesario.

#### **4.8 Socios Clave**

Es necesario tener una sociedad conformada por un equipo de trabajo para poder lograr que el modelo de negocios funcione. Por eso, conformar un equipo reducido de tres socios fundadores que tengan ya experiencia laboral y conocimiento del sector financiero es clave. Así, es esencial tener un socio especialista en finanzas (CFO) quien toma decisiones estratégicas sobre los estados financieros y el portfolio management, otro socio (CEO) responsable en la estrategia comercial y de marketing del negocio y un tercer socio como COO que mantenga la programación de la plataforma de la *app*. Cada socio debe aportar capital inicial ya que es un recurso necesario para conformar el patrimonio neto, logrando reducir riesgos y costos.

Un socio clave es JustCoded, empresa especializada en servicios de desarrollo web para empresas fintech. Cuando se terceriza el desarrollo y programación de la plataforma de la aplicación a una empresa como JustCoded, surge un diferencial por asociarse con una firma especializada que provee un equipo delicado y de calidad. Implementa la solución de Desarrollo de Aplicaciones Móviles donde crea aplicaciones móviles nativa e híbridas para iOS y Android, especialmente *Online Investment Platforms*, donde JustCoded construye las plataformas de inversión personalizadas para empresas nuevas como Inversor Digital, las integra con servicios de terceros y pasarelas de pago y entrega una solución personalizada adaptada a los requisitos específicos del solicitante. Es la plataforma perfecta para el negocio. Además, ofrece la opción de “*Desarrolladores de aplicaciones para alquiler*”, seleccionada por Inversor Digital

para mantener el proyecto el equipo mismo de Inversor Digital y en el caso de necesitar aumentar el equipo existente, JustCoded proporciona tiempo y material. Esta administración y/o mantenimiento de la plataforma estará a cargo del COO de la empresa, José Fernández, quien tendrá un dialogo constante con JustCoded.

#### 4.9 Estructura de Costos

En este proyecto, la estructura de costos es fundamental para el funcionamiento del negocio y para poder reconocer el limite mínimo en el que la empresa debe operar. Con el objetivo de que el negocio sea rentable y genere flujo de efectivo, los ingresos deben superar a los costos. La principal fuente de ingreso es un esquema de cobro de comisión/fee a los usuarios que tienen una cuenta abierta e invierten. El Management fee / Costo Administrativo es un costo o fee anual prorrateado por el tiempo invertido en cada fondo. Consecuentemente, hay que ver cuanto tiempo lleva para poder cubrir los costos hundidos, costos fijos y costos variables.

COSTOS HUNDIDOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Armado de Sociedad Anónima</li> <li>• Desarrollar y programar la app</li> <li>• Tecnología de la Información</li> <li>• Comisión Nacional de Valores (CNV)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento aplicación</li> <li>• Sueldos</li> <li>• Marketing</li> <li>• CNV: tasa anual</li> <li>• IGJ: tasa anual</li> <li>• UIF: consultor y oficial</li> <li>• Estudio contable</li> <li>• Estudio legales</li> <li>• Alquiler oficina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impuestos: IVA y Impuesto a los Débitos y Créditos</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>• Amueblado oficina</li><li>• Gastos variados útiles</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facturas luz y gas</li><li>• Limpieza</li><li>• Agua</li><li>• Wi-Fi</li></ul>	
--	--	--



Universidad de  
**San Andrés**

## 5. Plan de Marketing

Cuando se lanza un nuevo producto o servicio, es fundamental apuntar y efectivamente penetrar en el segmento de mercado analizado. En la estrategia de comunicarse con el cliente que consume el producto y servicio, es clave inicialmente diseñar e implementar un plan de marketing que muestre como se va a promocionar la aplicación “Inversor Digital (ID)”.

La Asociación Americana de Marketing (*American Marketing Association*) define desde el 2013 el concepto de marketing como:

“El marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general.”

Según el autor Philip Kotler (2003), el proceso ideal para implementar un plan de marketing es el siguiente:

“El marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con un beneficio. El marketing identifica necesidades y deseos no satisfechos. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Indica qué segmentos de la empresa es capaz de brindar un mejor servicio y diseña y promueve los productos y servicios adecuados.”

En esta sección, se desarrolla la estrategia ideal para implementar un plan de marketing que tenga el objetivo de promocionar y comunicar eficientemente los aspectos clave de la app a los potenciales usuarios de la misma. Para ello, se formula un análisis de las 4P siendo estas Plaza, Precio, Producto y Promoción. Complementariamente, presentar un *marketing funnel* (ver Anexo 5) que es una serie de pasos que debe seguir un usuario visitante antes de poder alcanzar la conversión, siendo esta cuando el visitante convierte de la navegación a la

acción que desea que realicen. Como paso inicial, se capta la atención de potenciales clientes y el paso final es cuando realizan la compra para transformarse en un consumidor frecuente.

## 5.1 Producto

Inversor Digital (ID) es una plataforma a través de una *app* para *Smartphones* que provee información financiera gratuita de forma teórica y práctica de productos de inversión, particularmente de fondos comunes de inversión. Complementariamente, ofrece una sección para abrir una cuenta e invertir en instrumentos de inversión como un mix de fondos comunes de inversión.

Respecto a la información teórica y práctica de los fondos comunes de inversión, se encontrara disponible en la sección Educación. A través de un glosario financiero y videos instruccionales, se darán definiciones sobre el funcionamiento de conceptos como: cuotas partes, rescate, suscripción, *management fee*, liquidez, sociedad depositaria, retorno, TIR, objetivos, beneficios, clasificación, patrimonio total fondo, riesgos, activos, etc. También, dispone de un Test de Inversión (“SAIA”) que consiste de una encuesta con una serie de preguntas para determinar el perfil de inversor/riesgo de potenciales usuarios.

Por el lado de Operar, los usuarios pueden abrir una cuenta de forma gratuita y disponer de dos subsecciones: Operar o Simulador. Se seleccionaran cuatro fondos comunes de inversión (FCI) de Consultatio Asset Management para poder invertir. El Simulador de Inversión permite a un usuario, ya sea principiante o experto, a comenzar a practicar como invertir de forma gratuita. Se intentan poner en práctica los conocimientos prácticos y teóricos incorporados del glosario financiero con el fin de simular un monto total de inversión para obtener la mayor rentabilidad posible de su cartera de inversión. Se puede elegir como moneda pesos argentinos (AR\$) (y en un futuro dólares estadounidenses US\$), periodo de tiempo determinado, eligiendo la cantidad y el respectivo nivel de participación en cada fondo. La subsección de Operar, una vez abierta la cuenta de forma gratuita, funciona de la misma forma que el Simulador de Inversión,

pero de forma real. El cliente puede invertir en fondos comunes de inversión de Consultatio Asset Management, concretando distintas estrategias de inversión con el fin de generar retornos. De acuerdo a sus necesidades y objetivos, la inversión puede ser en pesos argentinos (AR\$) y en un futuro dólares estadounidenses (US\$) como por el número y proporción de cada fondo común de inversión en un periodo de tiempo determinado. Con la apertura gratuita de una cuenta, a la hora de suscribir/invertir se cobra un tipo de fee/comisión. El Management fee / Costos Administrativos es el costo o gasto anual prorrateado por el tiempo invertido en cada fondo. Los cuatro fondos comunes ofrecidos son:

- a. **Consultatio Ahorro Plus Argentina F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. El fondo busca ofrecer un portafolio diversificado, que invierta en instrumentos de renta fija local de corto plazo, denominados principalmente en pesos, emitidos tanto por emisores públicos como privados. Apunta a un perfil de riesgo moderado. Relativo a fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.18% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "A" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 24 hs y actualmente su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 51.8% y en lo que va del año (Year To Date) tiene un retorno del 27.44%.
- b. **Consultatio Acciones Argentina F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. Invertirá primariamente en activos de renta variable argentina, utilizando como índice de referencia el Merval Argentina. Atrae a un perfil de riesgo agresivo. El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.50% anual y el costo custodio es 0.1452% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. La moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 48 hs y su Retorno desde el comienzo de 2018 a hoy (Year To Date) es de 1.10% y desde el inicio del fondo tiene un retorno de 911.38%.
- c. **Consultatio Renta y Capital F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. El fondo busca ofrecer un portafolio



diversificado, que invierta en instrumentos de renta fija local de corto plazo, denominados principalmente en pesos. La meta son los perfiles de inversor conservadores. El fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.25% anual y el costo custodio es 0.12% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "A" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es inmediato y hoy su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 47.0% y desde el comienzo del año a hoy (Year To Date) tiene un retorno del 43.21%.

- d. **Consultatio Renta Nacional F.C.I:** administrado por Consultatio Asset Management. Invertirá en instrumentos de renta fija local de corto plazo denominados principalmente en pesos, emitidos tanto por emisores públicos como privados. Por el lado del fee de gestión o costo de administración, para personas físicas (Clase A) es de 2.55% anual y el costo custodio es 0.18% anual. El custodio es el Banco de Valores S.A. Clasificado como "AA" por Moody's, la moneda del fondo es en pesos argentinos. El plazo de liquidez es de 24 hs y su Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 59.7%.

Como se presenta en una plataforma móvil para Smartphones que se puede modificar, se podrá ir agregando mas información financiera a medida que se incrementa la oferta de instrumentos, ya sea en cantidad de fondos comunes de inversión u otros nuevos productos. El producto tiene una estrategia de Business-to-Consumer (B2C) porque el target es el consumidor final.

El objetivo de la propuesta es educar financieramente a los individuos interesados en adquirir mayor conocimiento de finanzas y que tengan la disponibilidad de generar retornos a la hora de invertir en fondos comunes de inversión durante un determinado tiempo. El diferencial es el acceso del usuario a información simple, gratuita y explicativa en términos teóricos y prácticos sobre los fondos comunes de inversión mediante un glosario financiero. La facilidad y rapidez de acceder desde el celular a una plataforma con secciones gratuitas de

información junto a la posibilidad de comprar cuotas partes de fondos comunes de inversión a un costo bajo es única.

Con esta descripción del producto, es fundamental implementar una estrategia de marketing digital que promocióne y diferencie a Inversor Digital. El fin es lograr la atención de potenciales usuarios para que luego se conviertan en clientes que estén interesados en Inversor Digital como la solución para invertir parte de sus ahorros.

## 5.2 Ciclo de Vida

Todos los productos o servicios ofrecidos tienen un ciclo de vida (Anexo 6), que son las etapas que atraviesa un producto o servicio en el mercado desde su lanzamiento hasta una eventual retirada. Para que el negocio sea exitoso, es indispensable como lo apuntala una efectiva estrategia de marketing.

La primer etapa es la *Introducción* del producto, siendo el lanzamiento del producto al mercado y que tiene como objetivo prioritario dar a conocer el producto, generar la mayor demanda posible y expandir el mercado. En esta fase se busca una base de clientes para que el negocio funcione operativamente, y luego se sumaran nuevos clientes con el crecimiento del negocio. Para crear esta base inicial de clientes, se debe recurrir a herramientas como la publicidad y/o promociones en el lanzamiento. Los canales ideales elegidos son las redes sociales de Instagram y Facebook.

La segunda etapa es conocida como Crecimiento, etapa de Inversor Digital en la que las ventas del producto / servicio empiezan a crecer a buen ritmo y también los beneficios, lo que implica que el producto comienza a ser sustentable. El objetivo principal es ingresar lo mas posible en el mercado ganando mayor cantidad de usuarios y por ende, la publicidad sigue siendo el factor mas eficiente para hacerlo. En la sección *Cotizaciones*, aparecen la actualización intra diaria de los valores de las cuotas partes (VCP), de los retornos y de la TIR de los fondos comunes de inversión ofrecidos en la plataforma.

Como ya fue mencionado, la explicación que causa el crecimiento exponencial de Inversor Digital es el diferencial de ofrecer información financiera que educa y la plataforma para invertir en conjunto. En una versión Mobile de la app, a un click se ofrece información financiera gratuita ya sea teórica y practica sobre fondos comunes de inversión mediante un glosario y videos instruccionales. Y el usuario tiene al alcance inmediato poder invertir en cuotas partes de fondos comunes de inversión que satisfacen sus necesidades y objetivos.

La etapa de la madurez esta sujeta al nivel de crecimiento del negocio durante los primeros años de operaciones. Una vez consolidado el producto en su mercado, se analizaran nuevos productos y servicios que puedan ser ofrecidos mediante la plataforma de Inversor Digital. Algunas ideas potenciales son la de expandir la oferta de instrumentos de inversión, pudiendo invertir en acciones, bonos u opciones por ejemplo. También, ofrecer fondos comunes de inversión de otros países emergentes latinoamericanos como Brasil, Chile y Perú podría implicar la expansión del publico propio de origen de los mismos países.

### **5.3 Precio**

Según el autor Dvoskin (2004), el precio es cuanto va a pagar el consumidor por el producto. El precio es la única variable entre las 4P's que genera ingresos. El análisis y la definición del precio es determinante ya que establece la posición de Inversor Digital en el mercado.

En el caso de Inversor Digital, lo que se determina es el precio o valor de la cuota parte de cada fondo común de inversión. La cuota parte es la unidad de medida en la que el usuario o "cuotapartista" invierte y representa el derecho de copropiedad sobre el patrimonio del fondo común de inversión. El valor de cotización de cada cuotaparte se calcula diariamente por los Agentes de Administración de Productos de Inversión Colectiva de Fondos Comunes de Inversión (AAPICFCI). Dichos valores actualizados de cada fondo común de inversión que Inversor Digital ofrece se pueden consultar en la sección

*Cotizaciones* y en los principales diarios económicos como *Ámbito Financiero* y *Cronista Comercial*. Al invertir un cuotapartista en un fondo común de inversión, lo realiza suscribiendo cuotas partes. Dichas cuotas partes tienen un valor que representa el valor de la cartera de inversión del fondo. Cuando se produce el rescate, el inversor egresa del fondo, dándose de baja las cuotas partes y devolviéndose el dinero resultante de la inversión. Por lo general, ya sea la suscripción como el rescate de cuotas partes en un fondo común de inversión, ambos se efectúan al valor de la cuota parte del día de solicitud del cliente. Entonces, la cantidad de cuotas partes suscriptas se sabrán a las 24hhs de solicitar tal suscripción y los rescates se acreditan en distintos plazos de liquidación al inversor, dependiendo de los activos que conforman el fondo común de inversión. Puede ser inmediatamente, en 24hs o en 48hs. Para la Sociedad Gerente o el administrador del fondo, es indispensable valuar previamente la composición de cada fondo común de inversión, con el fin de poder calcular el valor de la cuota parte de cada fondo. Una vez conocido este nuevo valor de la cuota parte, es posible distribuir el número de cuotas partes según el dinero invertido. Hoy, el valor de la cuota parte (VCP) del fondo *Consultatio Ahorro Plus Argentina F.C.I* es de 4,6369 siendo igual a 0,18%. El fondo *Consultatio Acciones Argentina F.C.I* tiene un valor de cuota parte (VCP) actual de 226,8952, equivalente a 0,39%. La cuota parte tiene un valor de 1,5945 que es lo mismo a 0,10% para el fondo *Consultatio Renta y Capital F.C.I*. Finalmente, el fondo *Consultatio Renta Nacional F.C.I* tiene un valor de cuota parte (VCP) actual de 4,37, que equivale a 0,29%. A partir de todo esto, la fuente de ingresos del negocio se genera con un esquema de cobro de comisión/fee a los clientes que invierten en cuotas partes. Cuando se rescata una cuota parte, el inversor egresa del fondo común de inversión y en el caso de que haya una ganancia positiva resultante, *Consultatio Asset Management* (Sociedad Gerente) cobra un *Management Fee* o Costo de Administración total de en promedio 2,5%. De este total del *Management Fee* o Costo de Administración que *Consultatio* cobra (2,5%), se divide en un 50% para *Consultatio* (1,25%) y un 50% para *Inversor Digital* (1,25%), representando los ingresos para cada entidad. Con un contrato estándar entre *Inversor Digital* y *Consultatio Asset Management* se celebra el convenio. El tipo de comisión/fee es el *Management fee / Costos*

Administrativos que son los honorarios o costos anuales prorrateados por el tiempo invertido en cada fondo.

Relativo al precio, rige entonces la ley de mercado, donde el precio de la cuota parte es fijado según la oferta y la demanda de los fondos comunes de inversión. El modelo de negocios de Inversor Digital genera valor al cobrar fees a usuarios que convergen entre lo que aprenden y lo que generan de ganancias de su inversión. Como Inversor Digital esta disponible mediante una aplicación digital, los clientes pueden pagar las cuotas partes suscriptas de cada fondo con tarjeta de crédito, cargando los datos de la misma y aceptando las condiciones de información.

#### **5.4 Plaza**

La plaza o conocido como el punto de venta es el lugar en que se venden los productos y/o servicios y toda la logística para transportar el producto al punto de venta. En el caso de Inversor Digital, este análisis hace foco en los puntos de venta ya que se venden servicios y productos no físicos por lo que no necesitan una logística de traslado.

El principal canal de venta de Inversor Digital es entonces la aplicación web responsive. La aplicación web responsive esta diseñada para Smartphones, donde debe adaptar su contenido para verse bien y fácil de usar en dispositivos móviles. Así, los usuarios tienen la disponibilidad de ingresar a la app desde donde y cuando necesiten. En principio, la plataforma de la aplicación estará disponible solo en español.

Al descargar esta aplicación móvil, la compañía Inversor Digital tiene exclusividad de crear relaciones directas con los clientes porque se podrán encontrar los contenidos de los instrumentos financieros y podrán invertir en fondos comunes de inversión comprando y vendiendo cuotas partes.

A futuro, existe la posibilidad de crear y hacer uso de *chatbots* (comunidades en línea), siendo este un programa informático que intenta simular la conversación o el "chatter" de un ser humano mediante interacciones de texto o voz. Un usuario puede hacer una pregunta a un chatbot sobre los instrumentos de inversión, y el chatbot responde para resolver las dudas.

## 5.5 Promoción

En cuanto a la 4ta P, la Promoción es la fuerza para informar o persuadir a los consumidores de comprar el producto/servicio. Es el esfuerzo de la empresa que tiene como objetivo formar a los compradores e informar las ventajas de su producto ante el de la competencia. Incluye todos los medios de comunicación masivos que coinciden con el segmento de mercado del cliente.

En el caso de Inversor Digital, al ser la plaza o punto de venta una aplicación móvil y teniendo como target de usuario a los pequeños ahorristas de la generación millennial de entre 20 y 35 años de clase media-alta a alta, la promoción es a través de publicidad en las redes sociales. Por eso, las plataformas de Facebook, Instagram y Google son las elegidas para llamar la atención o generar conciencia inicial de la necesidad de educarse e invertir parte de los ahorros en Inversor Digital.

En el caso de Facebook Ads, que incluye Facebook e Instagram, se implementa el método CPM (Costo Por cada Mil) donde se paga una cierta suma de dinero por cada mil impresiones (visualizaciones) que aparecen en la pantalla de potenciales usuarios. Las impresiones aparecen como *graphs* publicitarios de Inversor Digital con información de la aplicación (ver modelo Invertir Online en Anexo 4) en las secciones de "Inicio" e "Historias" de potenciales usuarios. Adicionalmente, en ambas redes sociales se incurrirá a los propios usuarios conocidos como *influencers* para promocionar la aplicación en sus cuentas personales (un *posteo* equivale aprox. AR\$20.000 equivalente a US\$500). En retribución, se les paga u ofrece beneficios ligados al servicio. Es una practica común que se lleva adelante hoy en día para promocionar emprendimientos de diversas industrias.

El caso de Google, se utilizan las Google Ads Words como servicio para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes como Inversor Digital al momento de que alguien realiza búsquedas. También, Inversor Digital implementa el método CPM (Costo Por cada Mil) donde se paga una cierta suma de dinero por cada mil impresiones (visualizaciones) que aparecen en la pantalla de potenciales usuarios. Logra recibir al usuario que busca el servicio.

La campana de marketing digital de Inversor Digital será terciarizada a la empresa Headway, con un presupuesto aproximado de US\$3.750 anuales, totalizando US\$20.188. Headway es una compañía especialista en Marketing basado en tecnología creada por argentinos.



Universidad de  
**San Andrés**

## 6. Operaciones del Negocio

Inversor Digital es una Sociedad Anónima constituida por tres socios fundadores, Axel Dillon (Finanzas-CFO), Alejandro Martínez (Comercial-CEO) y José Fernández (Programador-COO), quienes aportan capital en partes iguales. En esta sección, se desarrollan las operaciones adoptadas por los socios del equipo fundador del negocio. Se da comienzo desde el momento en que inicia a operar la sociedad y como transcurre con el paso del tiempo.

Introductoriamente, el año uno es considerado como el “año de Inversión”, compuesto por las inversiones que hacen la inversión total de la sociedad. Durante los primeros seis meses, la operación da lugar en el barrio porteño de Palermo (Ciudad de Buenos Aires), mas precisamente en el domicilio de Axel Dillon con el fin de abaratar los costos del alquiler de la oficina junto a sus respectivos gastos. A partir del séptimo mes del año uno, las oficinas alquiladas ya están listas para que el equipo administrativo de Inversor Digital siga trabajando allí. La oficina alquilada tiene un espacio con tres escritorios interconectados para los socios sumado a una cocina y un baño. Los gastos que implican son de limpieza, agua, luz/gas y Wi-Fi.

La programación y el desarrollo de la plataforma de la aplicación, es terciarizada a la empresa JustCoded, especializada en servicios de desarrollo web para empresas fintech. Entre sus soluciones ofrecidas, se elige la de Desarrollo de Aplicaciones Móviles donde crean aplicaciones móviles nativa e híbridas para iOS y Android. Esto significa que no tiene que pagar por dos aplicaciones separadas y contratar dos equipos de desarrolladores de aplicaciones móviles. JustCoded provee un equipo dedicado que es una unidad independiente que consta de un gerente de proyecto, desarrolladores *backend/frontend*, un especialista en control de calidad y diseñador, según sea necesario. El número de personas en la unidad es negociable. Este tipo de equipo es bueno para



proyectos a largo plazo y libera de los costos de contratación y las actividades de recursos humanos. Y complementariamente, JustCoded provee la opción de “*Desarrolladores de aplicaciones para alquiler*”, donde si desea administrar el proyecto el equipo mismo de Inversor Digital o necesita aumentar su equipo existente, JustCoded proporciona tiempo y material. Si Inversor Digital necesita más recursos, JustCoded puede agregarlos al equipo en cualquier momento. Para el caso de Inversor Digital, al hacer uso de la solución Desarrollo de Aplicaciones Móviles, JustCoded desarrolla y programa especialmente *Online Investment Platforms*, siendo la opción ideal para Inversor Digital. JustCoded construye las plataformas de inversión personalizadas para empresas nuevas y empresas, las integra con servicios de terceros y pasarelas de pago y entrega una solución personalizada adaptada a los requisitos específicos del solicitante, como Inversor Digital. Así, la opción de Online Investment Platform desarrollada por JustCoded es la plataforma que mejor se adecua para Inversor Digital. El costo de desarrollar la plataforma es de aproximadamente US\$ 150.000, equivalente a AR\$ 6.000.000, con un tipo de cambio promedio a 40 AR\$/US\$. El costo de mantenimiento de la app es de aproximadamente US\$ 750 al mes, durante 5 años.

Diariamente, se puede caracterizar la operatoria del equipo según la rutina que lleva cada uno de los miembros. Por el lado de Alejandro Martínez, CEO de Inversor Digital, esta a cargo de la estrategia comercial y de trabajar en conjunto con la empresa Headway, encargada de la estrategia de marketing digital del producto. Esta a cargo de promocionar y vender el producto a potenciales clientes y formula ideas mediante la información que proporciona las herramientas de redes sociales como Facebook e Instagram, y Google. También, realiza la tarea de Research o investigación de mercado para poder implementar oportunidades de crecimiento, en conjunto con el especialista en finanzas. El CFO del emprendimiento, Axel Dillon, al ser especialista en finanzas, tiene como tarea las decisiones relativas a los estados financieros y el portfolio management de los fondos comunes de inversión. Al mismo tiempo, lleva adelante la relación con los entes reguladores así como la Sociedad Gerente que provee los fondos comunes de inversión, Consultatio Asset Management. Por ultimo, se lleva adelante una estrecha relación continua con el socio que

desarrolla la plataforma, JustCoded. Al proveerse como “*Desarrolladores de aplicaciones para alquiler*”, donde si desea administrar el proyecto el equipo mismo de Inversor Digital o necesita aumentar su equipo existente o recursos, JustCoded proporciona tiempo y material al encargado de mantenimiento. Al hacer uso de esta opción, el COO de la startup, José Fernández, es el encargado de comunicarse y mantener el proyecto ya sea en los contenidos de Educación, como en las operatorias de las cuentas, las configuraciones de las cuentas, etc.

Dichas descripciones, muestran la operatoria general del negocio y los roles y tareas que ocupan cada uno de los socios fundadores para que el modelo de negocios de Inversor Digital funcione de la mejor manera.



## 7. Costos, Finanzas, Inversión

Con soporte de la bibliografía Principio de Finanzas Corporativas (Brealey, Myers, Allen, 2010), en esta sección se realiza el análisis financiero del modelo de negocios de Inversor Digital, una vez ejecutado el modelo financiero. Se considera la rentabilidad del emprendimiento a partir de la inversión inicial efectuada, los ingresos provenientes del management fee o costo de administración por la venta de productos de inversión y los costos ya sean operativos y no operativos del negocio. El Discounted Cash Flow (DCF) es el principal método utilizado para calcular el EBITDA, el resultado neto, el flujo de fondos, el valor actual neto (VAN), los retornos proyectados y el periodo de recupero de la inversión. A partir de estos indicadores, se puede plantear un análisis de los escenarios y sensibilidades de acuerdo a un ajuste en ciertas variables.

### 7.1 Inversión Inicial

La inversión total inicial que necesita Inversor Digital para comenzar a operar es de US\$188.098. Los costos que componen la inversión total inicial son: amueblado de la oficina, desarrollo y programación de la plataforma de la app, inversión en tecnología de la información (PC, impresora, router WiFi), la inscripción a la Comisión Nacional de Valores (CNV) como ACDI, la constitución o armado de la Sociedad Anónima en la Inspección General de Justicia (IGJ). Como requisito, la CNV exige una acreditación del patrimonio neto mínimo no inferior a PESOS DOS MILLONES QUINIENTOS MIL (\$2.500.000), equivalente a US\$ 62.500. Conjuntamente, durante la misma etapa de inversión, se pueden contabilizar los egresos o costos operativos del negocio. Estos costos operativos del primer año son: gastos varios como instrumentos y útiles de oficina (US\$1.000), alquiler de la oficina (US\$3.000) y sus servicios como costos no operativos (US\$1.650) a partir del mes 7, comienzo de la campana de marketing

en el mes 10 (US\$1.437,5) y los servicios del estudio de abogados como gasto de constitución de la sociedad (US\$10.000). En total, en la etapa de inversión que es el primer año, el negocio tiene US\$16.975 de costos operativos (incluyendo los servicios de la oficina que son costos no operativos). En el siguiente resumen se ve el total de la inversión inicial. Los componentes de la inversión inicial distribuidos durante el periodo que dura están en el Anexo 7.

<b>Inversión Inicial</b>	
Amueblado Oficina	\$ (1.650)
Desarrollo de la aplicación	\$ (150.000)
Inversión en TI	
Organismo CNV	\$ (390)
Armado de Sociedad Anonima	\$ (235)
IVA Inversión	21%
<b>Total Inversión c/ IVA</b>	<b>\$ (188.098)</b>

## 7.2 Elementos de Entrada Iniciales

Al momento de diseñar y completar el modelo financiero, las variables y los valores iniciales considerados son los necesarios para obtener adecuados índices y resultados del negocio. Primero, considerar un periodo de tiempo del proyecto de 6 años, comenzando con un primer año 2019 de fase de inversión y luego 5 años de fase de operación. Se distribuye por mes cada uno de los flujos. En cuanto a lo externo al negocio, se debe considerar los efectos de la inflación y el tipo de cambio (AR\$/US\$) en Argentina. Las tasas y valores proyectados que se utilizan son los que provee el Estudio Macroviews. Durante los meses de 2018, hubo una fuerte devaluación del peso argentino respecto al dólar estadounidense y un alto crecimiento de la tasa de inflación. Se considera la misma tasa de devaluación que inflación, el ratio devaluación / inflación, resulta de una tasa del 100%. Ante la imprevisibilidad argentina, en el futuro se deberán ajustar los niveles. El modelo financiero es en dólares americanos de forma nominal. El tipo de cambio promedio usado es de 40 AR\$/US\$. En la tabla se ven las variables macroeconómicas del año 1.

Año	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comienzo de la Etapa	1/1/19	1/2/19	1/3/19	1/4/19	1/5/19	1/6/19	1/7/19	1/8/19	1/9/19	1/10/19	1/11/19	1/12/19
Flujo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Etapa	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión
<b>Hipótesis Macroeconómicas</b>												
Tasa de Inflación	3%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Devaluación / Inflación	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tasa de Devaluación	2,50%	2,30%	2,30%	2,20%	2,00%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%	1,89%
Tipo de Cambio Proyectado	40	41,00	41,94	42,91	43,85	44,73	45,57	46,44	47,32	48,21	49,12	50,05

### 7.3 Análisis de Costos No Operativos

Por un lado, se registran y analizan los costos no operativos que afectan los ingresos del negocio. Componen los costos no operativos la limpieza, el agua, la luz, el gas y el servicio de internet mediante Wi-Fi de la oficina. A partir de referencias de oficinas similares y precios de mercado, se facturan los costos no operativos con incrementos mediante la tasa de inflación anual acumulada del periodo previo. En la siguiente tabla, se efectivizan los US\$16.500 como total de egresos no operativos del emprendimiento.

<b>Egresos No Operativos</b>	
Limpieza	\$ (3.300)
Agua	\$ (3.450)
Luz/Gas	\$ (6.000)
Wi-fi	\$ (3.750)
<b>Total Egresos No Operativos</b>	<b>\$ (16.500)</b>

### 7.4 Análisis de Costos Operativos

Por otro lado, los ingresos totales se ven afectados por numerosos costos operativos mensuales. Con el objetivo financiero de obtener un resultado neto positivo y generar un flujo de fondos positivo del negocio, esto se logra a través del margen por la venta de productos y servicios ofrecidos una vez descontados los costos. Así, Inversor Digital factura el Management Fee o Costo de Administración total y luego al término del mes, le paga a los proveedores de productos y/o servicios, que serían los costos operativos. Del ingreso total, proveniente del Management Fee, se debe descontar los gastos varios que pueda tener el negocio diariamente, el alquiler de la oficina, el costo de mantenimiento de la app, siendo el pago del sueldo del socio fundador especialista en desarrollo y programación. También, hay que agregar los costos de marketing, la Tasa Anual a la CNV, la tasa de fiscalización anual a la IGJ, los costos de estructura siendo los sueldos de los socios, el servicio del Revisor Externo Independiente y del Oficial de Enlace de la UIF, estudio de abogados (asesoramiento o cumplimiento del régimen informativo), estudio contable (US\$

1.000 por mes). Igualmente, se debe descontar la posición final del Impuesto al Valor Agregado (IVA) que surge del diferencial entre IVA Crédito Fiscal e IVA Débito Fiscal. Aditivamente, incluir como costo los Impuestos a los Ingresos Brutos (7%) e Impuestos a los Débitos y Créditos (0,6%). La imagen continua detalla el *breakdown* de los Egresos Operativos del negocio, totalizando US\$309.035.

<b>Egresos Operativos</b>	
Caja / Gastos Variados	\$ (1.000)
Alquiler Oficina	\$ (33.000)
Mantenimiento de la Aplicacion	\$ (45.000)
Marketing	\$ (20.188)
Organismos IGJ y CNV	\$ (2.313)
Costos de Estructura Sueldos	\$ (73.125)
UIF Consultor y Oficial	\$ (5.400)
Estudio de Abogados	\$ (130.000)
Estudio Contable	\$ (60.000)

IVA Crédito Fiscal	21%
IVA Débito Fiscal	\$ 131.244
Posición de IVA	
Pago de IVA	

Impuesto a los IIBB	\$ (43.748)
Impuesto a los Débitos y Créditos	\$ (2.227)
<b>Total Egresos Operativos</b>	<b>\$ (309.035)</b>

## 7.5 Análisis de Ingresos

La proyección de ingresos viene por un esquema de cobro de fee/comisión promedio a los clientes que invierten en cuotas partes de los fondos comunes de inversión. Cuando se produce el rescate de la cuota parte, el inversor egresa del fondo común de inversión y de la ganancia positiva resultante, Consultatio Asset Management (Sociedad Gerente) cobra un Management Fee o Costo de Administración total siendo en promedio de aprox. 2,5%. Del total del Management Fee o Costo de Administración que Consultatio cobra (2,5%), se divide en un 50% para Consultatio (1,25%) y un 50% para Inversor Digital (1,25%), siendo los ingresos para cada parte. Este convenio se celebra mediante

un contrato estándar entre Inversor Digital y Consultatio Asset Management. Entonces, al distribuir mensualmente el volumen de management fees y junto a la demanda potencial de clientes, resulta que la potencial participación de mercado de Inversor Digital es de un 0,08%, equivalente a aprox. 1.250 pequeños ahorristas del aproximado 1.500.000 total de potencial demanda. Estos 1.250 potenciales inversores son una cantidad razonable ya que el ingreso de un nuevo competidor suele ganar entre un 0,05% y un 0,10% de market share, según un entrevistado referente de la industria. A modo comparativo, el competidor mas cercano en pequeños ahorristas (anónimamente llamado Competidor I) tiene 2.000 clientes de este rubro, representando un 0,13% de market share. Es propio mencionar un valor estimativo de la potencial demanda del negocio. Según el ultimo Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de Argentina (Anexo 13) realizado en 2010, se estimo que la población total de jóvenes entre los 20 y 25 años es de 9.529.371. Con este valor como base, utilizaremos la segunda variable de segmentación que es el ratio nacional de personas que pertenecen al nivel socio económico de clase media-alta a alta, siendo de aproximadamente un 20%. Mas aun, la Población Económicamente Activa de los 20 a 35 años, siendo la ocupada (= solo trabaja + trabaja y estudia + trabaja y recibe jubilación) mas la desocupada (están buscando trabajo) es de 7.417.623. El divisor total es Población Económicamente Activa agregado a la Población no Económicamente Activa de 20 a 35 años da un valor total de 9.404.410. El ratio nacional es de entonces de 0,78 o un 78%. Como conclusión, se puede afirmar que la cantidad de pequeños ahorristas de entre 20 y 35 años que pertenecen a la clase media-alta a alta es de 1.486.581. A modo de simplificación, 1.500.000 es el valor estimativo como demanda potencial. Complementariamente, con el volumen promedio mensual al que están dispuestos a invertir en los fondos comunes de inversión cada persona encuestada de aprox. AR\$20.000, equivalente a US\$ 500, el volumen promedio total mensual es de US\$625.000. De este total, con un 1,25% de Management Fee, los ingresos por Management Fee mensuales son de US\$7.813. Este es el escenario inicial, con los valores que se deben al año 2. En el modelo financiero, en los años siguientes, los ingresos por Management Fee suponen un crecimiento del 15% anual a partir del año 3 hasta el año 5 y en el año 6, un crecimiento del 10% anual. En el año 6, se desacelera el crecimiento porque hay

madurez del negocio y así se cumple el ciclo de vida del proyecto. Los ingresos por Management Fee totalizados durante todo el proyecto son de US\$624.969. Al sumarle el IVA por Ventas (21%), los ingresos totales del negocio son US\$756.213. La tabla muestra la proyección de los ingresos para el año 2.

	Potencial Demanda	Market Share	Volumen FCI Mensual Año 2	Ingreso Mgmt. Fee Mes Año 2
<b>Total</b>	1.500.000	100%	\$ 750.000.000	
<b>Inversor Digital</b>	1.250	0,08%	\$ 625.000	\$ 7.813
<b>Competidor I</b>	2.000	0,13%	\$ 1.000.000	\$ 12.500

1,25%	<b>Management Fee</b>	\$ 624.969
	<b>IVA Ventas</b>	21%
	<b>Ingresos Totales</b>	\$ 756.213

## 7.6 Flujo de Fondos

Al realizar el modelo financiero de Inversor Digital, utilizando como principal método el Flujo de Fondos Descontado o en inglés Discounted Cash Flow (DCF), se calculan y analizan valores e indicadores financieros del negocio que determinarán si es rentable o no llevar adelante el proyecto. Se mide también las necesidades y uso de los fondos del emprendimiento. Una vez ejecutado el Discounted Cash Flow (DCF), se notan los siguientes indicadores financieros. En primer lugar, el EBITDA total es de US\$430.678, y al ir desglosando el modelo se obtiene US\$127.059 de Resultado Neto total. En cuanto al Flujo de Fondos, se llega a un valor total de US\$131.709. El modelo de negocios de Inversor Digital posee una Tasa Interna de Retorno (TIR) anual del 18,74%. Para un proyecto de estas condiciones y características, se calcula una Tasa de Descuento o Costo de Capital en dólares americanos (USD) para el proyecto. Los componentes de la Tasa de Descuento o Costo de Capital son los siguientes. Primero, la Tasa Libre de Riesgo es la tasa de los Bonos del Tesoro de Estados Unidos a 5 años ya que son un instrumento de inversión que no tiene riesgo para el inversionista, siendo actualmente una tasa de 2,6%<sup>1</sup>. Segundo, hoy el riesgo país de Argentina, que es la sobretasa que pagan las emisiones de economías emergentes como Argentina respecto de los bonos del Tesoro

<sup>1</sup> Bloomberg. United States Rates and Bonds. Treasury Yields. Recuperado de <https://www.bloomberg.com/markets/rates-bonds/government-bonds/us>



norteamericano, es de 670 puntos básicos, equivalente a 6,70%<sup>2</sup>. Tercero, la Prima de Riesgo de Mercado o *Market Risk Premium* es la diferencia entre la tasa de riesgo cero y los rendimientos esperados en el mercado, y es de 6,21%<sup>3</sup> y se multiplica por la Beta, medida de la volatilidad de un activo relativa a la variabilidad del mercado, de la industria de Inversiones & Administradoras de Activos de mercados emergentes, siendo de 0,87<sup>4</sup>. Consecuentemente, se hace uso de una Tasa de Descuento anual del 14,7%. Como el proyecto tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 18,74%, es mayor que el costo de oportunidad de la inversión, que es el valor descartado debido a la realización de la misma, es decir con la tasa de retorno esperada de los fondos invertidos en otro proyecto. De esta manera, se decide aceptar e invertir en el proyecto. Dicha Tasa de Descuento del 14,7% se utiliza para calcular la Tasa de Descuento Mensual del 1,15%. La misma Tasa de Descuento mensual es empleada para calcular el Valor Actual Neto (VAN) del emprendimiento, resultando positivo al ser de US\$22.056. Al resultar ser un valor positivo, significa que el proyecto genera valor, y también inicialmente se debe invertir. Haciendo referencia al periodo de recupero de la inversión, el mismo es de aprox. 3 años y 3 meses. En la tabla están calculados los principales valores e indicadores financieros del negocio que determinaran que es rentable llevar adelante el proyecto.

<u>Calculo Tasa de Descuento Anual</u>	14,7%
Tasa libre de riesgo	2,57%
Beta de la industria	0,87
Riesgo país	6,70%
Prima de Riesgo de Mercado	6,21%

<sup>2</sup> Ambito. Riesgo país argentino - (EMBI, elaborado por JP Morgan). Recuperado de <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>

<sup>3</sup> Aswath Damoradan. Market Risk Premium. Recuperado de [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/data.html](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/data.html)

<sup>4</sup> Aswath Damoradan. Beta Inversiones & Administradoras de Activos mercados emergentes. Recuperado de [http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New\\_Home\\_Page/data.html](http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/data.html)

<b>EBITDA</b>	\$ 430.678
<b>Amortización</b>	\$ (4.650)
<b>EBIT</b>	\$ 435.106
Tasa de Impuesto a las Ganancias	26%
<b>Impuesto a las Ganancias</b>	
<b>Quebrantos Acumulados</b>	
<b>Uso de Quebrantos</b>	
<b>Impuesto a las Ganancias</b>	\$ (103.281)
<b>Resultado Neto</b>	\$ 127.059
<b>Flujo de Fondos</b>	\$ 131.709
<b>Tasa de Descuento Anual</b>	14,7%
<b>Tasa de Descuento Mensual</b>	1,15%
<b>TIR de Proyecto</b>	18,74%
<b>TIR de Equity</b>	18,74%
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	\$22.056

## 7.7 Análisis de Escenarios

### Panorama Base

Habiendo realizado en su totalidad el modelo financiero, con el método Discounted Cash Flow (DCF), se obtiene un panorama base de la actualidad de hoy, con demanda potencial de clientes de Inversor Digital equivalente a aprox. 1.250 pequeños ahorristas del aproximado 1.500.000 total de potencial demanda de mercado, que resulta una potencial participación de mercado de Inversor Digital de un 0,08%. Complementariamente, con el volumen promedio mensual al que están dispuestos a invertir en los fondos comunes de inversión cada persona encuestada de aprox. AR\$20.000, equivalente a US\$ 500, el volumen promedio total mensual es de US\$625.000. De este total, con un 1,25% de Management Fee, los ingresos por Management Fee mensuales son de US\$7.813 para el año 2. Y en los años siguientes, los ingresos por Management Fee suponen un crecimiento del 15% anual a partir del año 3 hasta el año 5 y en

el año 6, un crecimiento del 10% anual. En el año 6, se desacelera el crecimiento porque hay madurez del negocio y cumple el ciclo de vida del proyecto. Los ingresos por Management Fee totalizados durante todo el proyecto son de US\$624.969. Al sumarle el IVA por Ventas (21%), los ingresos totales del negocio son US\$756.213. Consecuentemente, los valores de los principales indicadores financieros son: Tasa Interna de Retorno (TIR) = 18,74%, EBITDA anual promedio = US\$86.136, Resultado Neto anual promedio = US\$66.365, Valor Actual Neto (VAN) = US\$22.056 y el periodo de recuero de la inversión de 3 años y 3 meses.

Consiguientemente, se plantean escenarios basados en contexto político de elecciones presidenciales de Octubre 2019, que pueden cambiar el rumbo de la economía. Por un lado, que el PRO (gobierno oficialista) gane la reelección a presidente de Mauricio Macri. Por el otro lado, que gane las elecciones Cristina Fernandez de Kirchner (CFK) con Union Ciudadana. Las probabilidades de ganar la elección en un ballotage son de 50% para Macri y 50% para CFK ya que en un relevamiento realizado recientemente por la consultora Julio Aurelio Aresco y al que accedió el diario Clarín<sup>5</sup>, Cristina Kirchner se ubica en un 39,3% de intención de voto, frente a un 38,8% de intención de voto a Mauricio Macri. Es una diferencia mínima, prácticamente dentro del margen de error. En este contexto, puede aumentar o disminuir los ingresos por management en línea con un aumento o disminución de la potencial demanda de clientes.

### Panorama Pesimista

Se da el escenario pesimista si gana Cristina Fernandez de Kirchner (CFK) las elecciones presidenciales de 2019. El sector financiero en su conjunto seria el mas afectado negativamente ya que los inversores pierden confianza en las medidas políticas y económicas que se puedan tomar y por ende disminuye la inversión. Tanto bonos y acciones argentinas caerán en su valor futuro y asi el mercado de capitales argentino se reduce. Directamente afecta la caída en la

---

<sup>5</sup> Anónimo (26 de noviembre de 2018). Segun una encuesta, Cristina Kirchner podria ganarle a Macri en un balotaje. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/politica/encuesta-elecciones-2019-cristina-kirchner-ganarle-mauricio-macri-balotaje.phtml>

inversión en fondos comunes de inversión ya que disminuyen las cuentas de inversores minoristas que no quieren invertir bajo este panorama. Complementariamente, el costo del crédito internacional será mayor y aumentara el riesgo de deuda. Probablemente suba el riesgo país, lo que genera un aumento en la tasa de descuento o costo de capital del proyecto. Como supuesto, la única variable que se modifica es una caída del 20% de la demanda, pasando de 1.250 clientes a 1.000 clientes. Resultante, el volumen promedio total mensual de FCI es de US\$500.000. De este total, con un 1,25% de Management Fee, los ingresos por Management Fee mensuales son de US\$6.250 para el año 2. Y en los años siguientes, los ingresos por Management Fee suponen un crecimiento del 15% anual a partir del año 3 hasta el año 5 y en el año 6, un crecimiento del 10% anual. Los ingresos por Management Fee totalizados durante todo el proyecto son de US\$499.975. Al sumarle el IVA por Ventas (21%), los ingresos totales del negocio son US\$604.907. En consecuencia, caen los valores de los principales indicadores financieros: Tasa Interna de Retorno (TIR) = 3,03%, EBITDA anual promedio = US\$52.347, Resultado Neto anual promedio = US\$41.024, Valor Actual Neto (VAN) = US\$-58.369 y el periodo de recupero de la inversión de 4 años y 1 mes.

#### Panorama Optimista

Ocurre el escenario optimista si el PRO gana la reelección a presidente de Mauricio Macri. Crecerá la confianza de los inversores locales e internacionales en las medidas pro mercado de este gobierno y de que Argentina pueda tener mayor acceso a los mercados internacionales, lo que aumentaría la inversión y se incrementaría el mercado de capitales argentino. Todo esto, posiciona como atractivos para comprar activos de renta variable y renta fija en Argentina, donde hoy están depreciados en su valor y con este nuevo panorama, se pueden revalorizar si Mauricio Macri es reelecto como presidente. Positivamente, aumentaría la inversión en fondos comunes de inversión porque incrementaría la cantidad de personas que ven confiable invertir y los volúmenes aumentarían. En línea con el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), el país puede volver al crecimiento económico en 2020. También, al tener mejor y mayor acceso a mercados internacionales, el costo del crédito será menor y caería el riesgo de deuda. Es posible que el riesgo país caiga, y sea menor la tasa de

descuento o costo de capital del proyecto. Por ende, la variable afectada es un aumento del 20% de la demanda, incrementando de 1.250 clientes a 1.500 clientes. De esta manera, el volumen promedio total mensual de FCI es de US\$750.000. De este valor, con un 1,25% de Management Fee, los ingresos por Management Fee mensuales son de US\$9.375 para el año 2. Y en los años próximos, los ingresos por Management Fee asumen un crecimiento del 15% anual a partir del año 3 hasta el año 5 y en el año 6, un crecimiento del 10% anual. Los ingresos por Management Fee totales durante todo el proyecto son de US\$749.963. Sumando el IVA por Ventas (21%), los ingresos totales del negocio son US\$907.455. Como resultado, aumentan los valores de los principales indicadores financieros: Tasa Interna de Retorno (TIR) = 32,62%, EBITDA anual promedio = US\$119.777, Resultado Neto anual promedio = US\$91.596, Valor Actual Neto (VAN) = US\$102.059 y el periodo de recupero de la inversión de 2 años y 8 meses. La siguiente tabla comparativa da muestra de los distintos valores de los indicadores en cada uno de los tres panoramas.

	Panorama Pesimista	Panorama Base	Panorama Optimista
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	3,03%	18,74%	32,62%
<b>EBITDA anual promedio</b>	\$52.347	\$86.136	\$119.777
<b>Resultado Neto anual promedio</b>	\$41.024	\$66.365	\$91.596
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	-\$58.369	\$22.056	\$102.059
<b>Período de recupero</b>	4.1 años	3.3 años	2.8 años

## 7.8 Análisis de Sensibilidad

Prosiguiendo con el análisis financiero del negocio, ahora se utilizan y modifican otras variables elementales del modelo financiero con el fin de efectuar un análisis de sensibilidad que proyecta la variación del Valor Actual Neto (VAN) y de la Tasa Interna de Retorno (TIR). Cada una de las variables es individualmente alterada, dejando constante el resto de las variables, y se observa la variación en el VAN y en la TIR. Se elige ver como la sensibilidad de cada variable afecta a el VAN y la TIR del negocio, se intenta observar si alguna

de las variables modificadas tienen gran incidencia para disminuir o aumentar en gran dimensión a el VAN y la TIR. Las variables a sensibilizar son el market share de Inversor Digital, al variar en +-5% y el Management Fee en -0,25% y +0,25%. Al variar cada una de las variables, se puede observar la variación y dispersión en el VAN y la TIR del proyecto propuesto.

Market Share	Variacion -5%	Escenario Base	Variacion +5%	Dispersion
VAN	\$3.819	\$22.056	\$44.293	101%
TIR	15,21%	18,74%	22,53%	20%

Management Fee	Variacion -0.25	Escenario Base	Variacion +0.25	Dispersion
VAN	-\$57.040	\$22.056	\$104.630	374%
TIR	3,19%	18,74%	32,80%	75%

Como conclusión de los resultados, se destaca que el Valor Actual Neto (VAN) del negocio es demasiado sensible a la variación en un +-0,25% del Management Fee porque la dispersión (relación variación/panorama base) del 374% es muy alta en comparación con el resto. Igualmente, la TIR es muy sensible a la variación en un +-0,25% del Management Fee porque la dispersión del 75% es alta. Si se varia en +-5% el market share de Inversor Digital, genera una sensibilidad muy alta en el VAN ya que la dispersión es del 101%.

## 7.9 Capital Privado y Financiación

A partir de la inversión inicial total que se requiere para crear a Inversor Digital como negocio, se decide financiarlo con capital privado/equity de los tres socios fundadores, en partes iguales (33,33% cada uno). Dicho capital privado/equity se transforma en el patrimonio neto del negocio. Son diversas las razones que explican tal decisión. En primer lugar, formalmente la CNV establece para una

ACDI como requisito la “Acreditación del patrimonio neto mínimo no inferior a PESOS DOS MILLONES QUINIENTOS MIL (\$2.500.000)”, equivalente a US\$62.500, lo que implica tener un gran aporte de capital patrimonial. Otra razón, es que al ser una startup tecnológica con un alto grado de riesgo de inversión, financiarse tomando deuda de los bancos implicaría una tasa de interés o costo de capital muy elevado y difícil de cumplir para Inversor Digital. Hoy en día en la Argentina, el incremento de las tasas de los préstamos es causado por el aumento de las tasas de los bonos que ofrece el Banco Central, vía Leliq por ejemplo. Este aumento de costo de capital soberano es ocasionado por la incertidumbre que genera el nivel máximo del riesgo país (800 puntos), siendo un indicador que mide el diferencial de tasa de los bonos del Tesoro de los EEUU con los bonos soberanos similares de países emergentes, como Argentina.



Universidad de  
**San Andrés**

## 8. Equipo

Para desarrollar el modelo de negocios exitosamente, es fundamental conformar un equipo de trabajo de tres socios fundadores del emprendimiento. Es clave que tengan ya experiencia laboral y conocimiento del sector financiero. Cada uno de los socios va a aportar capital a la sociedad. Como condiciones generales, los socios deben trabajar en equipo siendo líderes ejemplares, logrando formar una cultura de trabajo proactiva. Tanto en periodos de crecimiento como de declive del negocio, es indispensable la constante búsqueda de oportunidades de crecimiento y superación de problemas. Es indispensable que los socios tengan características como multitasking y compromiso. El equipo conformado por los tres socios fundadores es el siguiente.

El CFO, Axel Dillon (24 años), es el especialista en finanzas quien toma decisiones estratégicas relativas a los estados financieros y al portfolio management de los fondos comunes de inversión. Su rol principal es manejar eficientemente las ganancias y los costos de la compañía. Por ello, es responsable de la facturación de la empresa así como del pago tanto de los impuestos al Estado como a los proveedores. Al igual, esta a cargo de la relación con los entes reguladores así como la Sociedad Gerente que provee los fondos comunes de inversión, Consultatio Asset Management. Axel tiene experiencia en banca de inversión, por lo que es especialista en modelos financieros y valuación de empresas.

El CEO, llamado Alejandro Martínez, es el gerente responsable de la estrategia comercial y de trabajar en conjunto con la empresa Headway, a cargo de la estrategia de marketing digital del producto. Por ende, debe promocionar y vender el producto a potenciales usuarios y desarrolla propuestas con la base de datos de las plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram, y Google. También, realiza investigación de mercado con el fin de capturar nuevas oportunidades de crecimiento. Previamente, Alejandro ha sido fundador y



gerente en dos emprendimientos de inversión y pagos de la industria fintech, presente en diversos países.

Como tercer socio, se lo conoce a José Fernández como el COO, a cargo de las decisiones relativas a la programación y mantenimiento de la aplicación. José es quien tiene un dialogo constante con el desarrollador de la aplicación, JustCoded. Como será Inversor Digital quien mantenga la plataforma de la aplicación a través de los recursos que le provea JustCoded, es clave un buen vinculo entre ambas partes para que funcione bien el negocio. José ha trabajado en como desarrollador y programador *freelance* para diversos emprendimientos y en los últimos años ha sido el gerente de programación de una reconocida firma con un modelo de negocios referente al de Inversor Digital.

En cuanto a la sueldo total de los tres socios, como el negocio demanda de una gran inversión inicial y con el fin de abaratar costos, los primeros doce meses no cobrarán sueldo. A partir del segundo año, el sueldo fijo será menor que el del mercado, siendo de US\$ 750 mensuales a perpetuidad. Con el crecer del negocio acorde a los resultados de los estados financieros al termino de cada periodo, se harán revisiones de sueldo para ver si se puede incrementar y se agregar un sueldo variable sujeto a objetivos individuales y financieros de la empresa. Los socios trabajan en promedio ocho horas por día. A continuación se encuentra el desglose de los costos de estructura o sueldos del equipo.

<b>Empleado</b>	<b>Remuneración</b>	<b>Cargas Sociales</b>	<b>Total</b>	<b>Aguinaldo</b>
Axel	\$623	\$128	\$750	\$375
Alejandro	\$623	\$128	\$750	\$375
Jose	\$623	\$128	\$750	\$375

## 9. Aspectos Legales

Desde el nacimiento de la empresa y durante el desarrollo es crucial mencionar y detallar los aspectos legales que esta debe cumplir y a los que estará sujeto Inversor Digital para poder funcionar correctamente. Por ende, es importante definir el carácter del negocio y los requisitos que demandan los entes reguladores de la actividad.

Primero, en cuanto al armado de la estructura societaria, se constituye una Sociedad Anónima (SA), con domicilio en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.A.B.A). En consecuencia, se registrará la sociedad en el Registro Público de Comercio que lleva la Inspección General de Justicia (IGJ), y le serán de aplicación las normas de este organismo, sin perjuicio de la aplicación de cierta regulación de la CNV relativa a la fiscalización societaria. Al ser Inversor Digital una pequeña *startup fintech* registrada en la CNV como un ACDI, la estructura de S.A es la óptima por diversas razones. En cuanto a requisitos e información, se asemeja, en general, a los requerimientos de forma que exige la CNV. En una S.A, los socios están obligados a suscribir un capital mínimo de AR\$100.000, equivalente a US\$2.500. En materia tributaria, durante el primer año de inversión (2019) la tasa del Impuesto a las Ganancias es de 30% y a partir del 2020 hasta perpetuidad, la tasa de Impuesto a las Ganancias se reduce a un 25%. Para inscribir a Inversor Digital a la IGJ como S.A, el costo de inversión inicial del armado de la sociedad es de US\$ 235 y el costo fijo por el pago de la tasa de fiscalización anual es de US\$62,5. Al ser Inversor Digital una pequeña startup fintech constituida como una Sociedad Anónima, luego se le pide autorización a la CNV para inscribirse como un Agente de Colocación y Distribución Integral (ACDI).

En segundo lugar, bajo las normas de la Comisión Nacional de Valores (CNV) conforme Resolución General N622/13, sus modificatorias y/o complementarias

(las “Normas de la CNV”) y la Ley de Mercado de Capitales (LMC-Ley 26.831 con sus modificatorias y/o complementarias) el negocio se ajusta a las actividades de un Agente de Colocación y Distribución Integral de Fondos Comunes de Inversión (ACDI).

De acuerdo a la Ley de Mercado de Capitales (Ley 26.831), se define a los Agentes de Colocación y Distribución como cualquier persona humana y/o jurídica registrada ante la CNV para desarrollar canales de colocación y distribución de valores negociables, con arreglo a la reglamentación que a estos efectos establezca dicho organismo.

Según el Título V – Capítulo II – Sección VI – Artículo 23 de las Normas de la CNV: “las Sociedades Gerentes y Sociedades Depositarias podrán celebrar -a su exclusivo costo- convenios particulares con ACDI, sin que ello signifique un desplazamiento de la responsabilidad que pudiera corresponderles a la Sociedad Gerente y Sociedad Depositaria, en virtud de lo dispuesto por el artículo 4º de la Ley de Fondos Comunes de Inversión (Ley N° 24.083 con sus modificatorias y/o complementarias)”.

En este caso, se celebra un convenio mediante un contrato estándar con la Sociedad Gerente, Consultatio Asset Management. Del total del *Management Fee* o Costo de Administración que Consultatio cobra, se divide en un 50% para Consultatio y un 50% para Inversor Digital. De conformidad con las Normas de la CNV “Los Agentes de Colocación y Distribución Integral de Fondos Comunes de Inversión, previo al inicio de su actividad, deberán estar registrados en la Comisión, debiendo para ello cumplir con todos los requisitos que a estos efectos establezca la CNV. Podrán actuar como ACDI en los términos del artículo 2º de la Ley N° 26.831, las entidades financieras autorizadas a actuar como tales en los términos de la Ley N° 21.526 y demás personas jurídicas. Entonces, el costo de inscripción como ACDI en la CNV es de US\$390 y luego se pagará dicho monto anualmente como Tasa Anual, totalizando US\$2.000 durante 5 años.

De acuerdo a los requisitos de la CNV, para la “inscripción en el registro respectivo, los Agentes de Colocación y Distribución Integral de Fondos

Comunes de Inversión deberán acompañar la siguiente información y documentación: a) Denominación social. b) Sede social inscrita c) Numero de teléfono y dirección de correo electrónico. d) Copia del texto ordenado vigente del estatuto o del contrato social con constancia de su inscripción en el Registro Público que corresponda. Deberá estar previsto en el objeto social su actuación como Agente de Colocación y Distribución. e) Acta de Directorio que resuelve la solicitud de inscripción en el registro. f) Acreditación del patrimonio neto mínimo no inferior a PESOS DOS MILLONES QUINIENTOS MIL (\$2.500.000.-). Como contrapartida, un mínimo del CINCUENTA POR CIENTO (50%) del importe del patrimonio neto mínimo deberá observar las exigencias previstas en el Anexo I del Capítulo I del Título VI de estas Normas.

A tales efectos se deberán presentar estados contables con una antigüedad que no exceda los CINCO (5) meses desde el inicio del trámite de inscripción en la Comisión, acompañados del acta del órgano de administración que los apruebe, del informe del órgano de fiscalización y del dictamen del auditor con la firma legalizada por el consejo profesional correspondiente. g) Nómina de los miembros de los órganos de administración y fiscalización y gerentes de primera línea. h) Declaración jurada de las personas mencionadas en el inciso anterior manifestando que no se encuentran comprendidas en las situaciones previstas en el artículo 9º de la Ley 24.083. i) Certificación expedida por el Registro Nacional de Reincidencia vinculada con la existencia o inexistencia de antecedentes penales respecto de los miembros de los órganos de administración y fiscalización. j) Informe Especial de Contador Público Independiente con firma legalizada por el consejo Profesional respectivo que acredite que la sociedad cuenta con una organización administrativa propia y adecuada para prestar el servicio ofrecido. k) Declaración jurada de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo firmada por cada uno de los miembros de los órganos de administración y fiscalización, informando que no cuentan con condena por delitos de lavado de activos y/o de financiamiento del terrorismo, ni figuran en listas de terroristas u organizaciones terroristas emitidas por el CONSEJO DE SEGURIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS. l) Copia certificada por ante escribano público del registro de accionistas o documentación equivalente a la fecha de la presentación. En el desempeño de

sus funciones, le serán exigibles a los Agentes de Colocación y Distribución Integral de Fondos Comunes de Inversión, en lo pertinente, las disposiciones legales y normativas aplicables a las Sociedades Gerentes y Sociedades Depositarias y a Agentes de Colocación y Distribución de Fondos Comunes de Inversión” (Título V – Capítulo II – Sección VI – Artículo 23).

Adicionalmente, el Título V – Capítulo II – Sección VI – Artículo 24 de las normas de la CNV, afirma que el “Agente de Colocación y Distribución Integral de Fondos Comunes de Inversión, deberá tener a disposición de la Comisión la siguiente información y documentación: a) Los Convenios de colocación suscritos con las Sociedades Gerente y Depositaria de los fondos comunes de inversión cuyas cuotas partes se pretenden colocar, conteniendo las previsiones indicadas en el artículo 2º del presente Capítulo. b) Manual de procedimientos de control interno y de acceso y salvaguarda de los sistemas informáticos utilizados. c) Normas de procedimiento relacionadas con las funciones que desempeña en la operatoria de Fondos Comunes de Inversión. d) Procedimiento de control interno diseñado para asegurar el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones en contra del lavado de activos.”

Como Agente de Colocación y Distribución Integral de Fondos Comunes de Inversión, Inversor Digital debe cumplir con el siguiente régimen informativo: “i) Estados contables anuales dentro de los SETENTA (70) días corridos a contar desde el cierre del ejercicio con informe de auditoría suscripto por contador público independiente, cuya firma esté legalizada por el respectivo consejo profesional y acta del órgano de administración y órgano de fiscalización que los aprueba. ii) Certificación contable semestral emitida por Contador Público Independiente con firma legalizada por el consejo profesional respectivo sobre cumplimiento de requisito patrimonial y contrapartida líquida dentro de los CUARENTA Y DOS (42) días corridos de cerrado el semestre. iii) Detalle de la siguiente información por cada fondo, dentro de los TRES (3) días hábiles de finalizado cada mes calendario: iii.a) Cuotapartistas personas humanas: cantidad de personas humanas y monto total invertido. iii.b) Cuotapartistas personas jurídicas: distinguiendo entre los siguientes casos; iii.b.1) Inversores Institucionales tales como entidades financieras autorizadas por el BCRA,

Administración Nacional de la Seguridad Social (ANSES), Aseguradoras de Riesgos de Trabajo, Compañías de Seguros, Cajas de Previsión, Titulares de cuentas bancarias oficiales, Fondos Comunes de Inversión y Fideicomisos Financieros. iii.b.2) Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Se considerarán como tales a las personas jurídicas que califiquen como PYMES CNV de acuerdo a la definición establecida dentro de la Sección I del Capítulo VI, Título II de estas Normas. iii.b.3) Inversores Corporativos. Todos aquellos sujetos que no se encuentren incluidos en las categorías enunciadas precedentemente. En todos los casos, deberá detallarse el monto total invertido distinguiendo la cantidad de Inversores Institucionales (punto 6.d.1), Corporativos y PYMEs. iii.c) En caso de corresponder, el porcentaje afectado en garantía de las operaciones concertadas en los mercados. iii.d) Residencia de cuotapartistas: cantidad de cuotas partes y monto total por país de residencia. iv) En los casos que corresponda, deberá informar dentro de los DOS (2) días de suscriptos los convenios de colocación: fecha de suscripción, plazo de vigencia, denominación social de las Sociedades Gerente y Depositaria y detalle de los fondos comunes de inversión cuyas cuotas partes se comercializan. v) La rescisión del convenio de colocación deberá ser informada en carácter de Hecho Relevante - en forma inmediata- a través de la AUTOPISTA DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA.” (Título V – Capítulo II – Sección VI – Artículo 25).

Como tercer organismo de contralor, se encuentra la Unidad de Información Financiera (UIF). Antes que nada, hay que aclarar que Inversor Digital es un Sujeto Obligado. Por definición de la UIF (Resolución 229/2011, Capítulo I, Artículo 2), revisten el carácter de Sujeto Obligado las “personas físicas y jurídicas indicados en el artículo 20 de la Ley 25.246 y modificatorias”; conforme el inciso 4) del artículo 20 de la Ley 25.246, revisten este carácter: “los agentes y sociedades de bolsa, sociedades gerente de fondos comunes de inversión, agentes de mercado abierto electrónico, y todos aquellos intermediarios de la compra, alquiler o préstamo de títulos valores que operen bajo la orbita de bolsas de comercio con o sin mercados adheridos”; y conforme el inciso 5) del artículo citado precedentemente “los agentes intermediarios inscriptos en los mercados,

de futuros y opciones cualquiera sea su objeto”<sup>6</sup>. Según los legisladores, los sujetos listados en este artículo son considerados vulnerables para el Lavado de Dinero y Financiación de Terrorismo por lo que deben observar para prevenir, detectar y reportar los hechos, actos, operaciones u omisiones que provienen de estos delitos. Al ser Sujeto Obligado, Inversor Digital debe completar el registro online en el Sistema de Reporte de Operaciones (SRO) y posteriormente, presentar la documentación de respaldo para dicha registración.

Particularmente, la UIF impone como condiciones o requisitos tener dos figuras que se ocupen de este aspecto legal. Desde un lado, se crea el “Registro de Revisores Externos Independientes en materia de prevención de Lavado de Dinero y Financiación de Terrorismo. Tiene como objetivo registrar, organizar, sistematizar y controlar el listado de personas humanas habilitadas para emitir informes de revisión externa independiente vinculadas al cumplimiento, por parte de los Sujetos Obligados, de los requisitos establecidos en la Ley 25.246 y sus modificatorias; el Decreto 290/07 y sus modificatorios; y en las reglamentaciones emitidas por esta UIF en la materia”<sup>7</sup>. Por otro lado, el caso de los “Oficiales de Enlace”, que deberán ser funcionarios jerarquizados o directores de los Organismos que representan, se encuentran establecidos en el artículo 12 de la Ley 25.246 y modificatorias. Tienen como función la consulta y coordinación institucional entre la UIF y la Institución a la que pertenecen. La UIF podrá, en caso de considerarlo de utilidad para el ejercicio de sus funciones, solicitar a los titulares de otros Organismos públicos o privados también la designación de Oficiales de Enlace”<sup>8</sup>. El costo del servicio del Revisor Externo Independiente y del Oficial de Enlace en conjunto es de US\$ 90 por mes.

Referente al estudio de abogados, se contratan los servicios legales del Estudio Arias Sánchez. El presupuesto de constitución de la ACDI serán aproximadamente US\$ 10.000, equivalentes a AR\$ 400.000 (tipo de cambio AR\$40/US\$) distribuidos en los doce meses de inversión inicial. Luego, por el asesoramiento o cumplimiento del régimen informativo durante la vida del ACDI,

---

<sup>6</sup> Fuente: Unidad de Información Financiera

<sup>7</sup> Fuente: Unidad de Información Financiera

<sup>8</sup> Fuente: Unidad de Información Financiera

el estudio de legales cobra US\$2.000 (AR\$80.000) por mes. Esencialmente, se formulan los contratos de relación de dependencia con los términos y condiciones entre Inversor Digital y los empleados de la empresa. Y se redactan los contratos de relación comercial entre Inversor Digital y sus proveedores. Se incluyen los servicios por resolver problemas que surjan entre ambas partes.



Universidad de  
**San Andrés**



## 10. Plan de Implementación y Riesgos

### 10.1 Plan de Implementación

Con la iniciativa de desarrollar el proyecto Inversor Digital, la fase de inversión que implica diversos gastos para preparar la operación del negocio, tiene un periodo de 12 meses de duración. Inicialmente, el primer mes es destinado para que conformado el equipo de trabajo, los tres socios fundadores aporten el capital inicial y así dar paso a la constitución de la sociedad (como ACDI) mediante la inscripción a la Inspección General de Justicia y a los servicios del estudio de abogados. Luego en el segundo mes, comienzan los diálogos y negociaciones con la sociedad gerente de los fondos comunes de inversión, Consultatio Asset Management, así como con la Comisión Nacional de Valores (CNV) para obtener sus respectivas inscripciones. Después, del mes tres al quinto, se invierte en tecnología de la información (PC, impresora, router WiFi) que será después trasladada a la oficina. A partir del mes seis y hasta el doce, comienza el desarrollo y programación de la plataforma de la app. Siguientemente, en el mes número siete, para comenzar a trabajar en las oficinas alquiladas en Capital Federal se lleva adelante el amueblado (durante 3 meses), y empieza a contabilizar el alquiler de la oficina y sus servicios hasta perpetuidad. Los últimos tres meses (del 10 al 12) son también destinados para llevar adelante la fuerte campaña de marketing. Vale agregar, como costo operativos desde que comienza el periodo de inversión inicial, gastos varios como instrumentos y útiles para la oficina.

Etapas	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Equipo de trabajo												
Constitución de sociedad												



una industria naciente, hoy tiene el apoyo del gobierno para accionar libremente y crecer, pero a medida que pase el tiempo, puede que comiencen a ser reguladas por el Banco Central. Complementariamente, la adaptabilidad y crecimiento de competidores como los bancos digitales inciden sobre el proyecto Inversor Digital. Esto se debe a que al ya tener una base muy sólida de clientes, siguen aumentando el número de clientes a causa de la expansión en la oferta de servicios y la reducción de los costos bancarios. Para combatir esto y al ser un nuevo jugador, Inversor Digital debe implementar eficientemente su estrategia de marketing tanto en el desarrollo inicial como en el funcionamiento diario de la app.

Desde los riesgos por factores internos, se encuentra la posibilidad de que la oferta de los fondos comunes de inversión no sea la adecuada o falle principalmente por los retornos y riesgos negativos que tengan. Si un usuario se educa financieramente adquiriendo la información práctica y teórica sobre los fondos comunes de inversión en la sección de Educación, y en la práctica no obtiene los resultados esperados, entonces se puede perder la lealtad al negocio. La pérdida de lealtad puede implicar dejar de usar la aplicación e invertir en los fondos comunes de inversión. Para prevenir esta situación, es clave hacer *Research* diverso y de calidad para ofrecer los fondos más rentables y acomodados a las necesidades y objetivos de los usuarios.

Más aun, otro factor interno que puede poner en riesgo operacional el emprendimiento Inversor Digital es resultado de las fallas internas de la programación y el mantenimiento de la plataforma de la aplicación. Si los procesos y sistemas internos fallan inesperadamente, esto ocasiona una caída en el sistema, y que los clientes pierdan tiempo y se generen pérdidas monetarias al estar imposibilitados para invertir. Para evitar este problema, es fundamental hacer *backup* o copia de seguridad de los procesos y de la información así como un constante y minucioso mantenimiento de la aplicación por parte del socio especialista en dicha área.

## 11. Conclusión

Inversor Digital (ID) es la creación de un negocio donde a través de una app para Smartphones se provee información financiera gratuita de forma teórica y práctica. También ofrece, una sección para invertir en instrumentos de inversión como un mix de fondos comunes de inversión. El objetivo del negocio es educar financieramente a los individuos interesados y que tengan la disponibilidad de generar retornos a la hora de invertir en fondos comunes de inversión. Inversor Digital es una startup fintech que permite hacer crecer en cantidad y calidad el mercado de capitales argentino.

Al hacer un análisis macro, la industria fintech tanto en Argentina como a nivel mundial tiene un potencial de crecimiento inmenso. En los últimos años se desarrolló fuertemente la industria fintech en la Argentina de manera que llegaron jugadores internacionales y nacieron nuevas startups locales. Las fintech ofrecen una propuesta de valor innovadora a los servicios financieros tradicionales, ya que son más simples y rápidas en sus procesos y mayoritariamente están enfocadas en resolver las necesidades y objetivos financieros de los clientes.

Al hacer un análisis integral del negocio, se diseñó un plan de negocios compuesto por diversos ejes. Primero, se hizo una evaluación de la oportunidad del negocio para luego poder dar paso al negocio propuesto. Siguiendo, el análisis del sector e investigación de mercado aportaron principalmente información del entorno externo del negocio. Para el análisis interno, se utilizó la herramienta de CANVAS que incluye nueve aspectos centrales del negocio. La estrategia de marketing se examinó alrededor de las 4P y se incluyó una descripción de las operaciones típicas del negocio. Mediante la ejecución de un modelo financiero con el método de Discounted Cash Flow, se estudiaron las inversiones, costos, ingresos y valores financieros del proyecto. La conformación

de un equipo de trabajo de socios fundadores amerito describir a cada uno y sus roles respectivos. Del lado de aspectos legales, fue un punto critico explicar las definiciones y requisitos que demandan cada uno de los organismos que regulan a Inversor Digital y los costos implicados de ellos. Por ultimo, se observo el plan de implementación y los riesgos de la puesta en marcha del negocio.

Para determinar la viabilidad o rentabilidad del emprendimiento, los valores e indicadores financieros resultantes del modelo financiero concluyen que Inversor Digital (ID) es un proyecto viable o rentable, entonces inicialmente se debe desarrollar. Al implementar todas las estimaciones junto a los supuestos, resulta que el Valor Actual Neto (VAN) del negocio es positivo siendo de US\$22.056. La Tasa Interna de Retorno (TIR) anual del proyecto es de 18,74%, siendo mayor al comparar con la Tasa de Descuento anual de 14,7% del proyecto, el costo de oportunidad de la inversión, es decir con la tasa de retorno esperada de los fondos invertidos en otro proyecto. Dicha superioridad de la Tasa Interna de Retorno (TIR) anual resulta que el proyecto es rentable y se debe invertir en el.

Finalmente, existen oportunidades de expansión a futuro. Localmente, se pueden ofrecer mas fondos comunes de inversión de otras sociedades gerentes, así como otros productos de inversión (acciones, bonos, opciones, etc.) siempre que los organismos que regulan lo permitan y bajo el cumplimiento de la ley. En la misma línea, es posible difundir la oferta de instrumentos de inversión de otros países emergentes latinoamericanos, como Brasil, Chile y Uruguay. Podría significar la expansión del publico propio de origen de los mismos países. Asimismo, seria una interesante propuesta asociarse o proveer la aplicación al Ministerio de hacienda y Finanzas de la Nación Argentina. Ambas partes se verían favorecidas, ya que al ser mas popular la app, implica aumentar la base de usuarios y para el Estado argentino, es una buena herramienta para promover el desarrollo del mercado de capitales argentino.

## 12. Bibliografía

### Libros

- Brealey, R., Myers, C., Allen, F. Principios de finanzas corporativas, 9ª edición. Mc-Graw Hill, México: Mc-Graw Hill (2010).
- Dvoskin, R. Fundamentos de Marketing. Buenos Aires: Granica (2004). Capítulo 11.
- Kotler, Philip. Los 80 conceptos esenciales de marketing: de la A a la Z. Traducción Dionisio Cámara y Sergio Bilbao. Madrid: Pearson Prentice Hall (2003).
- Krajewski, L., Ritzman, L. y Malhotra, M. Administración de operaciones. México: Pearson Educación (2008)
- Lavolpe, A., Capasso, C. y Smolje, A. Presupuestos y Control, 2ª edición 2010, Editorial La Ley.
- Porter, M. The five competitive forces that shape strategy. Boston: Harvard Business Review (2008).

### Otras fuentes

Alejandro Muszak (25 de julio de 2018). El crédito online, una solución en segundos. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/finanzas/credito-on-line-solucion-segundos\\_0\\_SJdwkxrVX.html](https://www.clarin.com/economia/finanzas/credito-on-line-solucion-segundos_0_SJdwkxrVX.html)

Ana Clara Pedotti (23 de noviembre de 2018). El 75% de las fintech locales planea expandirse en próximos tres años. Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzasmercados/El-75-de-las-fintech-locales-planea-expandirse-en-proximos-tres-anos-20181122-0068.html>

Ana Clara Pedotti (8 de noviembre de 2018). Cuatro claves para explicar el crecimiento del ecosistema fintech. Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Cuatro-claves-para-explicar-el-crecimiento-del-ecosistema-fintech-20181107-0085.html>

Ana Clara Pedotti (16 de octubre de 2018). “La crisis financiera no afecta el desarrollo del sector fintech”. Recuperado de

<https://www.cronista.com/finanzasmercados/La-crisis-financiera-no-afecta-el-desarrollo-del-sector-fintech-20181015-0068.html>

Ana Clara Pedotti (17 de septiembre de 2018). Fintech: que tiene y que le falta aun a Argentina en materia de regulación. Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Fintech-que-tiene-y-que-le-falta-aun-a-Argentina-en-materia-de-regulacion-20180916-0017.html>

Andrés Engler (19 de noviembre de 2018). Startups: la Argentina quedo en la cola de la inversión record recibida en la región. Recuperado de <https://www.apertura.com/negocios/Startups-la-Argentina-quedo-en-la-cola-de-la-inversion-record-recibida-en-la-region-20181119-0003.html>

Anónimo (15 de abril de 2018). Radiografía del boom fintech local: datos, nichos, tendencias. Recuperado de <https://www.cronista.com/tecnologia/Radiografia-del-boom-fintech-local-datos-nichos-tendencias-20180415-0009.html>

Anónimo (4 de marzo de 2018). En Argentina ya hay 60 fintech extranjeras y es el quinto destino de América Latina. Recuperado de <https://www.cronista.com/3dias/En-Argentina-ya-hay-60-fintech-extranjeras-y-es-el-quinto-destino-de-America-latina-20180304-0011.html>

Anónimo (16 de junio de 2011). Marketing: el ciclo de vida de los productos y la importancia de innovar. Recuperado de <https://www.rankia.com/blog/mundodelaempresa/1110194-marketing-ciclo-vida-productos-importancia-innovar>

Cámara Argentina de Fondos Comunes de Inversión. Recuperado de <https://www.cafci.org.ar/index.html>

Comisión Nacional de Valores. Recuperado de <https://www.cnv.gov.ar/sitioweb/>

Consultatio Asset Management. Recuperado de <https://www.consultatioasset.com.ar/>

Damián Kantor (23 de septiembre de 2018). El desafío fintech contra bancos y financieras: una pelea pareja? Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/desafio-fintech-bancos-financieras-pelea-pareja\\_0\\_qWXQ0kv-G.html](https://www.clarin.com/economia/desafio-fintech-bancos-financieras-pelea-pareja_0_qWXQ0kv-G.html)

Damián Kantor (3 de junio de 2018). Se calienta la pelea por el avance de los bancos digitales. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/calienta-pelea-avance-bancos-digitales\\_0\\_r1Od0WylQ.html](https://www.clarin.com/economia/calienta-pelea-avance-bancos-digitales_0_r1Od0WylQ.html)

Damián Kantor (25 de febrero de 2018). Fuerte ofensiva de las inversiones y el dinero online. Recuperado de [https://www.clarin.com/economia/fuerte-ofensiva-inversiones-dinero-online\\_0\\_HJLp5kRwz.html](https://www.clarin.com/economia/fuerte-ofensiva-inversiones-dinero-online_0_HJLp5kRwz.html)

Fima Fondos de Inversión. Recuperado de <http://fondosfima.com.ar/>

Florencia Pulla (6 de abril de 2018). Revolución Fintech: la apuesta del BCRA para mejorar el sistema financiero. Recuperado de <http://www.infotechnology.com/negocios/Revolucion-fintech-la-apuesta-del-BCRA-para-mejorar-el-sistema-financiero-20180406-0004.html>

Greg Da Re (21 de septiembre de 2015). Cinco razones por las que las FinTech son una oportunidad para bancos y PYMES. Recuperado de <https://www.cronista.com/columnistas/Cinco-razones-por-las-que-las-FinTech-son-una-oportunidad-para-bancos-y-PYMES-20150921-0099.html>

Headway. Recuperado de <http://www.headwaydigital.com/>

Inspección General de Justicia. Recuperado de <http://www.jus.gob.ar/igj>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Republica Argentina [https://www.indec.gov.ar/censos\\_total\\_pais.asp?id\\_tema\\_1=2&id\\_tema\\_2=41&id\\_tema\\_3=135&t=3&s=0&c=2010](https://www.indec.gov.ar/censos_total_pais.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=135&t=3&s=0&c=2010)

Invertir Online. Recuperado de <https://www.invertironline.com/>

JustCoded. Recuperado de <https://justcoded.com/online-investment-platforms/>

Laura Freites (22 de junio de 2018). Fintech, o como la tecnología facilita la manera de financiarnos. Recuperado de [https://www.clarin.com/brandstudio/fintech-tecnologia-facilita-manera-financiarnos\\_0\\_BydVJrFbX.html](https://www.clarin.com/brandstudio/fintech-tecnologia-facilita-manera-financiarnos_0_BydVJrFbX.html)

Puente Net. Recuperado de <https://www.puentenet.com/>

Sofía Bustamante (29 de octubre de 2018). Como se reinventan hoy los bancos para no perder ante las fintech. Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzasmercados/Como-se-reinventan-hoy-los-bancos-para-no-perder-ante-las-fintech-20181028-0028.html>

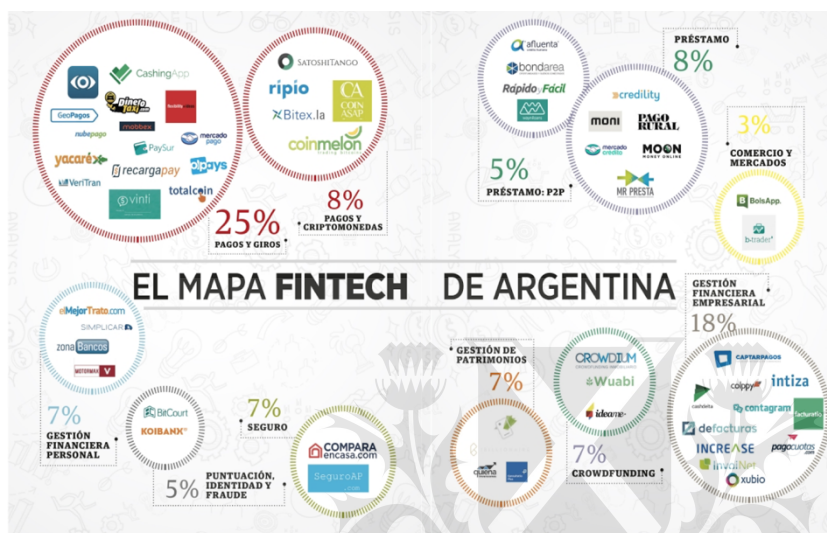
Unidad de Información Financiera. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/uif>

Walter Duer (11 de julio de 2018). Bancos vs fintech: amenaza o convivencia? Recuperado de <https://www.apertura.com/negocios/Bancos-vs.-fintech-amenaza-o-convivencia-20180710-0006.html>



## 13. Anexos

### Anexo 1: Mapa fintech de Argentina



### Anexo 2: Relación entre bancos y fintech

#### Relación entre bancos y fintech

- 91%**  
de los bancos quieren colaborar con fintech.
- 75%**  
de las fintech quieren colaborar con bancos
- 86%**  
de los bancos considera que va a sufrir si no se adapta a la colaboración con fintech.
- 42%**  
de los bancos siente que la colaboración con fintech reduce sus costos.

Fuente: Capgemini Financial Services Analysis 2017

### **Anexo 3: Encuesta online**

Con aproximadamente 150 respuestas en las encuestas, se concluye que la mayoría esta entre los 20 y 30 años, perteneciendo a la clase media-alta a alta. En amplia cantidad responden personas ocupadas, con normal conocimiento del mercado de capitales y normal experiencia en inversiones de fondos comunes de inversión. Son mas las personas que están dispuestas a destinar a las inversiones de fondos comunes de inversión por mes AR\$20.000 de ahorro promedio. Disponiendo como periodo máximo preferente entre seis y doce meses. Con una demanda potencial total de 1.500.000 personas de las cuales dos competidores directos tienen una participación de mercado de 0,13% y 0,15%, se proyectan aproximadamente 1.500 pequeños ahorristas como clientes de Inversor Digital. Equivale a una potencial participación de mercado del 0,10%. Dichos valores fueron corroborados con las personas entrevistadas y obtenidos a través de la encuesta online con las siguientes preguntas:

*Que edad tienes?* Opciones: Menos de 20 años. Entre 20 y 25 años. Entre 25 y 30 años. Entre 30 y 35 años. Mayor a 35 años.

*Que clase socio-económica pertenece?* Opciones: Baja. Media-baja. Media. Media-alta. Alta.

*En que grupo activo o no activo económicamente se considera?* Opciones: Ocupada (= solo trabaja + trabaja y estudia + trabaja y recibe jubilación). Desocupada (buscando trabajo). No ocupada (no trabaja).

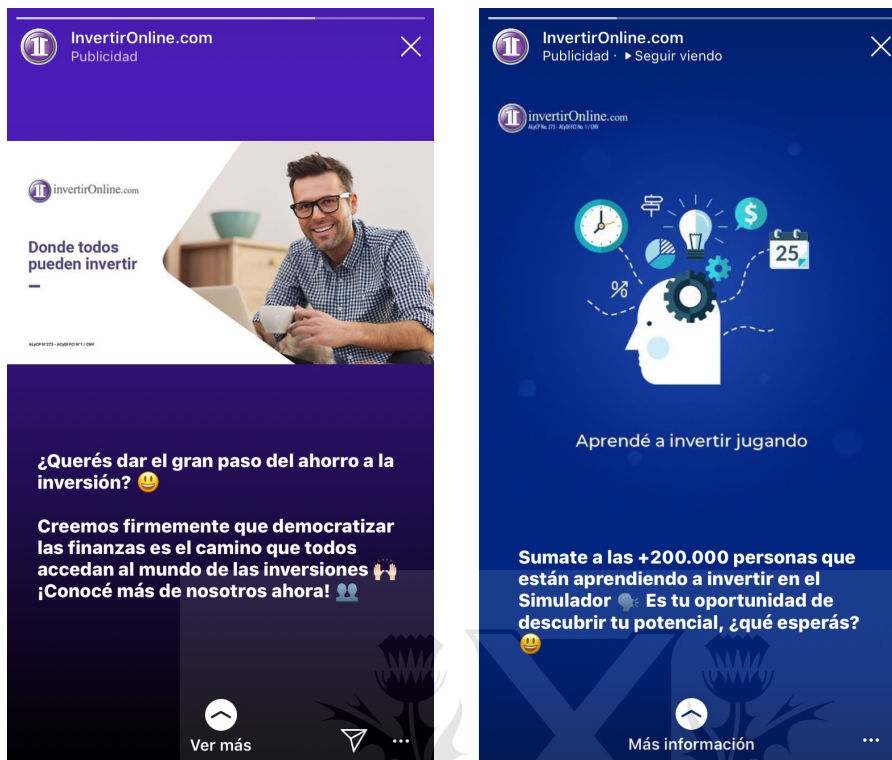
*Cuanto conocimiento tiene del Mercado de Capitales?* Opciones: Nada. Poco. Normal. Mucho. Profesional.

*Cuanta experiencia tienes en inversiones de fondos comunes de inversión?* Opciones: Nada. Poca. Normal. Mucha. Profesional.

*Cuantos ahorros promedio esta dispuesto a destinar a las inversiones de fondos comunes de inversión por mes?* Opciones: Menos de AR\$10.000. Entre AR\$10.000 y \$15.000. Entre AR\$15.000 y AR\$20.000. Aproximadamente \$20.000. Entre \$20.000 y AR\$25.000. Entre AR\$25.000 y AR\$30.000. Mas de AR\$30.000.

*Cual es el periodo máximo que usted dispondría a mantener sus inversiones en fondos comunes de inversión?* Opciones: Menos de tres meses. Entre tres y seis meses. Entre seis y doce meses. Mas de doce meses.

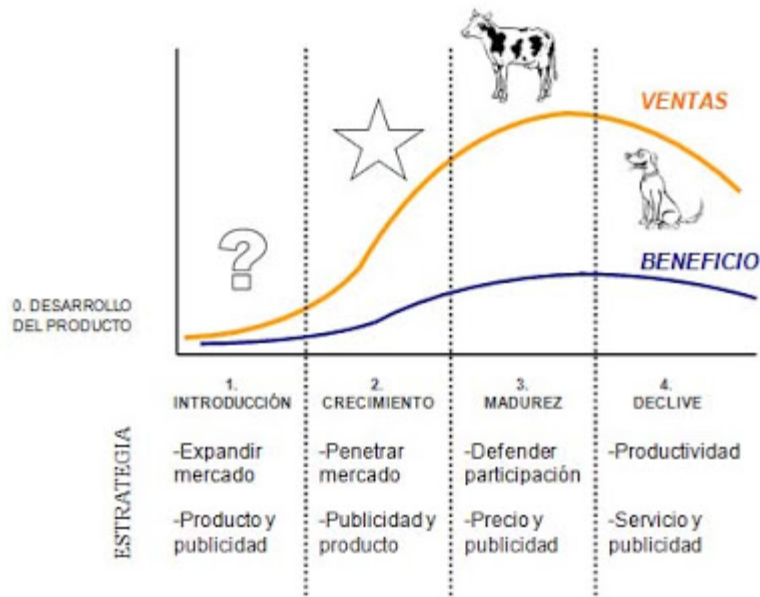
## Anexo 4



## Anexo 5: Marketing Funnel



## Anexo 6: Ciclo de Vida



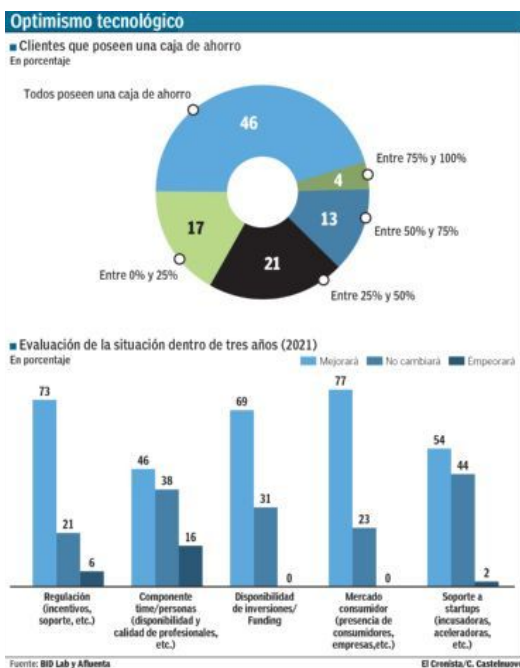
## Anexo 7: Inversión Inicial

Año	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Comienzo de la Etapa	1/1/19	1/2/19	1/3/19	1/4/19	1/5/19	1/6/19	1/7/19	1/8/19	1/9/19	1/10/19	1/11/19	1/12/19
Flujo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Etapa	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión

Inversión Inicial		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Amueblado Oficina	\$	(1.850)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	(550)	(550)	(550)	\$ -	\$ -
Desarrollo de la aplicación	\$	(150.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	(21.429)	(21.429)	(21.429)	(21.429)	(21.429)	(21.429)
Inversión en TI	\$	-	\$ -	(1.000)	(1.000)	(1.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Organismo CNV	\$	(390)	\$ -	(390)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Armado de Sociedad Anonima	\$	(235)	(235)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
IVA Inversión	\$	21%	\$ -	(210)	(210)	(210)	(4.500)	(4.673)	(4.673)	(4.673)	(4.558)	(4.558)	(4.558)
<b>Total Inversión c/ IVA</b>	\$	(188.098)	(235)	(390)	(1.210)	(1.210)	(1.210)	(25.929)	(26.652)	(26.652)	(25.986)	(25.986)	(25.986)

## Anexo 8: Planes de expansión Fintech



## Anexo 9: Inversión y cantidad startup fintech latinoamericanas



## Anexo 10: Comisión Nacional de Valores



COMISIÓN NACIONAL DE VALORES  
REPÚBLICA ARGENTINA

50 años

Universidad de

Organismo regulador del Mercado de Capitales argentino

## Anexo 11: Consultatio Asset Management

[Nosotros](#) [Nuestro método](#) [Risk Management](#) [Nuestros fondos](#)

[Research](#) [Contacto](#) [Ingresar](#) [Abrí una cuenta](#)

Descargá Plus.  
Una plataforma ágil y segura  
para invertir en el mercado  
de capitales. ¡Abrí tu cuenta  
Ahora!  
Gratis y 100% online.



# Anexo 12: Inspección General de Justicia

**Atención al público**

**Régimen de atención durante enero**  
Durante el mes de enero de 2019, la Inspección General de Justicia mantendrá su funcionamiento normal, pero con un esquema de atención reducido. La medida, acorde a la disminución del flujo de trámites durante dicho período, quedó establecida mediante la Resolución General ICJ N° 9/2018.

**Prevenición del lavado de activos y financiamiento de la delincuencia**

**Cambios en obligaciones de asociaciones civiles y fundaciones**  
A través de la RG 7/18, la IGJ adecuó su normativa a los cambios introducidos por la UIF mediante Res. 130/2018. Se trata de la modificación de los montos mínimos de aportes/donaciones a partir de los cuales se deberá presentar una D) de información sobre el estado de cumplimiento de normativa asociada a la prevención del lavado de activos y sobre licitud y origen de los fondos

**FORMULARIOS IGJ**

**Cambia cantidad de módulos de trámite de soc. art. 299 Ley 19.550**  
Se trata de la presentación fuera de término de aumentos y E.E.CC. A partir del 02/01, la

escriba su búsqueda aquí...

**ACCESOS DIRECTOS**

- Formularios
- Formulario complementario
- Trámites a distancia/TAD
- Consulta de Trámites y vistas
- Consulta de Homonimia
- Sistema de Turnos Web
- Turnos para certificación de firmas SAS
- Tasas
- Declaraciones Juradas y Notariales
- Aplicativo de Balances
- Servicio de Ayuda (SAP)

**SAS**

¿Cómo constituir una Sociedad por Acciones Simplificada?

**TAD** Trámites a distancia (TAD)  
Los trámites de Reserva de denominación, Solicitud de Información y Constitución de SAS pueden realizarse de manera online.

**RÚBRICA de Libros**  
Todos los trámites se realizan exclusivamente a través de la plataforma Trámites a distancia (TAD). Conozca los detalles del procedimiento.

**Señor suscriptor**  
Consulte las diferentes habilitadas por IGJ, información sobre costos y gastos. Procedimiento para presentar una demanda.

**Información importante para entidades CIVILES**  
Realización de Trámites, Modulos de estatuto, Asesoramiento, Obligaciones anuales.

# Anexo 13: Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de Argentina



Inicio(index.asp) / Población (nivel3\_default.asp?seccion=PKid\_tema=2) / Censos (nivel3\_default.asp?id\_tema\_1=2&id\_tema\_2=41) / Censo 2010

## Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010

Resultados de la consulta: Cuadros (66)

Selección realizada: Abarca Nacional / Unidad de relevamiento: Población / Tema: Todos

Título del Cuadro

<b>Cuadro P 1. Total del país. Población total y variación intercenso absoluta y relativa por provincia. Años 2001-2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 2. Total del país. Población total por sexo e índice de masculinidad, según edad en años simples y grupos quinquenales de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 3. Total del país. Población total, masculina y femenina por provincia. Años 2001-2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 4. Total del país. Población en viviendas particulares y en viviendas institucionales por provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 5. Total del país. Población total por país de nacimiento, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 6. Total del país. Población total nacida en el extranjero por lugar de nacimiento, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 7. Total del país. Población de 10 años y más por condición de alfabetismo y sexo, según provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 8. Total del país. Población de 3 años y más en viviendas particulares por utilización de computadores, según sexo y edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P 9. Total del país. Población en viviendas particulares, población con dificultad o limitación permanente y prevalencia de la dificultad o limitación permanente, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P10. Total del país. Población en viviendas particulares con dificultad o limitación permanente por tipo de dificultad o limitación permanente, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P11. Total del país. Población en viviendas particulares por cobertura de salud y sexo, según provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P12. Total del país. Población en viviendas particulares por tipo de cobertura de salud, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P13. Total del país. Población en viviendas particulares por percepción de jubilación o pensión, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P14. Total del país. Población en viviendas particulares que perciben jubilación o pensión por tipo de beneficio del Sistema de Jubilación Nacional, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P15. Total del país. Población en viviendas particulares de 65 años y más por percepción de jubilación o pensión, según provincia. Años 2001-2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P16. Total del país. Población en viviendas particulares por percepción de jubilación o pensión y tipo de cobertura de salud, según provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P17. Total del país. Edad mediana de la población por sexo, según provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P18. Total del país. Empeñamiento de la población por provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P19. Total del país. Índice de empajamiento de la población por provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P20. Total del país. Índice de dependencia potencial de la población de adultos mayores por provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P21. Total del país. Índice de dependencia potencial de la población de adultos mayores por provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P22. Total del país. Índice de dependencia potencial de padres por provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P23. Total del país. Índice de fertilización de la población de 15 años y más por grandes grupos de edad y provincia, según censos nacionales 1970 a 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P24. Total del país. Población de fertilidad de la población de 15 años y más por grupo de edad, según provincia. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P25. Total del país. Población de 14 años y más por estado civil legal y convivencia en pareja, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P26. Total del país. Jefes y jefas de hogar por estado civil legal y convivencia en pareja, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P27. Total del país. Población de 3 años y más por condición de asistencia escolar, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P28. Total del país. Población de 3 años y más que asiste a un establecimiento educativo por nivel de enseñanza, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P29. Total del país. Población de 3 años y más que asiste a un establecimiento educativo por nivel de educación alcanzado y completitud del nivel, según sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P30. Total del país. Población de 20 años y más con un nivel de educación superior, por sexo y grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P31. Total del país. Población de 3 años y más en viviendas particulares con dificultad o limitación permanente que asiste a un establecimiento educativo por tipo de educación y sexo, según grupo de edad. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P32. Total del país. Población en viviendas particulares nacida en el extranjero por lugar de nacimiento, según año de llegada al país, en porcentaje. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P33. Total del país. Población en viviendas particulares nacida en Argentina que reside en el país por provincia de residencia habitual, según provincia de nacimiento. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P34. Total del país. Población en viviendas particulares nacida en Argentina que reside en el país por provincia de residencia habitual, según provincia de nacimiento. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>
<b>Cuadro P35. Total del país. Población de 3 años y más en viviendas particulares nacida en el extranjero por condición de asistencia escolar, según lugar de nacimiento y sexo. Año 2010</b> Cuadro disponible en formato: <a href="#">XLS (descargar)</a> , <a href="#">JSON (descargar)</a>

## Anexo 14: JustCoded



### Online Investment Websites Development

We build custom investment platforms for startups and enterprise businesses, integrate them with third-party services and payment gateways and deliver a custom solution tailored to your specific requirements.

#### What we do

Online investing comes in several shapes and is also referred to as alternative financing. The most common types are:

- P2P Lending
- Real Estate Crowdfunding
- Medical Financing
- Microloans

## Anexo 15: Unidad de Información Financiera



La Unidad de Información Financiera es el organismo con autonomía y autarquía financiera a cargo del análisis, el tratamiento y la transmisión de información a los efectos de prevenir e impedir el Lavado de Activos (LA) y la Financiación del Terrorismo (FT).

IR A SUJETOS OBLIGADOS

## Anexo 16: Modelo Financiero Discounted Cash Flow

Año	Inversión	Operación				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Inversion Total c/IVA</b>	(188.098)	-	-	-	-	-
<b>Ingresos Totales</b>	-	113.438	130.453	150.021	172.524	189.777
<b>Total Egresos No Operativos + Operativos</b>	(18.319)	(81.225)	(75.156)	(58.785)	(56.182)	(54.186)
<b>EBITDA</b>	(18.319)	32.212	55.297	91.236	116.342	135.591
<b>Amortizacion</b>	-	(1.330)	(1.330)	(1.330)	(330)	(330)
<b>EBIT</b>	(18.319)	33.542	56.405	92.566	116.672	135.921
<b>Tasa de Impuesto a las Ganancias</b>	30%	25%	25%	25%	25%	25%
<b>Impuesto a las Ganancias</b>	-	(2.890)	(14.101)	(23.141)	(29.168)	(33.980)
<b>Resultado Neto del Periodo</b>	(204.767)	30.652	42.304	69.424	87.504	101.941



Universidad de  
**San Andrés**