

Universidad Miguel Hernández

Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche

Doble Grado en Derecho y Administración y

Dirección de

Empresas



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

**Plan de negocio en el sector de las
Fintech: For&Con, S.L.**

Trabajo de fin de grado

Curso académico (2023/2024)

Autor: Iván Jover Sánchez

Tutora: Marina Estrada de la Cruz

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN
 - 1.1. Objetivo del Trabajo Final de Grado
 - 1.2. Argumentación de la viabilidad del proyecto
 - 1.3. Organización del informe
2. LAS FINANZAS TECNOLOGICAS O FINTECH
 - 2.1. Introducción e Historia de las Fintech
 - 2.2. Situación Actual en España de las Fintech
 - 2.3. Futuro esperado de las Fintech en España
3. LAS FINTECH Y SU IMPACTO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS TRADICIONALES
 - 3.1. Influencia de las Fintech en los Procesos Bancarios
 - 3.2. ¿Amenaza u oportunidad?
 - 3.3. Problemática del sector
4. METODOLOGIA
5. DEFINICIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO
 - 5.1 Descripción del problema y oportunidades
 - 5.2. Descripción del producto
 - 5.3. Situación del mercado y sector
 - 5.4. Propuesta de valor CANVAS
 - 5.5. Presentación de los promotores
6. ANÁLISIS INTERNO
 - 6.1. Misión y visión
 - 6.2. Valores y cultura
 - 6.3. Entrega de valor
7. ANÁLISIS EXTERNO
 - 7.1. Análisis PESTEL
 - 7.2. Matriz DAFO
 - 7.3. Matriz CAME
 - 7.4. Análisis del mercado actual y la competencia.
8. PLAN DE MARKETING
 - 8.1. Estrategia de operaciones

- 8.2. Política de productos y servicios
- 8.3. Política de precio
- 8.4. Política de comunicación y promoción
- 8.5. Política de calidad, fidelización y satisfacción del cliente
- 8.6. Sistema de información y control del marketing
- 9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO
 - 9.1. Inversiones previstas y plan de amortización
 - 9.2. Fuentes de financiación
 - 9.3. Previsión de Ventas e Ingresos
 - 9.4. Estimación Costes Variables y Fijos
 - 9.4.1. Costes Variables
 - 9.4.2. Costes Fijos
 - 9.5. Estados Financieros previsionales
 - 9.6. Cuentas de Resultados Previsionales y previsión de Tesorería
 - 9.7. Balances Previsionales
 - 9.8. Análisis de Ratios
 - 9.9. Cálculo del punto de equilibrio
- 10. ESTRUCTURA LEGAL
- 11. VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONCLUSIONES
- 12. BIBLIOGRAFIA
- 13. ANEXOS

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1: Plan de Inversión 3 primeros años

Tabla 2: Cuadro Amortización Contable

Tabla 3: Pronostico de ventas año 1

Tabla 4: Plan de Tesorería

Tabla 5: Cuenta de Pérdidas y Ganancias 1 año

Tabla 6: Cuenta de Pérdidas y Ganancias 3 años

Tabla 7: Balances Provisionales

Tabla 8: Ratios Financieros

Tabla 9: Ratios Económicos

Tabla 10: Punto Muerto o Punto de Equilibrio

Tabla 11: Cálculo del Activo

Tabla 12: Cálculo del Pasivo

Tabla 13: Ratios de Rentabilidad

Tabla 14: Ratios de Eficiencia

Tabla 15: Ratios Financieros

Tabla 16: Fondo de Maniobra

Tabla 17: Punto muerto o de Equilibrio

Tabla 18: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a tres años.

Tabla 19: Estimación Recursos Humanos a tres años.

Tabla 20: Balance Provisional a tres años

Tabla 21: Ratios Financieros, Económicos y Punto de Equilibrio.

Tabla 22: Cálculo de la VAN y TIR

Tabla 23: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a tres años.

[Tabla 24: Estimación Recursos Humanos a tres años.](#)

[Tabla 25: Balance Provisional a tres años](#)

[Tabla 26: Ratios Financieros, Económicos y Punto de Equilibrio.](#)

[Tabla 27: Cálculo de la VAN y TIR](#)

[ÍNDICE DE GRÁFICAS](#)

[Gráfico 1: Evolución de ventas año 1 \(Escenario Optimista\)](#)

[Gráfico 2: Flujo de caja disponible](#)

[Gráfico 3: Evolución de ventas año 1 \(Escenario Pesimista\)](#)

[Gráfico 4: Flujo de caja disponible](#)

[CURRÍCULUM VITAE](#)

[Curriculum Vitae 1](#)

[Curriculum Vitae 2](#)

[Curriculum Vitae 3](#)

[Curriculum Vitae 4](#)



1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivo del Trabajo Fin Grado

En este Trabajo Final de Grado nos vamos a enfocar en la en la creación y desarrollo de un plan de negocio. La elección de este tema fue debido a que actualmente me encuentro trabajando en el sector bancario y debido a la cantidad de clientes que me han comentado que alguna vez han sacado o han pensado en contratar un producto de activo con las Fintech y la importancia que han ido adquiriendo en España y en Europa. Las Fintech o las tecnologías financieras son actualmente un desafío relevante para el sector bancario, las cooperativas de crédito y las cajas de ahorro. Según el country manager de Visa en España, Eduardo Prieto; en el periódico *El Español*, ha dicho que la inteligencia artificial (IA) es una de las tendencias en las que el sector financiero se deberá centrar en los próximos años así como en la biometría y la identidad digital (Sandra Viñas, *El Español*, 2024).

Mi objetivo principal a la hora de crear este proyecto es poner en funcionamiento una empresa que pueda competir con las Fintechs y que, a la vez, facilite la contratación de productos de activo de manera rápida y segura. A lo largo de este trabajo desarrollaremos la posibilidades de éxito a través de la viabilidad y la rentabilidad, así como sus posibilidades de éxito en el sector mencionado. La empresa se llamará For&Con.

Realizaremos un análisis exhaustivo, evaluando si fuera factible poner en práctica esta empresa en el mercado actual, teniendo en cuenta los desafíos y oportunidades que presenta el entorno financiero. Además, haremos hincapié en las estrategias necesarias para hacerle frente a las Fintechs y también para garantizar la seguridad y confianza de los clientes los servicios bancarios que prestaremos.

1.2 Argumentación de la viabilidad del proyecto.

For&Con está al tanto de la problemática que está provocando las Fintechs en el sector bancario tanto en las cooperativas de crédito como en las cajas de ahorro, por ello somos conscientes que este sector necesita de manera urgente un cambio estratégico e innovar.

For&Con sabe de lo que es capaz de hacer las Fintech, ya que actúan de manera rápida, ágil y sencilla a la hora de contratar productos financiados como son los préstamos,

tarjetas de crédito, inversiones, cuentas de pago electrónico etc. Por ello, nuestra idea es a combatirlos de la manera más responsable con la sociedad y sin olvidarnos del medioambiente.

Ahora hay que tener en cuenta de que las personas están continuamente expuestas a anuncios de estas tecnologías a lo largo del día, sobre todo si han puesto en su buscador información sobre préstamos o productos similares, lo que dará lugar a una oleada de anuncios de las Fintech.

A esto hay que añadir, que en nuestro país operan alrededor de 977 fintech, lo que da lugar a que seamos el tercer país con mayor censo de Europa solo por detrás de Reino Unido (2.439) y Alemania (978) y el sexto a escala mundial. (Eva Conteras, elEconomista.es,2023)

1.3 Organización del informe

Nuestro trabajo se va a organizar de la siguiente forma: primero en describir la problemática actual, después realizaremos en paralelo un análisis interno dónde indicaremos nuestra misión, visión y valores como también en diagnosticar las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de nuestra empresa así como la posición en la que esta nuestra empresa. Por último nos centraremos en las cuatro variables del Marketing Mix que son: precio, producto, distribución y comunicación.

Una segunda parte, pondremos en marcha nuestra idea de trabajo mediante la aplicación práctica de la creación de la empresa For&Con y sus posibilidades de éxito en el mercado actual.

2. LAS FINANZAS TECNOLOGICAS O FINTECH

2.1. Introducción e historia de las Fintech

El término "Fintech", proviene de la combinación de dos palabras en inglés: "Finance" y "Technology", estas hacen referencia a las actividades que utilizan la innovación y los desarrollos tecnológicos para ofrecer servicios y productos financieros de manera más eficiente. Estas compañías surgen como respuesta a la necesidad de modernizar y agilizar los servicios financieros tradicionales, aplicando los avances tecnológicos para ofrecer soluciones más beneficiosas y adaptadas a las necesidades de los usuarios. Las empresas se clasifican en varios grupos según los tipos de servicios que ofrecen, como por ejemplo, según si se busca asesoramiento automatizado, servicio de pago móviles, financiación alternativa, análisis de big data, identificación online de clientes y criptoactivos.

La Fintech surgen a finales del S.XX, pero se podía hablar de ella a finales del S.XIX, son un fenómeno disruptivo que va a revolucionar la industria financiero, se caracterizan por estar continuamente desarrollando y progresando tecnológicamente y además de que dan soluciones financieras accesibles, transparentes y eficientes.

Vamos a hacer un distinción histórica de su proceso de evolución, pero esta no viene explicada por un única fuente, sino que son el resultado de varios expertos y académicos en el campo tecnológico financiero.

En primer lugar, las Fintech 1.0, este período se inicia con el periodo de la globalización financiera, donde destacan el telégrafo, ferrocarriles y barcos de vapor que permitieron una rápida transmisión de información financiera a través de las fronteras. Hitos destacados incluyen el primer cable transatlántico en 1866 y el lanzamiento de Fedwire en EE. UU. en 1918, el primer sistema electrónico de transferencia de fondos. En la década de 1950, las tarjetas de crédito comenzaron a agilizar las operaciones financieras al eliminar la necesidad de llevar efectivo, con el lanzamiento de Diner's Club en 1950 y American Express en 1958. (Federico Ast, Medium, Oct 25, 2020)

Fintech 2.0 (1967-2008) Esta segunda etapa estuvo marcada por las instituciones financieras tradicional marcando el cambio de lo analógico a lo digital, apareciendo el primer cajero automático por Barclays en 1967 y la fundación de NASDAQ en 1971, la

primera bolsa de valores digital, estos cambios son importantísimos en la época, ya que rompe con todo lo anterior y ya comienzas a aparecer la tecnología. La década de 1980 comenzó la banca en línea, seguido con la aparición y la consolidación de Internet y una década más tarde, la de 1990 la del comercio electrónico. Este periodo acaba con la crisis de 2008 (Federico Ast, Medium, Oct 25, 2020)

Fintech 3.0 (2008-Presente) se caracteriza por la aparición de empresas emergentes que desafían el dominio de las instituciones financieras tradicionales. La crisis financiera global de 2008 actuó como un punto de inflexión, catalizando el crecimiento de esta era. El lanzamiento de Bitcoin en 2009 y el aumento de las criptomonedas, junto con la penetración masiva de los teléfonos inteligentes, han transformado aún más la industria financiera. Ejemplos notables incluyen el lanzamiento de servicios como Google Wallet y Apple Pay. La regulación, la percepción pública y las condiciones económicas han jugado un papel importante en el crecimiento de esta era. (Federico Ast, Medium, Oct 25, 2020).

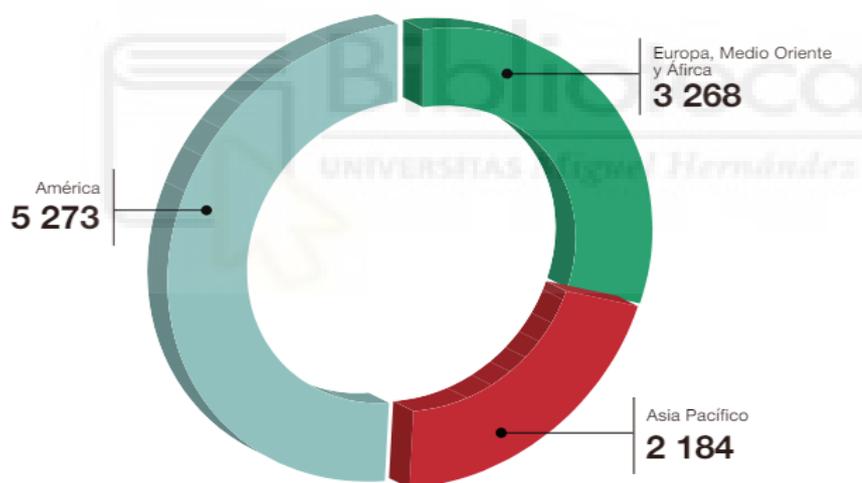
Las empresas Fintech han dado lugar a un cambio de rumbo al sector financiero, representando la evolución ya que han aprovechado la tecnología digital para adaptarse a los nuevos tiempos ofreciendo servicios financieros a las necesidades actuales. Esta innovación ha dado respuestas a los problemas de los cliente de forma más accesible y eficiente a la vez que se han ido expandiendo. Las claves del éxito de las Fintech son: tecnología accesible, modelos de negocio innovadores y una cadena de valor que beneficia a todos los participantes. Las Fintech han entrado en el mercado financiero para competir con las entidades de créditos tradicionales y desafiando sus forma de trabajar. (Aarón Silva Nava, María Cecilia Ramos Medina, La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos,2017)

El modelo de las Fintech abarcan diferentes áreas de actuación entre ellas el crowdfunding, dinero electrónico, pagos y transferencias, gestión de finanzas personales y plataformas de desarrollo. Cada uno de los mencionados anteriormente busca resolver las necesidades de los usuarios, que va desde facilitar la contratación o acceso a créditos financieros hasta simplificar los procesos de pagos y la gestión financiero personal. Las Fintech han conseguido buscar las debilidades de las entidades créditos y convertirlas en sus propias fortalezas, como son los altos costes de mantenimientos, comisiones por cada operación, falta de acceso a la ciertas zonas y segmentos de la población y la oferta

limitada a ciertos productos. La crisis financiera de 2008 dio lugar a una incertidumbre económica donde las personas físicas, jurídicas y empresas buscaban alternativas financieras que ofrecieran soluciones más flexibles y eficientes que las que había en ese momento, esto dio lugar a un rápido crecimiento y expansión de las empresas Fintech en este sector. (Aarón Silva Nava, María Cecilia Ramos Medina, La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos,2017)

Las Fintech se encuentran distribuidas geográficamente por todo el mundo, especialmente localizadas en América, Europa y Asia Pacífico, con un gran crecimiento global en estos lugares provocando una transformación financiera y ofreciendo soluciones innovadoras que benefician a los residentes de los países. (Aarón Silva Nava, María Cecilia Ramos Medina, La evolución del sector Fintech, modelos de negocio, regulación y retos,2017).

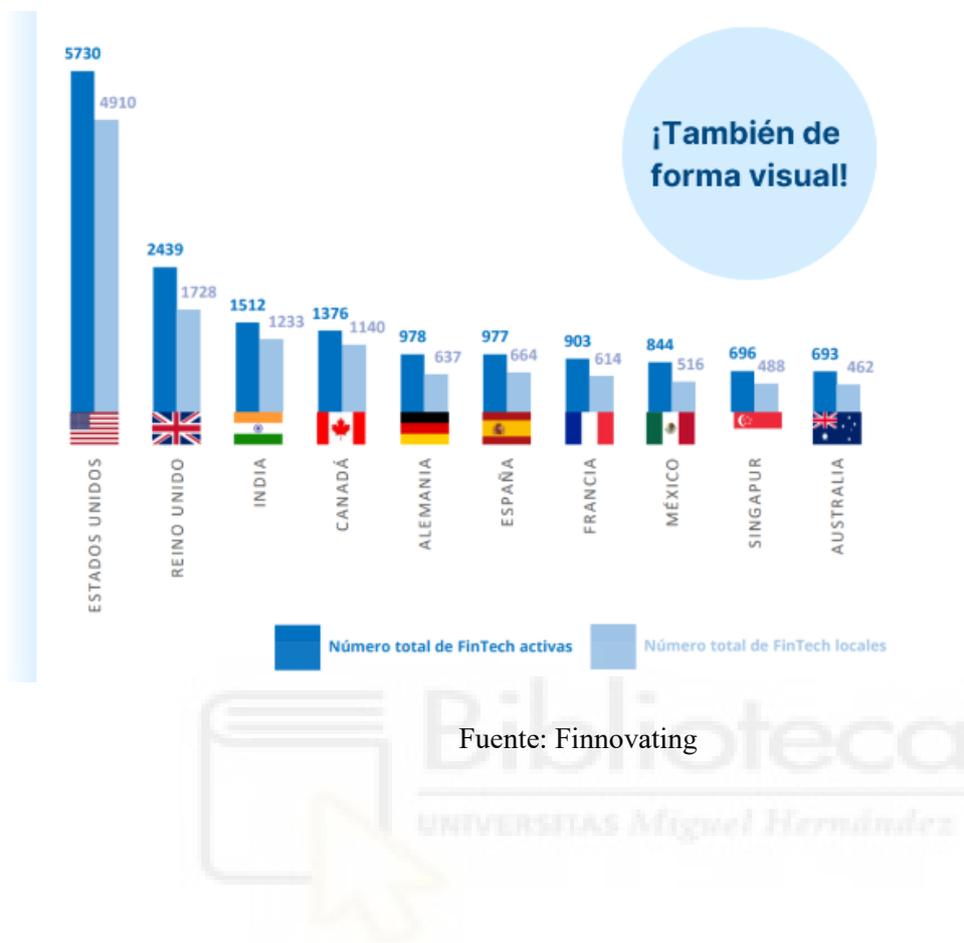
Figura 1. Distribución de empresas Fintech en el mundo



Fuente: Fintech Control Tower. Octubre 2017

Como hemos hablado de cómo se distribuyen por el mundo, ahora vamos a identificar los países con más Fintech, para ello vamos a fijarnos en la Figura 2.

Figura 2. Número total de Fintech activas y número de total de Fintech locales.



Podemos observar que EE.UU. es el país con más Fintech activas en la actualidad, pero España tampoco se queda atrás en el ranking, ya que es el quinto país con más Fintech activas, lo que demuestra la importancia de estas en nuestro país y que actualmente ya se han asentado en el mercado y será cada vez más difícil competir contra ellas.

2.2. Situación Actual en España de las Fintech

Las Fintech se encuentra actualmente en una situación en el que se han establecido y asentado en el mercado, ofreciendo servicios financieros innovadores y desafiando el dominio que han tenido tradicionalmente las entidades bancarias, esto ha sido gracias a sus características que permiten ofrecer soluciones financieras más eficientes y accesibles para todo el público desde pagos digitales y préstamos *peer-to-peer* hasta gestión de inversiones automatizadas. La adopción de nuevas tecnologías y su fácil utilización han

atraído a un segmento de la población que busca alternativas a los servicios bancarios convencionales. Sin embargo, la banca tradicional se ha adaptado a esta nueva situación y ha decidido responder actualizando e implementando sus tecnologías innovadoras y modernizando sus sistemas, para ofrecer al actual cliente lo que necesita.

El conflicto entre las Fintech y la banca tradicional ha dado lugar en ocasiones a colaboraciones estratégicas donde ambas salen beneficiadas ofreciendo servicios conjuntos, ya que combinan la innovación y la agilidad de las Fintech con la estabilidad y confianza de los bancos.

Hay que decir, que las Fintech son muy diversas en España según al sector y área en el que trabajen o se querían dirigir, ya que pueden ofrecer servicios de gestoría, igualdad financiera, finanzas personales, distribución de productos financieros, neobanks y Challengers Banks, préstamos, pagos, inversión, infraestructura financiera y divisas. Destacan sobre todo en los préstamos con el 28%, pagos con el 19% e inversión 16%. Aunque las cifras pueden cambiar con el tiempo debido al crecimiento continuo del ecosistema Fintech, ya que todas comparten el objetivo común de utilizar nuevas tecnologías para democratizar las finanzas y proporcionar servicios financieros más accesibles e inmediatos para los usuarios.

Las fintech españolas han alcanzado un notable protagonismo en el panorama financiero actual, destacando algunas como:

- **Zank:** Líder en el sector del lending, ha transformado el acceso a préstamos e inversiones ya que permite conectar de manera directa a solicitantes de financiamiento con inversores, eliminando intermediarios y fomentando condiciones más equitativas.
- **Novicap:** Especializada en el descuento de pagarés a través de un Marketplace online, facilita la liquidez a pequeñas y medianas empresas al conectarlas con inversores interesados en alternativas a corto plazo, destacando por su agilidad y transparencia.
- **Bitnovo:** Es una plataforma segura y rápida para la compra y gestión de los Bitcoins, por lo que destaca en el ámbito de las criptomonedas, ya que ofrece un servicio de asesoramiento integral durante todo el proceso y además es muy flexible.

- **Captio:** Es la empresa líder en el mercado español de viajes, debido a que simplifica el método de digitalización de tickets y la extracción de manera automática de los datos a través de un aplicativo móvil, mejorando la productividad y disminuyendo la carga de trabajo administrativa.
- **Exaccta:** Es una plataforma innovadora que permite gestionar la captura de facturas y justificantes de pagos a través de la cámara de nuestros móviles, provocando en la ciudadanía un ahorro de tiempo y mejorando el trabajo para las empresas financieras.

Además, las fintech en España están impulsando mejoras en los bancos tradicionales, colaborando ambos en busca de beneficios tanto a las instituciones financieras como a los propios consumidores. Este enfoque colaborativo se fortalece aún más con la entrada en vigor de la Ley de Fomento del Ecosistema de las Empresas Emergentes en diciembre de 2022, que busca promover la inversión en innovación y facilitar el crecimiento de las fintech en el país.

Como nos explica el *Libro Blanco de la Regulación Fintech en España* de la asociación española Fintech Insurtech (2017), el actual marco regulatorio que tienen las empresas Fintech provoca dificultades para la hora de crecer así como las barreras desproporcionadas que les interponen a la hora de realizar sus actividades comparadas con las del sector en el que operan.

Hay que destacar los requisitos de capital, que posteriormente explicaremos con más detenimiento, así como el asesoramiento financiero o la gestión de carteras de fondos de inversión. Los miembros del consejo de administración requieren de los requisitos de experiencia y honorabilidad requeridas para ese cargo y la obligatoriedad de tener departamentos específicos para gestionar los riesgos de cada producto que comercialicen y los de cumplimiento normativo para asegurarse del cumplimiento continuo de las leyes que las regulan.

Como bien nos indica el anterior libro citado de la asociación española Fintech Insurtech (2017), en muchos casos, la actividad de las entidades Fintech es secundaria a una actividad principal ya autorizada y llevada a cabo por otro operador, al cual la entidad Fintech presta servicios. O bien, la actividad desarrollada por estas entidades es limitada, sin ofrecer todos los servicios para los cuales están autorizadas. Por lo que es fundamental

evaluar de forma individualizada si la actividad que está desarrollando la entidad Fintech constituye una actividad crítica o esencial que necesita autorización y supervisión o si solamente está haciendo funciones complementarias del servicio que ya tiene regularizado.

Las entidades Fintech tienen una serie de barreras normativas más duras que cualquier otro modelo de empresa de financiación. Entre los requisitos destacar el capital mínimo de 60.000 euros, solicitar autorización e inscripción, la presentación de documentos de sus programas de actividades y su reglamento de funcionamiento interno.

La obligatoriedad de tener que desembolsar la totalidad del capital social mínimo en el momento en el que se constituye supone para las entidades Fintech un gran sacrificio, ya que esto le provoca dificultades a la hora de iniciar su proyecto y entrar a competir en el mercado. A esto hay que sumarle la Ley 5/2015 que prohíbe la participación a realizar actividades que estén reservadas a empresas de inversión o a las entidades de crédito, exceptuando que cuenta con la autorización necesaria. Esto da lugar a que las Fintech que quieran ir más allá de la intermediación financiera tengan que obtener autorización de la CNMV y del Banco de España.

2.3. Futuro esperado de las Fintech en España

Para poder comenzar a hablar del futuro de las Fintech en España, vamos a empezar haciendo una referencia al fundador François Derbaix de Indexa Capital, en el año 2017 donde confirmaba que las Fintech ya habían pasado su pico y que su inversión crecería menos en los próximos años que en los anteriores, anticipando que se ralentizaría el crecimiento de las inversiones, que por aquel entonces ya habían más de 300 startups.

En la actualidad ya casi se superan 1.000 Fintechs en España, por lo que es necesario detenerse y tener en cuenta las circunstancias que rodean a las Fintech, ya que se prevé que en el futuro sigan aumentando, dando lugar a un futuro prometedor en España, para ello será necesario comenzar analizando los factores que en nuestra opinión marcarán el futuro de estas:

- **Continuo crecimiento:** la población sabe utilizar la tecnología y cada vez la utiliza más y mejor en todos los aspectos de la vida, donde se incluyen las transacciones financieras, destacando las Fintech ofreciendo soluciones innovadoras y más flexibles a cada cliente, por lo que es más fácil acceder a estas. Por lo que se espera que cada vez más personas utilicen Fintech y sobre todo en zonas donde los servicios tradicionales no han estado ofreciendo servicios bancarios o zonas subatendidas (no abren todos los días hábiles, una sola entidad o pocos empleados que dan servicio).
- **Innovación constante:** las Fintech como ya hemos mencionado anteriormente, una de sus cualidades destacadas es la continua innovación y adaptación, estando constantemente en desarrollo de nuevas tecnologías y modelos de negocio, esto permitirá tener un potencial significativo de alterar la forma en que se realicen las transacciones financieras, lo que podría tener un alto impacto en el ámbito financiero a nivel mundial donde cada vez tendrían una mayor cuota de mercado.
- **Regulación más favorable:** las Fintech están ganando cada vez más terreno debido que las autoridades reguladoras reconocen su papel esencial en el ámbito financiero y cada vez les ponen menos problemas. Este cambio ha dado lugar a un entorno más propicio para su desarrollo y para seguir creciendo e innovando. En el contexto español, se espera que las autoridades reguladoras se ajusten de manera constante el marco legal y normativo para estas, buscando impulsar la innovación al tiempo que protegen los intereses de los consumidores y se asegura la estabilidad del sistema financiero nacional. La adaptación regulatoria en España refleja el compromiso del país para promover un entorno favorable para el desarrollo y la expansión de las Fintech. Esto es fundamental para el impulso a la innovación y el progreso en el sector financiero.
- **Colaboración con Entidades Financieras Tradicionales e Internalización:** El crecimiento de las Fintech ha provocado nuevas oportunidades de colaboración con las entidades financieras tradicionales, lo que dará lugar a un desarrollo de soluciones financieras más global. Asimismo, las Fintech españolas que han conseguido tener éxito están explorando activamente la internacionalización, aprovechando que ya

tienen un conocimiento del mercado local y la tecnología que tienen para poder incursionar en mercados internacionales en busca de un mayor alcance y crecimiento.

3. LAS FINTECH Y SU IMPACTO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS TRADICIONALES.

3.1. Influencia de las Fintech en los Procesos Bancarios.

Las Fintech han provocado que la banca tradicional se vea obligada a modificar su manera de trabajar y a adaptarse más rápidamente a la nueva era digital, donde en los últimos años, han experimentado un notable aumento en el número de clientes que realizan operaciones en línea.

Vamos a destacar los tres procesos que más han notado este cambio:

- Alta de cuentas: Los clientes ya no van a las oficinas presencialmente para darse de alta y para abrirse una cuenta, principalmente por dos motivos: el primero, el tiempo de espera para ser atendido y que la mayoría de oficinas solo abren por la mañana y el segundo, las comisiones que conlleva tener una cuenta de banco abierta presencial si no se cumplen los requisitos requeridos. Ahora bien, para darse de alta a través de canales digitales, solamente teniendo cámara en tu móvil, internet y tu DNI es suficiente para abrirte un perfil y tu cuenta. Este proceso también favorece a los trabajadores de la banca, ya que no pierden el tiempo en rellenar datos que el cliente ya sabe cómo es; su número de teléfono, correo, dirección, edad, estado civil...y les permite centrarse en mejorar la calidad del servicio con estos clientes.
- Solicitud de préstamos: Los préstamos preconcebidos como las tarjetas de crédito preconcebidas permiten a los clientes de forma mucho más rápida contratar estos productos que de la manera tradicional, ya que no necesitan aportar documentación económica ni justificar para qué es la finalidad de dinero. Hay que tener en cuenta, que los preconcebidos seleccionan a los clientes mediante algoritmos, estos algoritmos suelen tener en cuenta si entran ingresos recurrentes,

el dinero que gastan de media al mes, por lo que no seleccionan a clientes que puedan quedarse en impagados en pocos meses, destacar que estos tienen los tipos de interés más altos que los que se conceden en oficina, ya que los preconcebidos asumen más riesgos a no tener documentación económica actualizada por el cliente, también que estos no siempre ofrecen ni permiten contratar la cantidad que necesita el cliente, ya que estos ofrecen hasta una determinada cantidad, la cual puede ser insuficiente para el cliente.

- Transferencias: En el momento actual en el que nos encontramos, ya es posible realizar transferencias de manera instantánea entre diferentes bancos sin tener que esperar dos o tres días a que el dinero llegue a su destino, también es posible debido a las aplicaciones de banca online poder realizar las transferencias sin ir a la oficina de forma presencial, lo que permite a los usuarios hacerlas en cualquier hora del día e incluso poder hacerlas en días festivos. De igual manera, algunas empresas de nueva creación permiten hacer transferencias internacionales sin costes adicionales ni el tipo cambio, desafiando la forma de trabajar de los bancos, que sí que cobran dichas transacciones. El ejemplo más destacado y conocido es del Bizum, que ha sido el propulsor en este servicio. Las entidades bancarias han dado respuesta a estas medidas reconociendo la necesidad de mejorar sus sistemas de transferencia y eliminar los intereses para evitar la pérdida de clientes ante estas plataformas. Como resultado, algunos bancos líderes como son BBVA y Bank of América han ido adoptando tecnologías innovadoras como blockchain y criptomonedas, particularmente Ripple, con el objetivo de mejorar la eficiencia de sus servicios de transferencia.

3.2. ¿Amenaza u oportunidad?

Para responder a esta pregunta hay que hacer hincapié en lo nombrado anteriormente, como ya es sabido las entidades Fintech han conseguido captar parte de los beneficios de las entidades financieras tradicionales, lo que ha provocado una pérdida de activos de dichas entidades y se teme que puedan seguir aumentando en los próximos años. Por ese motivo las Fintech han sido clasificadas como amenaza directa de los bancos.

Las Fintech pueden considerarse como amenaza debido a que son la competencia directa de este sector, ya que pueden ofrecer servicios financieros más ágiles e innovadores, más adaptados a cierto grupo de clientes y más económicos.

Las Fintech utilizan tecnología avanzada por lo que ofrecen servicios y experiencias más modernos, los costes operativos son más baratos debido a que no tienen tantos empleados ni infraestructuras e inmobiliario. Las fintech dan respuestas más rápidas que los bancos, no tienen que esperar los tiempos de que el empleado monte la operación y la firme el cliente, enviarla a análisis, que las personas encargadas de análisis sancionen la operación positivamente, más luego ir otra vez al banco a firmar tu crédito, todos estos pasos con las Fintech te lo puedes ahorrar.

Las Fintech también son vistas por el sector bancario tradicional como una oportunidad, ya que estas pueden inspirar a estos a modernizar sus propios servicios y procesos, lo que dará lugar a una mejor experiencia del cliente, ya que se le ofrecerán los mismos y nuevos servicios que le sean más cómodos, ágiles y tecnológicos. Ahora bien, las Fintech también pueden dar lugar a una colaboración potencial donde poder integrar sus avances tecnológicos en sus infraestructuras y poder mejorar la oferta y su gama de productos y a la vez reducir costes operativos para dar lugar a una mayor rentabilidad.

Por lo que las Fintech pueden ser vistas desde los dos puntos de vistas, ahora bien los bancos deben incluir programas para adaptarse y colaborar con las Fintechs para así poder tener la oportunidad de beneficiarse de la innovación y el cambio en la industria financiera.

3.3. Problemática del sector

Hemos escogido esta imagen, ya que con un simple vistazo podemos observar las carencias de la banca tradicional y poder empezar a describir la problemática del sector.

Figura 3: Comparativa de la oferta de la banca vs. Fintech. Año 2018.

		Fintech	Bancos
Productos de financiación	Hipotecas	×	Coste (medio): Euribor+0,9%
	Préstamos al consumo	Coste: Grandes diferencias según perfil de riesgo del contratante, cantidad solicitada y plazo de devolución: desde 2.000% TAE hasta 7% TAE o incluso a tipo cero	Coste: 7,85% TAE medio
Productos de ahorro o inversión	Depósitos	×	Rendimiento: Poca oferta con tipos mínimos (0,10% TAE a 12 meses), las mejores condiciones se ofrecen en depósitos online (0,40% TAE)
	Fondos de inversión	Coste: 0,82% comisión media	Coste: 3% comisión media
	Cuentas	Poca oferta nacional Coste: 0€	Coste: 46€ comisión media Remuneración: 0,84% TAE media
	Transferencias	Coste: 0€	Coste: 0,3% con un mínimo de 3,4€
	Tarjetas	Poca oferta nacional Coste: 0€	Coste: 21€ (Cuota de mantenimiento media tarjeta de crédito)

Fuente Funcas

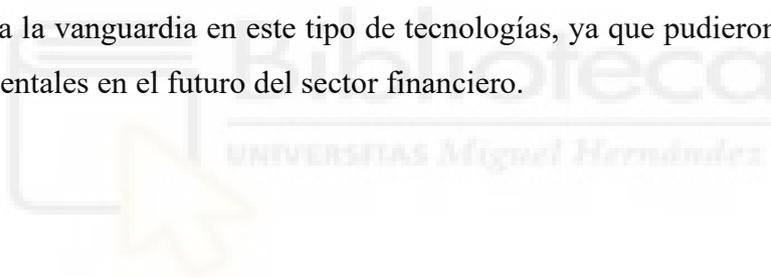
En lo referente a los productos de activo (financiación) vemos que la banca tradicional sigue teniendo el control total sobre las hipotecas, caso que no ocurre con los préstamos de consumo, donde los clientes con menos recursos, tiempo y con más conocimiento de productos de financiación obtienen por contratar este producto a través de Fintech. Ahora bien, los productos de ahorro o inversión como es el caso de los fondos de inversión, donde la comisión media es bastante más elevada en la banca tradicional ha provocado que cada vez más inversores obtienen por contratar o que la gestión de su cartera de inversión no se haga a través de las Entidades de crédito, ya que la diferencia ronda el 2% de sus ganancias más a ello hay que sumarle el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF).

En el tema de comisiones de cuentas, transferencias y cuotas de mantenimiento de las tarjetas suele suponer otro gasto más añadido para los clientes, ya que en los bancos si no están vinculados al 100%, te cobran trimestralmente las comisiones de cuenta, por cada transferencia que realices y además la cuota de mantenimiento anual de tu tarjeta, por lo

muchos clientes que no tienen hipoteca optan cada vez más por la opción de no tener cuentas en las Entidades tradicionales.

A parte del cobro de comisiones, también hay que añadir la venta agresiva de productos financieros, los cuales muchas veces no se ajustan a las necesidades o al perfil del cliente, siendo el único propósito de aumentar las ventas sobre ese cliente y así los beneficios obtenidos sobre él. Este método en el que el cliente recibe llamadas, mensajes y correos provoca al cliente malestar cuando estos no paran de repetirse y de ofrecer siempre los mismos productos, donde el cliente siente que de verdad no se preocupan por sus necesidades sino que solamente quieren sacarle rendimiento económico.

Otro de los problemas del sector es que mientras que las instituciones financieras convencionales han optado por los métodos tradicionales y tecnologías como el análisis de datos y la movilidad, las Fintech han abrazado otras tecnologías que actualmente se perciben como más atractivas tanto para los bancos como para otras entidades financieras: Blockchain, inteligencia artificial y ciberseguridad. Es innegable que las empresas Fintech están a la vanguardia en este tipo de tecnologías, ya que pudieron anticipar que serían fundamentales en el futuro del sector financiero.



4. METODOLOGIA

La metodología de este trabajo se basa en el método del estudio detallado para poder comprender los problemas sociales.

Comenzando con esta premisa, el trabajo empieza utilizando diferentes fuentes de información secundaria, donde se incluyen páginas web, libros, artículos e informes estadísticos. Estas fuentes se han utilizado para definir de manera objetiva la situación y evolución del sector.

La metodología empleada en la segunda parte y relativa al plan de negocio, se va desplegando desde el principio con un resumen ejecutivo que abarca diversos aspectos: la idea de negocio, la identificación de los promotores, la estructura del equipo directivo y la organización interna, el estado de desarrollo del proyecto, los servicios ofrecidos con una breve valoración inicial, el público objetivo y el análisis del mercado potencial, así como la inversión inicial necesaria. Se sigue con la propuesta de valor CANVAS (Osterwalder y Pigneur, 2010).

Se continua con el análisis estratégico interno del cual se destacan (misión, visión, valores y cultura y entrega de valor); dentro del análisis externo destacamos cuatro puntos; análisis PESTEL (Johnson et al. 2011), matriz DAFO (Harward, 1964), matriz CAME y un análisis del mercado actual y competencia.

Se lleva a cabo un análisis de marketing, donde se incluyen la estrategia de operaciones, que política se va a adoptar de precios, como va a ser las estrategias de marketing y comercial, como se va a organizar recursos humanos y las políticas de información y fidelización del cliente.

A continuación, se presentará el plan económico y financiero, que implica un estudio detallado de los datos numéricos para obtener ratios que ofrecen conclusiones sobre el modelo de negocio. Por último, se consideran los aspectos relacionados con los trámites y la puesta en marcha de la empresa.

5. DEFINICIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.

5.1. Descripción del problema y oportunidades.

La idea de negocio nació a raíz de dos problemas: el tiempo que pierden los clientes yendo a oficina para poder contratar productos de activo (préstamos de consumo y tarjetas de crédito) y la cantidad de esos productos que están siendo contratados fuera de las entidades bancarias tradicionales. El primer problema afecta tanto a los trabajadores como a los clientes, ya que ambos pierden su tiempo, los clientes en ir a la oficina, hacer la cola, adjuntar la documentación, firmar el INE, la solicitud, la propuesta, el contrato, etc. ; los trabajadores en montar los expedientes, ver que la documentación está bien, quedar con el cliente para que este todo firmado, enviado a análisis y devuelto de análisis con sanción positiva. Por norma general, suele tardar de uno a cinco días en aprobar o negar la solicitud. Y otro día laboral en lo que llega el dinero a tu cuenta mediante transferencia bancaria. No obstante, hay financieras que dan préstamos rápidos, pero son más caros (Juan Ribon, Roams Finanzas,2023). Ahora bien, eso es para que tu operación tenga respuesta, pero ¿y para ser atendido sin cita? ¿Para conseguir una cita con un gestor? Otro de los problemas, afecta directamente a ambos, ya que los clientes pagan intereses más altos y al correr estas operaciones un riesgo; aun siendo las que dan más beneficio a las entidades, los bancos deciden no firmar las operaciones en activo.

Según un estudio realizado por Cofidis, en el año 2023 se solicitaron aproximadamente un millón de préstamos, lo que supone un alza de un 9,2% en préstamos personales y 16,2% en créditos con respecto al año anterior. Ahora bien, el rango de edad que más prestamos requirió el año pasado, con un 35% de solicitudes, corresponde a los españoles pertenecientes a la llamada generación X (que tienen edades comprendidas entre 39 y 50 años). Seguidos por los Millennials, con un 32 % de solicitudes, cuyas edades oscilan entre los 26 y 38 años. Y finalmente, los baby boomers que tienen entre 51 y 70 años y demandaron hasta un 24% de préstamos y créditos. (Bolsamanía, Radiografía de préstamos personales: dónde se piden más y para qué se destinan, 9 de abril de 2024)

Los préstamos los piden para una serie de necesidades según las edades, como se pueden ver en la Figura 4.

Figura 4: Destino de la solicitud de préstamos. Año 2023

Millennial		Generación X		Generación Baby Boom	
18 - 24 años	25 - 34 años	35 - 44 años	45 - 54 años	55 - 64 años	65 y más
Comprar una moto	Comprar una moto	Comprar una moto	Ocio	Comprar un coche	Impuestos y multas
Hacer un viaje	Hacer un viaje	Invertir en un negocio	Pagar unos estudios	Tratamiento médico	Tratamiento médico
Comprar un coche	Reparación de vehículo	Equipamiento hogar	Electrodomésticos	Impuestos y multas	Imprevisto familiar

Fuente CrediCampus (Maica López)

Como es sabido, el tiempo que le dedicamos a nuestro Smartphone es elevado, entre las personas de 18 y 55 años el uso de este aparato tiene una media superior de 3 horas al día. Se estima que el tiempo de utilización del móvil de los mayores de 45 años y menores de 55 ha crecido un 10,7%. En los mayores de 25 años ha crecido un 10,2% y un 10,8% en los 'Old Millennials' (34 a 44 años). Ahora bien, ese tiempo de uso, entre los mayores de 45 años y menores de 55 ha crecido por categorías, las 'apps' más populares entre los consumidores españoles son CaixaBank, ImaginBank y BBVA en banca 'online'. Mientras que Instagram es la aplicación favorita de los usuarios entre 18 y 34 años (con tres de cada cuatro estando estrechamente vinculados a ella) y Facebook la de los mayores de 35 años. (65ymás, Otra encuesta edadista que ignora que los sénior también utilizan los teléfonos móviles, 7 mayo 2022).

Con esto queremos dar a ver, que las personas pasamos mucho tiempo delante del móvil, por lo que nos hacemos la siguiente pregunta ¿será necesario ir a las oficinas para pedir un préstamo o una tarjeta con crédito con un interés similar al que ofrecen en las oficinas?

Nuestra idea surge como alternativa a tener que ir al banco para poder tener un préstamo de consumo o una tarjeta con un tipo de interés más bajo, se podrán pedir los productos de activo a través de nuestra plataforma que se incrustará en la App del banco. Nuestro servicio consistirá a que dentro de la app del banco con tus contraseñas y claves, podrás acceder a una aplicación en la que te dará la opción de calcular tu préstamo personal con un tipo de interés en el que él propio cliente podrá bajar el tipo de interés aportando contrato de trabajo, nómina, última renta, justificante de hacia dónde va el capital

solicitado, la aplicación calculará automáticamente el riesgo del cliente debido a sus movimientos, gastos, ahorros, etc.

For&Con nace para acabar con los problemas que enunciábamos anteriormente y facilitarles la vida a los clientes y a la banca tradicional. For&Con será una plataforma en la que los clientes podrán entrar y calcular el tipo de interés y así dejar de financiar tus compras fuera del banco con financieras y con Fintech. Por otro lado, a los trabajadores de las oficinas les saltará un mensaje cuando los propios clientes entren en nuestra App para que ellos mismos puedan gestionarlo e incentivar a la contratación del producto.

También nos hemos dado cuenta observando que la población española suele trabajar por las mañanas y tener las tardes libres y el fin de semana caso similar con los empleados de la banca tradicional, que solamente trabajan de lunes a viernes hasta las 15h y como máximo una tarde a la semana, con nuestra aplicación este aspecto lo tendremos en cuenta, para que a cualquier horario el cliente pueda sacar cualquier producto de activo. Este aspecto será primordial ya que evitaremos la fuga de muchos clientes y conseguiremos captar aún más a este tipo de perfiles.

5.2. Descripción del producto.

For&Con es un proyecto empresarial que se puede describir como la plataforma que acerca al cliente con el banco de manera más transparente, ágil y personal.

Con esta aplicación lo que buscamos es: eliminar pérdida de tiempo tanto para los clientes y trabajadores de las sucursales, reducir gastos de los clientes y captar la mayor cantidad de operaciones de activo a través de nuestra plataforma. Acabando con estos tres problemas no solo beneficiaría al banco sino también al cliente y las relaciones entre estos.

Por el lado de los clientes del banco, además de conseguir su préstamo con su banco a un tipo de interés más bajo que con las Fintechs podrán hacerlo de manera cómoda sin necesidad de malgastar su tiempo. Es decir, es todo bueno. Los empleados de banca podrán dedicar su tiempo a otros productos que ofrece las entidades, para continuar ganando beneficios para sus bancos.

La plataforma será de lo más fácil, ya que se incrustará a la propia app del banco, donde aparecerá un apartado que ponga “Tú préstamo”, donde el propio cliente podrá

seleccionar la cantidad que desea e ir adjuntado archivos desde una aplicación de almacenamiento en la nube, lo que permite a los usuarios adjuntar archivos almacenados en la nube directamente desde la aplicación de mensajería. Otro servicio que podrán disfrutar los clientes es que aparecerá dos botones uno de asesoramiento online, dónde al cliente se le explicará cómo funciona el préstamo, cuando tendrá que pagar las cuotas, como amortizar o cancelar el préstamo, cómo poder bajar aún más la cuota. El otro botón es avisar a la oficina de pertenencia del cliente para que un trabajador se ponga en contacto directamente con él en menos de un día hábil. Además los usuarios podrán saber en el momento que están ajustando la cantidad si esa cantidad supera su ratio de endeudamiento o no y en el caso de superarla, la propia aplicación le aconseja que cantidad poner para que salga favorable, así como después de enviarlo podrán ver su evolución de su préstamo y ver en qué situación se encuentra.

Ofreceremos productos vinculados a los préstamos para garantizar protección en caso de cualquier catástrofe: como seguros de vida, accidentes y protección de pagos (para clientes con más de dos años de antigüedad en el mismo lugar de trabajo). Estos seguros en muchos perfiles serán obligatorios contratar para dar seguridad a la entidad. La plataforma también contará con un servicio jurídico que avisará al cliente cuando se retrase en alguna cuota, avisándole de los gastos de morosidad si se retrasa más de 3 días y en el caso de haber más de una cuota impagada de las consecuencias que acarrea esa situación.

5.3. Situación del mercado y sector

La situación del mercado y del sector según Pablo Hernández de Cos (2023) es la siguiente: desde finales del 2002, el Consejo de Gobierno del BCE (Banco Central Europeo), ha tomado medidas para que la inflación se mantenga en un 2% a medio plazo. Incluyendo un aumento significativo de los tipos de interés y una reducción acelerada del balance del BCE, la mayor y más rápida de la historia de la UEM (Unión Económica y Monetaria)

Por otra parte, también según Pablo Hernández de Cos (2023) se espera un crecimiento en el área del euro del 1 % en 2024 y del 1,5 % en 2025, lo que supone un nivel de PIB inferior en un 1 % a finales de 2025 en comparación con las proyecciones anteriores. Aunque se prevé una recuperación del crecimiento en los próximos años, los riesgos

asociados a las proyecciones de crecimiento están orientados a la baja debido a la incertidumbre, incluidos factores como una transmisión más intensa de los efectos de la política monetaria o una desaceleración adicional de la economía global.

En cuanto a la inflación, ha disminuido significativamente desde su máximo en octubre de 2022, aunque se espera que se reduzca gradualmente hasta alcanzar el 2,1 % en 2025, muy cerca del objetivo de inflación. Sin embargo, los riesgos asociados a estas proyecciones de inflación están equilibrados. También la inflación en España ha experimentado un repunte durante los meses de verano de 2023 debido principalmente al aumento en los precios de los combustibles, pero se espera que disminuya considerablemente en 2025.

También según Pablo Hernández de Cos (2023) continuando con las ideas extraídas del anterior citado autor, el sector bancario español en lo referente a la financiación se ha visto afectada por el endurecimiento de la política monetaria. Ha habido una notable contracción en la financiación proveniente del Eurosistema, aunque esto ha sido parcialmente compensado por la reducción del exceso de liquidez de las entidades, un mayor recurso a la financiación interbancaria y un aumento de las emisiones de deuda.

El coste medio por intereses del pasivo aumentó significativamente, duplicándose en el primer semestre de 2023 en comparación con 2022. Sin embargo, el incremento del euríbor solo se reflejó parcialmente en el coste medio de los depósitos minoristas en España, a diferencia de ciclos anteriores de endurecimiento de la política monetaria.

A pesar del aumento del coste de financiación, la caída del coste de capital amortiguó este efecto, ya que la subida del tipo libre de riesgo fue compensada por descensos en la prima de riesgo del mercado bursátil y del diferencial de los bancos españoles.

En lo relativo a la evolución del activo en el sector bancario español revela una serie de tendencias importantes.

En primer lugar, el descenso del activo consolidado: en junio de 2023, el activo consolidado experimentó una disminución del 1,2 % en comparación con el mismo mes del año anterior. Destaca especialmente la caída del 8,6 % de los activos financieros en España, contrastando con el aumento del 6,4 % de los activos situados en el extranjero. En segundo lugar, la reducción de activos financieros en España: la mayor parte (92 %) de la disminución de los activos financieros en España se debió a la reducción de los

saldos en bancos centrales, que experimentaron una caída del 41,1 % en términos interanuales. También contribuyó a esta reducción la disminución de los préstamos al sector privado residente en un 1,7 %. En tercer lugar, la contracción del stock de crédito: se registró una contracción del 1,9 % en el stock de crédito a hogares en España, con una disminución del 2,6 % en el saldo de crédito hipotecario. El crédito destinado a sociedades no financieras y empresarios individuales también experimentó una contracción del 3,6 %. Sectores como el industrial, la hostelería, el ocio y el comercio destacaron por reducciones significativas en el crédito, reflejando la corrección del endeudamiento extraordinario durante la pandemia. En cuarto lugar, la traslación del incremento de tipos de interés a los préstamos: el aumento de los tipos de interés se ha trasladado a los tipos de los préstamos. El euríbor a 12 meses superó el 4 %, acumulando un incremento de 451 puntos básicos desde diciembre de 2021. Este incremento se reflejó en los tipos medios de las carteras de préstamos, superando el 47 % en los préstamos para compra de vivienda y en el crédito a empresas, y alcanzando el 20 % en el crédito a hogares para otras finalidades.

Analizando la rentabilidad y solvencia en el sector bancario español se observan una serie de tendencias significativas durante la primera mitad de 2023:

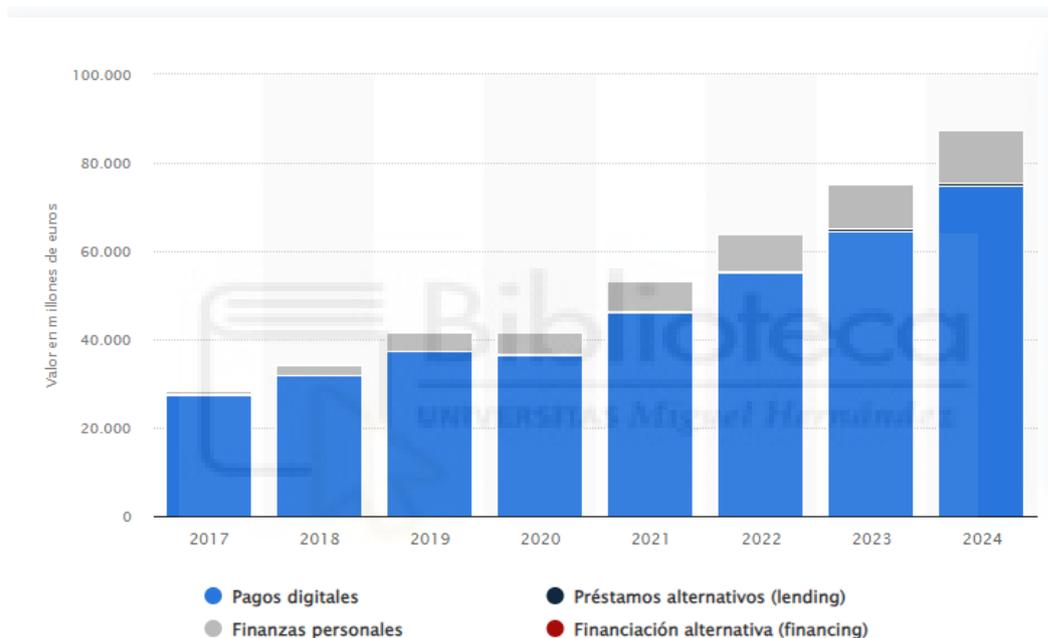
La rentabilidad sobre el activo (ROA) mejoró significativamente, alcanzando el 0,76 % en junio de 2023, una de las más altas de la última década. La rentabilidad sobre el capital (ROE) también experimentó un aumento, situándose en el 12,1 %, 2,1 puntos porcentuales más alta que un año antes, y superando el coste medio del capital. Esta mejora en la rentabilidad se atribuye principalmente al crecimiento del margen de intereses, que aumentó un 27 % interanual, impulsado por un mayor traslado del incremento de los tipos de interés a los préstamos en comparación con los depósitos. Sin embargo, los gastos de explotación también aumentaron un 9,1 % debido al efecto de la elevada inflación, y las pérdidas por deterioro aumentaron un 26,8 %, principalmente por mayores dotaciones en la actividad internacional.

Los resultados ordinarios del negocio en el extranjero mejoraron notablemente, con un aumento del 10,8 %, impulsados principalmente por el sólido desempeño en México. A pesar de las caídas en Brasil y Estados Unidos, los avances en el Reino Unido y Turquía lograron compensar estas pérdidas, llevando el beneficio ordinario obtenido por las entidades españolas con mayor actividad internacional a niveles superiores a los previos a la pandemia.

La ratio de CET1 aumentó en 25 puntos básicos respecto al primer semestre de 2022, con un crecimiento del capital CET1 del 4,6 %. Esto compensó la expansión del 2,7 % de los activos ponderados por riesgos, manteniendo la ratio de CET1 aproximadamente 60 puntos básicos por encima de su nivel prepandemia.

En lo referente a las Fintech, vamos a utilizar el gráfico y la tabla que aparece a continuación para poner en contexto la situación actual y como evolucionado en el tiempo hasta llegar hasta aquí.

Figura 5: Previsión del valor transaccional del sector Fintech en España desde 2017 hasta 2024, por segmento.



Fuente: Rosa Fernández (2022)

El gráfico muestra la proyección del valor de las transacciones realizadas en el sector Fintech en España desde el año 2017 hasta el 2024. Estas proyecciones revelan un aumento sostenido en el valor de los pagos digitales a lo largo de todo el periodo analizado, con una facturación estimada para el año 2024 que supera los 74.900 millones de euros. Seguidamente mostraremos una tabla donde, es necesario indicar que todos los valores que indiquemos en la dicha son en millones de euros y son relativos al gráfico anterior.

Figura 6: Previsión del valor transaccional del sector Fintech en España desde 2017 hasta 2024, por segmento.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Pagos digitales	25.571,7	31.832,8	37.276,6	36.547,5	46152,1	55103,1	64.671	74.956,3
Préstamos alternativos (lending)	148,5	211,4	284	308,1	385,4	446,6	493,6	528,7
Finanzas personales	662	2.286,7	3.913	4.785,4	6.561,5	8.312,9	10.069,7	11.836,6
Financiación alternativa (financing)	34	39,6	46,4	46,8	56	62,6	67,6	71,4

Fuente: Rosa Fernández (2022)

Como se puede apreciar en la Figura 6 en los cuatro apartados se observa un aumento progresivo en el peso e importancia de las Fintech en el mercado, aunque se vio ralentizado en el año 2020 debido a la pandemia. Los datos indican que los pagos digitales se han triplicado desde 2017 hasta 2024, con un notable aumento a partir de 2021. Lo mismo ocurre con los pagos alternativos, cuya cifra en 2017 era de 148,5 millones de euros y se espera que alcance los 528,7 millones de euros en 2024.

En cuanto a las finanzas personales, es donde las Fintech han logrado una mayor cuota de mercado. Su considerable aumento y su gran importancia en este sector han provocado una pérdida para la banca tradicional. De hecho, el valor ha pasado de 662 millones de euros en 2017 a superar los 6.500 millones de euros en 2021, y se espera que alcance casi los 12.000 millones de euros en 2024.

En lo que respecta a la financiación alternativa, no es el punto fuerte de las Fintech, pero al igual que en los apartados anteriores, han logrado duplicar sus datos en los últimos ocho años.

5.4. Propuesta de valor: Modelo CANVAS

A continuación, se procederá a analizar el modelo CANVAS (Osterwalder y Pigneur, 2010) como método de análisis y explicación del modelo de negocio de la empresa.

Figura 7. Modelo Canvas



Fuente: (Osterwalder y Pigneur, 2010)

- Segmento de clientes. El cliente objetivo son los bancos, ya que queremos colaborar con ellos para llegar a su público objetivo, que son sus clientes, para que así puedan acceder mejor a los productos pasivos del banco: préstamos, pólizas, tarjetas de crédito. Las características que tienen que tener son entidades con sucursales abiertas en España.
- Propuesta de valor: El valor fundamental que ofrece nuestro producto es un servicio más rápido, más barato y más cómodo para los clientes de los bancos, a la vez que creamos necesidades de compra y de financiación, ya que cada vez que el cliente entra en la App del banco aparece nuestro servicio ofreciéndole financiación para todo tipo de necesidades y con tipos de intereses más económicos y sin necesidad de perder el tiempo en su oficina y la rapidez de contestación por nuestra parte a su petición. La necesidad que resolvemos es la quita de carga de trabajo al empleado de la sucursal y la rapidez y la facilidad para el cliente de este de contratar este producto sin tener que contratarlo fuera de su entidad, es decir, con Fintech.
- Canales: Seleccionaremos los canales para comunicarnos y alcanzar nuestro clientes (entidades y todas las personas entre 18 y 70 años) para hacerles llegar nuestro mensaje y nuestra propuesta de valor. Ahora bien, haremos una distinción.

o Usuarios: utilizaremos las redes sociales y campañas de influencers así como anuncios de Tik Tok, Instagram, Spotify y Facebook, ya que es el perfil de nuestros clientes. Además en plataformas como Netflix, Amazon Prime también utilizaremos anuncios para así llegar al todo el público.

o Entidades: tendremos agentes comerciales que irán a visitar a las Entidades, a los directores territoriales y jefes de zonas para comentarles nuestro proyecto. Empezarán por las grandes entidades tradicionales para que les cuenten detalladamente nuestra propuesta de valor y, una vez estimamos que habrá un “efecto llamada” y que los entidades más pequeñas se animarán a unirse.

- Relación con clientes: Nuestro servicio es 24 horas y con tus dudas y preguntas resueltas en menos de 48 horas por personas físicas no por máquinas, además de contacto y seguimiento personalizado según el cliente

- Flujo de ingresos: Nuestra fuente de ingresos vendrán de cada operación que hagamos con los clientes de operaciones de activo como préstamos, tarjetas de crédito, pólizas de crédito. De cada cliente obtendremos un porcentaje del beneficio que se pactará con las entidades. Otra parte de los beneficios corresponderán a los seguros de accidentes, vida y protección de pagos que irán vinculados en las operaciones.

- Recursos claves: Los recursos imprescindible en nuestro negocio son la aplicación, el servicio que ofrecemos de facilidad tanto para las entidades como para los clientes de estas, las relaciones que vamos a establecer con las entidades, el marketing digital y la publicidad para llegar a todo el mundo y nuestra propia página web para guiar y asesorar clientes.

- Actividades Clave: Las actividades clave para For&Con serán la captación y colaboración de entidades financieras y atracción de clientes, nuestro mensaje hacia los clientes es la seguridad, rapidez y la confianza de nuestra plataforma.

- Asociaciones Clave: Es importante tener alianzas con las entidades financieras para poder ofrecer nuestro producto y así combatir a las Fintech, con un buen apoyo financiero y una marca conocida le sumas una plataforma innovadora con capacidad de atender a todos los clientes de manera online de manera sencilla, rápida y personalizada a la vez que le ofreces un producto más económico.

- Estructura de Costes: Nuestros costes vendrán en primer lugar, en la creación y puesta en marcha de nuestra plataforma, en los sistemas de seguridad de esta y las diferentes formas de poder incrustarse en otras apps, también en la publicidad y marketing de nuestro servicio para darse a conocer, crear necesidades, captar y hacer llegar nuestra idea innovadora. El principal gasto vendrá en que pactaremos con las entidades de poner cada uno el 50% del capital de cada operación.

5.5. Presentación de los promotores.

For&Con es una empresa creada por Iván Jover Sánchez, pero que cuenta con otras 4 personas, que son: Sergio Muñoz Lobo, Anna García, Carla Azorín, Nacho Pavía y Asunción Donat.

A continuación detallaremos las funciones que van a desenvolver cada uno dentro de la empresa:

Iván Jover: Es el líder del proyecto, la persona que se va a encargar de supervisar todos los departamentos. Estará a cargo de la estrategia a seguir y de buscar los convenios con las entidades bancarias.

Sergio Muñoz Lobo: Estará a cargo de la planificación económica y financiera de la empresa. También es la persona encargada de atender las llamadas y de gestionar los problemas. Sergio ha sido elegido para desarrollar este trabajo debido a su formación académica en Económicas y su máster en Finanzas y a su experiencia anterior en el sector bancario y a que trabajó en varias empresas como contable y gestor económico.

Anna García: Es la persona encargada de que la plataforma funcione correctamente, y que todas las demandas sean respondidas. Estará en constante contacto con Sergio Muñoz y Nacho Pavía. Anna es una trabajadora espectacular con una alta experiencia de atención al público y con un gran dominio de las lenguas como catalán, inglés, francés e italiano. Cuenta con experiencia anterior de atención y gestión de clientes en varias empresas de Inditex.

Nacho Pavía: Es la persona que acompañará a Anna del perfecto funcionamiento de la plataforma. También se encargará de ayudar a Sergio con las llamadas y gestionar los problemas que vayan surgiendo. Nacho es un licenciado en ingeniería informática, que ha trabajado anteriormente programando softwares y diferentes programas.

Carla Azorín: Estará a cargo de la captación de las entidades bancarias y mantener las relaciones con ellos. Estará en constante comunicación con Iván, ya que para que nuestro negocio funcione es importantísimo la colaboración con las entidades bancarias y mantener la relación con ellas. Carla es una licenciada en Internacional Business y con experiencia de comercial en el sector del mármol, sin duda una gran vendedora y comercial.

Asunción Donat: Será la persona que desarrolle y supervise la campaña de marketing con el fin de llegar a nuestros clientes potenciales (entidades bancarias) y a los clientes de la banca tradicional. Asunción es licenciada en marketing y publicidad, que cuenta con un gran curriculum vitae donde destaca como directora de marketing de grandes empresas como Pikolinos.



6. ANÁLISIS INTERNO

6.1. Misión y visión

MISIÓN:

Promover una manera nueva de hacer banca, adaptándonos a los nuevos tiempos, es decir, a la tecnología, a la vez que contribuimos a atender las necesidades financieras de nuestro entorno de una manera profesional.

Por lo tanto, nuestra misión es mejorar la vida de los trabajadores de banca y sus clientes, consiguiendo que logren; los clientes una mayor autonomía en aspectos relacionados con su economía y con su tiempo, a la vez que los trabajadores ganan un tiempo óptimo para la consecución de sus objetivos profesionales. Aportando una manera de optimizar el tiempo, sin perder momentos de nuestra vida y con unos intereses a la altura del cliente.

VISIÓN:

La visión de nuestra empresa es lograr cambiar la manera de pensar de los clientes sobre la banca, donde buscamos lo mejor para ellos.

A la vez que queremos ser la empresa referente y líder del sector digital en la contratación de activo.

6.2. Valores y cultura

For&Con se ha creado desde el punto de vista ambicioso, con muchas ganas de trabajar y de mejorar cada día. Nuestro equipo está comprometido con el servicio que queremos dar y hacia dónde queremos llegar, comprometidos con una serie de valores que conforman nuestra cultura empresarial, entre los que destacan:

Integridad: Actuaremos siempre con honestidad cumpliendo lo marcado, siempre con coherencia con todas las operaciones, tomando decisiones basadas en nuestros principios morales, manteniendo una reputación alta con todos los usuarios.

Transparencia: El seguimiento y el análisis constante de todo el stock de clientes que tenga cada oficina para que nos permita adaptar con precisión todas aquellas herramientas para adaptarnos a sus necesidades o crearlas introduciendo el tipo de interés que sea conveniente a cada perfil.

Responsabilidad: Actuar de manera ética y transparente en todas las operaciones financieras, gestionando los riesgos de manera prudente y cumpliendo todas las regulaciones y leyes aplicable.

Innovación: Seremos una empresa que apostaré e invertirá para la continua innovación de nuestros sistemas y servicios, siendo los líderes en el mercado.

Servicio al cliente excepcional: Ofreceremos atención personalizada, eficiente y de alta calidad, ofreciendo soluciones adecuadas para cada perfil y garantizando una experiencia satisfactoria en todas las interacciones.

Resolutividad: Nuestro equipo de profesional se adaptará a cada contexto y resolverá todos los problemas de la manera más rápida y con la mayor precisión, sin dejar a ningún cliente sin su contestación.

Compromiso con las comunidades: Estaremos activamente involucrados en las iniciativas y programas que contribuyan al bienestar y desarrollo de las comunidades donde trabajemos, como apoyando las causas sociales, proyectos de educación financiera y participación en actividades de voluntariado.

6.3. Entrega de valor

La entrega de valor de nuestra empresa consiste en una serie de ventajas que vamos a ofrecer para cubrir las necesidades de nuestros clientes y a la vez de los clientes de estos. En primer lugar, disminuirémos la carga de trabajo de estos mientras que captamos más operaciones de activo (préstamos y tarjetas de crédito), lo que provocaremos mayores beneficios y que nuestros clientes puedan dedicar el tiempo en captar otros productos también rentables como hipotecas, fondos, etc. En segundo lugar, los clientes de nuestros clientes se beneficiarán con una mejora de tipo de interés en sus operaciones y a la vez ahorran tiempo, ya que no tendrán que ir a la oficina a hacer colas o esperar una semana para poder tener el dinero que necesitan. Además de que muchos negocios locales como

dentistas, mecánicos, ópticas... se verían beneficiados ya que muchos de sus clientes no les aplazarían los pagos y/o comprarían lo que verdaderamente necesitan.



7. ANÁLISIS EXTERNO

7.1. Análisis PESTEL

El objetivo de este análisis es analizar el entorno en el que se va a desarrollar la actividad de la empresa, ya que para la puesta en marcha de un negocio es necesario el análisis de los recursos y mercados, para saber qué posibilidades de éxito reales tiene nuestro negocio. La matriz PESTEL es una herramienta utilizada para identificar las fuerzas macro (externas) que afectan a una organización, por lo que el análisis PESTEL sirve para que las organizaciones puedan diferenciarse de la competencia y crear una ventaja competitiva. (Retos directivo, blog de EAE Business School,2022).

Factores políticos.

Cuando nos referimos a los factores políticos estamos hablando de la normatividad vigente en un país o región en la que nuestra empresa actúa o trabaja y a la vez le afecta, al igual que la incidencia del partido político que gobierna como su líder ante determinadas situaciones o acuerdos comerciales con otros países (Laura delgado, Pensemos,10 junio 2021). Nuestra empresa va a trabajar en España por lo que su marco político que le va a afectar es el del territorio español. For&Con estará ubicado en España que es un país democrático y estable, lo que permite tener una estabilidad, ya que nos aseguramos de que no se producirán cambios radicales o si se produjese sería muy extraño. Ahora bien lo que exige el Banco de España a las empresas que conceden capital con intereses es a la transparencia y divulgación, es decir, a la información clara y completa sobre las condiciones y términos del producto que contratan como es el tipo de interés, la obligatoriedad de contratar algún producto como es domiciliar la nómina, contratar algún seguro, el plazo de pago, el día que tiene que pagar, así como los intereses por demora de pago. Otra cosa muy a tener en cuenta en los países democráticos es la protección y privacidad de los datos de los clientes, ya que los datos que nos aporten los clientes no se pueden divulgar y deben ser protegidos. Otras de las medidas que los países que pertenecen a la Unión Europea es la prevención del lavado de dinero y financiamiento del terrorismo, nuestra empresa al igual que las entidades bancarias y cualquier empresa

que se encargue de prestar dinero están obligadas a adoptar medidas para prevenir el blanqueo de capitales y el financiamiento del terrorismo.

El artículo 48.2 de la Ley 26/1988, de 29 de julio, sobre Disciplina e Intervención de las Entidades de Crédito otorga al ministro de Economía y Hacienda la autoridad para implementar medidas para salvaguardar los intereses legítimos de los clientes de las entidades de crédito. La Orden de 12 de diciembre de 1989, emitida por el ministro de Economía y Hacienda, establece normas de actuación, información a clientes y publicidad de las entidades de crédito. La Circular del Banco de España 8/1990, de 7 de septiembre, complementó esta orden con pautas adicionales sobre transparencia de las operaciones y protección al cliente. Sin embargo, los cambios legislativos han demostrado que la normativa tradicional de transparencia bancaria en España está obsoleta. La Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, introdujo un enfoque renovado en este aspecto. Esta ley obliga a las entidades de crédito a conceder préstamos a los consumidores y requiere un análisis exhaustivo de la solvencia del cliente. También autorizó al ministro de Economía y Hacienda a aprobar regulaciones que protejan a los usuarios de servicios financieros en sus relaciones con las entidades de crédito. La Orden EHA/2899/2011, de 28 de octubre, de transparencia y protección del cliente de servicios bancarios buscaba concentrar y sistematizar la normativa básica de transparencia, actualizar las previsiones relativas a la protección del cliente bancario y desarrollar los principios generales de la Ley de Economía Sostenible en cuanto al préstamo responsable.

En la Circular 5/2012, de 27 de junio, del Banco de España, a entidades de crédito y proveedores de servicios de pago, sobre transparencia de los servicios bancarios y responsabilidad en la concesión de préstamos también dejaron claro el ámbito de aplicación, la información pública sobre el tipo de interés y comisiones, la información sobre tipos de cambios, explicaciones adecuadas y deber de diligencia, la información exigible, la información que debe resaltar y el envío de documentos contractuales.

Factores económicos.

En lo referente a los factores económicos nos vamos a centrar en la situación económica de España en relación con las entidades financieras. Para ponernos en contexto, es necesario hablar de la subida de los tipos de intereses interpuestas por los Bancos Centrales para poder controlar la inflación, pero dicha subida de tipos ha afectado de

manera negativa a las familias, ya que ha supuesto un aumento del pago de intereses por sus préstamos y lo mismo ha sucedido para las empresas, disminuyendo sus ingresos, pagando más por sus préstamos. La subida de tipos de intereses interpuestas por los Bancos Centrales comenzó en el año 2022 y se espera que sus efectos sean aún más significativos en 2023 y 2024, la subida fue de manera rápida y creciente, esta subida la podremos ver en la siguiente tabla.

Figura 8: Evolución del Euribor en España desde el 2012 hasta el año 2024

Evolución del euribor en España

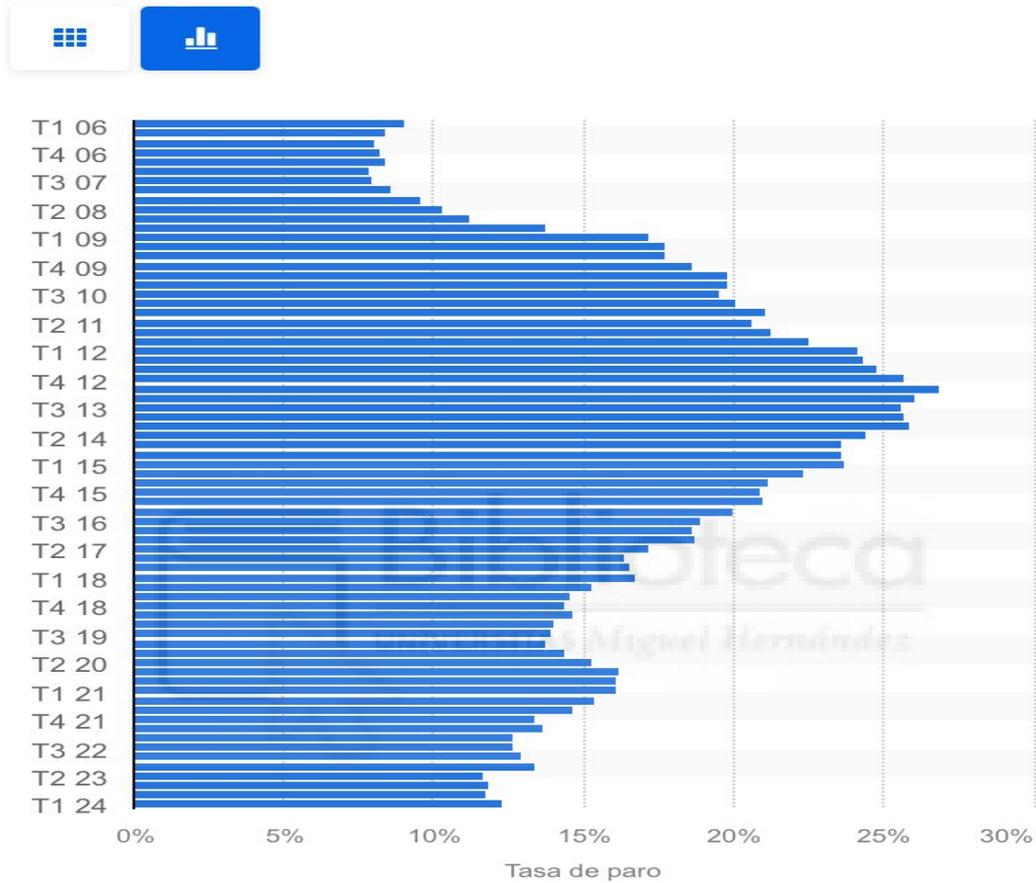


Fuente: Pedro de Henar (20minutos, 2024)

España ha sido uno de los países donde la pandemia de Covid-19 ha afectado de manera drástica, provocando una crisis económica, dando lugar a un aumento de la deuda y déficit pública, por lo que para reducir dichos efectos se han llevado una serie de medidas fiscales que han provocado un aumento de la inflación, aumentando los precios de todos los productos y servicios. España actualmente se encuentra en un periodo de recesión económica, pero se espera que en un periodo corto de tiempo esta situación se acabe. Otros de los aspectos a considerar es la tasa de desempleo, la cual se disparó debido a la pandemia del año 2020, pero un año más tarde ha descendido 1,2 puntos porcentuales. (Europa Press, 2022).

Figura 9: Tasa de desempleo en España desde el cuarto trimestre de 2006 hasta el primer trimestre del 2024

Tasa de desempleo en España del cuarto trimestre de 2006 al primer trimestre de 2024



Fuente: Statista (2024)

Figura 10: Tasa de desempleo en España, en porcentajes, desde el cuarto trimestre del 2019 hasta el primer trimestre del 2021.

Característica	Tasa de paro
T1 24	12,29%
T4 23	11,8%
T3 23	11,89%
T2 23	11,67%
T1 23	13,38%
T4 22	12,99%
T3 22	12,73%
T2 22	12,69%
T1 22	13,73%
T4 21	13,44%
T3 21	14,71%
T2 21	15,39%
T1 21	16,14%
T4 20	16,13%
T3 20	16,26%
T2 20	15,33%
T1 20	14,41%
T4 19	13,78%

Fuente: Statista (2024)

España es uno de los países integrantes de la Unión Europea por lo que tiene que cumplir con una serie de compromisos por pertenecer a dicho grupo que son las de tener unas finanzas públicas saneadas que permitan tener un estabilidad de precios y un crecimiento fuerte y sostenible en el tiempo, y además que cuenta con el apoyo y respaldo de los miembros de la Unión por si empeora la situación. (Rosa María Sánchez, El Periódico, 13 noviembre de 2023)

Rosa María Sánchez en El Periódico (2023) habla de los cuatros eslabones de la cadena monetaria que son: el primero el incremento de los tipos de intereses oficiales, que comenzó en julio de 2022, tanto en Europa como en EE.UU por el Banco Central Europeo (BCE) como la Reserva Federal de Estados Unidos, situando el precio oficial del dinero en niveles significativamente más altos. En ese año, en septiembre el BCE lo estableció

en un 4,5%, mientras que la Reserva Federal, tras once incrementos, lo mantuvo entre el 5,25% y el 5,50%, su nivel más elevado en más de dos décadas. Aunque no se descarta la posibilidad de futuros aumentos, existe un consenso generalizado en torno a la idea de que los tipos de interés podrían haber alcanzado su punto máximo, generando interrogantes sobre la duración de este periodo de elevada tasa de interés. El Fondo Monetario Internacional (FMI) aconseja a los bancos centrales ser cautos y evitar recortes prematuros en las tasas de interés.

El segundo escalón del que hablamos es del encarecimiento del crédito hipotecario y empresarial: las entidades de crédito actualmente han adoptado medidas más estrictas a la hora de conceder financiación debido al temor de los impagos a la vez que las familias y empresas han reducido su número de solicitudes de demanda de créditos situando la cifra con los del año 2008 (crisis financiera mundial) y 2011 (crisis del euro) según lo reportado por el Banco Central Europeo. Durante el periodo de julio a septiembre, los bancos españoles endurecieron sus criterios de otorgamiento de préstamos por sexto trimestre consecutivo, mientras que la demanda continuó disminuyendo desde enero. Las proyecciones para el cuarto trimestre de 2023 sugieren una reducción adicional en la oferta y la demanda de crédito, aunque de manera más moderada que en trimestres anteriores. A pesar de esto, el encarecimiento del crédito no ha alcanzado los niveles de aumento del precio oficial del dinero, lo que sugiere que el proceso de encarecimiento aún no ha concluido.

El tercer escalón es la reducción del gasto por parte de hogares y empresas: Este endurecimiento en las condiciones financieras ha provocado una disminución en el saldo de crédito al sector privado en España, así como en una caída significativa en la concesión de nuevos préstamos tanto a familias como a empresas. Mientras que los nuevos créditos destinados a consumo y otros fines han experimentado un crecimiento, el crédito hipotecario y empresarial se ha reducido. Según las estimaciones del Banco de España, es poco probable que el crédito vuelva a crecer hasta la segunda mitad de 2025.

Y por último el cuarto escalón, la moderación en la inflación: la subida de precios de los créditos y la menor concesión de financiación por parte de los bancos ha dado lugar a la bajada de los precios, pero existe la posibilidad de que esta dinámica se vea alterada si los salarios aumentan lo suficiente como para compensar la pérdida de poder adquisitivo provocada por el alza en los tipos de interés. Además, factores externos como los precios del petróleo y el gas podrían influir en la inflación.

Factores sociales.

En los factores sociales nos vamos a centrar en las características sociales que tiene nuestro mercado, centrándonos en el consumidor final. En los últimos diez años, la tendencia del consumo que han seguido los usuarios hacia la solicitud de préstamos es un claro aumento en la tendencia de demandas. La necesidad de obtener rápidamente recursos financieros ha contribuido al incremento de la popularidad de este tipo de productos financieros.(La Cerca, 2024). También En el último informe del Confidencial se revela un notable aumento en el uso de crédito al consumo por parte de los españoles, alcanzando su ritmo más alto en una década. Esta tendencia muestra un incremento significativo en las compras financiadas, sugiriendo un mayor acceso a préstamos para adquisiciones de bienes y servicios. (Óscar Giménez, Confidencial, 2024).

Observando las tendencias del consumidor español, el aumento de solicitudes y contrataciones de operaciones de activo, con For&Con podrán asegurar la contratación rápida y segura por parte de los clientes a la vez que obtienen un tipo de interés mejor que con las Fintech y las entidades financieras se aseguran de que estas contrataciones no se hacen fuera, ya que nosotros aseguramos el servicio y la preocupación que tienen los clientes a la hora de resolver dudas, rapidez y centramos exclusivamente en ellos.

Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos en el sector banca está siendo objeto de evolución y cambio al igual que el aumento del número de personas que utilizan este tipo de aplicaciones, ya que a día de hoy la mayoría de los clientes de la banca utilizan sus móviles, ordenadores, tabletas, etc. para poder ver sus posiciones globales en sus entidades. Ahora bien, los factores tecnológicos del entorno competitivo serán objeto de nuestro análisis tanto de las Fintech como la de la banca tradicional. En primer lugar, centrarnos en la digitalización de los servicios financieros como son la banca en línea ha provocado un cambio en la manera de interactuar con los clientes al igual que los cajeros automáticos, lo que provoca la no necesidad de ir a una oficina presencialmente para hacer este tipo de operativa de reintegros, ingresos, ver posiciones, hacer transferencias o ver los recibos que se han cobrado. En segundo lugar, hay que tener en cuenta las criptomonedas y los nuevos mercados donde la gente opera a la hora de invertir. En tercer lugar, la ciberseguridad para proteger los datos esenciales de los clientes para prevenir ataques y hackeos de su

información. En cuarto lugar, los pagos digitales y el contacless están en auge, provocando que la gente ya no lleve en físico dinero ni las tarjetas. En quinto lugar, El uso de big data permite a los bancos tomar decisiones más informadas y estratégicas basadas en análisis avanzados de comportamiento del cliente y tendencias del mercado, mejorando así su resultado de ventas. Y por último las nuevas empresas fintech que están introduciendo innovaciones rápidas y flexibles que desafían a los bancos tradicionales. Esto incluye servicios de pago, préstamos P2P, y gestión financiera personal, a eso hay que sumarle la IA permite el análisis de grandes volúmenes de datos para ofrecer servicios personalizados a los clientes.

Factores legales

En este punto hablaremos de la importancia del marco legal y regulatorio que afecta al funcionamiento de nuestra actividad. En primer lugar, debemos pararnos en las normativas que el Banco Central pone a todas las empresas que realizan actividades financieras. También es necesario cumplir el marco regulatorio de las leyes de Secreto Bancario, las normativas de anti-lavado de dinero (AML) y en contra del financiamiento del terrorismo (CFT). Además de cumplir estas normativas, también será necesario proteger al consumidor, garantizando la transparencia de nuestros servicios, las tasas de intereses que se harán públicas y los cargos ocultos. Todo esto debe estar acompañado de ser solventes cumpliendo las leyes para una empresa como la nuestra que otorga créditos, así como demostrar que tenemos una estabilidad financiera y que somos solventes. (Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito.)

Más aspectos importantes a tener en cuenta son la privacidad y protección de los datos que nos facilitan nuestros clientes, los cuales debemos de asegurarnos de proteger y no divulgar, a esto hay que añadirle las medidas de seguridad cibernética que debemos de llevar a cabo para protegernos de ataques y hackeos para garantizar la protección y confianza de nuestros sistemas de información. dentro de nuestro marco regulatoria y de políticas de contratación hay que asegurar la igualdad de oportunidades entre hombre y mujeres, así como que las remuneraciones sean justa y por méritos y puestos, dentro de las leyes de empleo y laborales también tenemos que cumplir con los derechos y condiciones laborales de nuestros empleados. . Por último, debemos cumplir con las leyes fiscales que afectan la tributación de nuestras operaciones bancarias, incluyendo

impuestos sobre la renta, impuestos a las transacciones financieras y otros gravámenes específicos del sector. Asimismo, debemos acatar las normativas sobre leyes antimonopolio y de competencia, que previenen prácticas comerciales desleales y aseguran un mercado competitivo. (Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito.)

Factores ambientales

La sociedad española cada vez es más responsable y consciente con el cuidado del medioambiente, y el futuro se prevé de la misma forma, siendo más cuidados en nuestras acciones hacia el entorno natural. Las políticas de los gobiernos dejan claro que está prohibido y será sancionado todo aquel que atente contra la sostenibilidad del planeta, como es el desperdicio de papel, la emisión descontrolada de plásticos, etc. Por ello, es necesario reducir la emisión de tarjetas de plásticos cobrando así cuando se pierdan o se rompan, también poniendo fechas de caducidad cada vez más altas y también en el tema del papel en lugar de imprimir toda la documentación contractual se hacen medidas y políticas para poder enviarlo por correo, mensajes o por la propia aplicación de las entidades. Es importante cumplir con todas las medidas ambientales, ya que la población les da un alto valor a estas acciones, ya que el planeta es de todos y cada acción le afecta.

7.2. Matriz DAFO

DEBILIDADES.

- Al ser una empresa de reciente creación, tendremos que ir generando y abriendo nuestro espacio en el mercado, tendremos que hacer frente a todas las empresas Fintech y las entidades que no quieran en un principio a colaborar con nosotros. A la vez que tendremos que combatir todas las Fake News que se vayan creando al principio para no crearnos una mala imagen.
- Contaremos con un equipo de trabajo formado por pocos profesionales durante los inicios por lo que tendremos que sacrificarnos para poder llegar y atender al máximo de personas, siempre asumiendo el coste de oportunidad, ya que será imposible asumir a todos.

- Dependencia de agentes externos a nuestra empresa, nuestro servicio depende en hacer una buena colaboración con las entidades tradicionales, ya que queremos acceder a sus stock de clientes para contar con una clientela, además tener una seguridad cuando ofrezcamos nuestro producto, ya que tendremos los datos principales del cliente y hay que añadir aunque nuestra plataforma cuenta con la mayor seguridad le añadiremos también la de la App de dicha entidad.

AMENAZAS

- Actualmente con la gran cantidad de Fintech y la rapidez con la que la tecnología avanzada es posible la entrada de nuevos competidores que nos compitan en un escenario muy parecido.
- La situación actual de inestabilidad provocadas por las continuas guerras que se están produciendo como son la de Rusia-Ucrania, Israel-Palestina.
- Los convenios que puedan crear entre las grandes entidades para combatir nuestra entrada en el mercado y así no colaborar con nosotros.
- Nuevas normativas que supongan un freno debido a la protección de datos de los clientes.
- Rivalidad competitiva, debido sector maduro en el que ya están asentados una serie de competidores que tienen clientes fieles y que no los van a abandonar a la hora de contratar productos de activo ni por las Fintech ni por nosotros.

FORTALEZAS

- Producto innovador y único, ya que ofrecemos productos de activo adaptados a los perfiles de los clientes sin necesidad de negociar precio, ya que según el perfil del cliente y de la documentación que nos aporte (siempre que sea real) obtendrá un precio específico.
- Calidad del servicio, ya que el cliente cuenta en primer lugar con la máxima protección de sus datos, en segundo lugar obtendrá una contestación a sus preguntas, dudas y a su solicitud de financiación de manera rápida y sin demoras y tercero podrá hacer lo a cualquier momento del día y por último aseguramos el capital que financia a través de productos vinculados a sus créditos como son los seguros.
- Nuestro precio será el más competitivo del mercado ya que estaremos constantemente actualizados tanto a las bajadas como subidas del precio del

dinero y Euribor como a los precios de nuestra competencia, que en este caso son las Fintech.

- Gran seguimiento durante y después de la contratación por diferentes plataformas para que los clientes nos sientan cerca aunque no estemos físicamente y presencialmente en ningún momento.
- Nos alejaremos de la manera tradicional de trabajar de la banca tradicional para buscar un enfoque diferente y transmitirles a los clientes que de verdad estamos aquí para ayudarlos y darles el mejor servicio y no sacarles el máximo beneficio.
- Personalización cliente por cliente en su venta, ya que tendremos en cuenta si se vende el producto principal que es el crédito y si es necesario contratar seguros o no y que tipo de seguros.

OPORTUNIDADES

- Nos encontramos en una situación actual donde la gente dispone de menos tiempo para asistir a las oficinas de forma presencial, ya que como hemos comentado anteriormente, la mayoría de sucursales solo abre por las mañanas y a su vez, la mayoría de clientes que solicitan préstamos tienen incompatibilidad de horario para poder ir presencialmente. A su vez el desarrollo de la tecnología está provocando que la mayoría de personas operen desde forma online. Los clientes valoran cada vez más la atención que reciben durante la contratación y la pos contratación desde cualquier parte del mundo sin necesitar estar presente en su banco. Es mercado en auge y a la vez una oportunidad de ocupar ese nicho de mercado que no llega a estar del todo atendido como los clientes desean.
- Los consumidores finales cada vez tienen más conocimientos financieros y cada vez se interesan más por lo que pagan, nuestra empresa tendrá mejores tipos de interés y más facilidades para luego gestionar los productos de activo.
- La gente cada vez valora más su tiempo libre, es decir, de ocio, por lo que no quieren desaprovechar su tiempo haciendo largas colas.
- Debido a que vivimos en un mundo globalizado provoca que los clientes conforme ven un producto o servicio lo desean al momento, ya que cualquier otra persona de cualquier parte del mundo puede arrebatarla, es por ello que a veces buscan la rapidez de servicio.
- Expandirnos con grandes empresas con alianzas y colaboraciones, debido a nuestra idea de negocio podríamos expandirnos de manera rápida y fácil y

conseguir un gran número de solicitudes. Estas empresas podrán animar a sus clientes a solicitar productos de activo a través de For&Con y a cambio ellos se llevarán parte de los beneficios de la operación y a la vez tendrán más tiempo para otro tipo de operaciones.

7.3. Matriz CAME

Corregir debilidades: al ser una nueva empresa de reciente constitución requiere una gran inversión en publicidad y en darnos a conocer por diferentes medios comunicativos, también tenemos que dejar claros el servicio que ofrecemos. Lo más importante es que nuestro público objetivo vaya sabiendo de nuestra existencia y de las ventajas que ofrecemos. Una vez producido esto empezaremos a forjar nuestras alianzas y colaboraciones con las diferentes entidades bancarias tradicionales, y consecuentemente aprovecharemos las aplicaciones como Facebook, Tik Tok e Instagram para que los influencers y personajes conocidos.

Afrontar amenazas: la empresa y el equipo que lo compone tiene que estar preparada para cualquier situación en la que nos encontremos en el mercado, para ello trazaremos diferentes escenarios tanto positivos como negativos para saber cómo debemos actuar y nos desviarnos de nuestro objetivo.

Mantener fortalezas: para mantener nuestras fortalezas será necesario el continuo y constante actualización de nuestros productos y de nuestros empleados para estar siempre actualizados y aprovechar las ventajas competitivas. Nuestras fuerzas tienen que estar claras para todos los componentes del equipo, que son: la rapidez de contestación, el tipo de interés más bajo que la competencia, la facilidad que tiene el cliente para poder gestionarlo desde cualquier parte del mundo (nosotros estando detrás para guiarlo si tienen dudas), explicación y resolución de sus dudas tanto antes, durante y después de la contratación de su producto.

Explorar oportunidades: nuestra idea es ofrecer productos y servicios más eficientes y accesibles a la vez que llegamos a segmentos desatendidos por la banca tradicional. Queremos explorar oportunidades como son nuestros productos con educación financiera es decir explicándolos de la manera más clara y sencilla para que los clientes puedan

confiar al 100% en nosotros, a través de la personalización de nuestros productos, a todo esto, le añadimos protección financiera con la contratación de sus créditos seguros vinculados a esas operaciones. Y por último innovar continuamente con nuestros productos para seguir aprovechando las oportunidades del mercado.

7.4. Análisis del mercado actual y la competencia

Para poder realizar un análisis del mercado actual y la competencia será necesario hacer una distinción entre las Fintech y la banca tradicional. Es necesario indicar, que las Fintech son nuestro principal competidor en nuestro sector.

En primer lugar, hablaremos de las Fintech, las cuales han experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años, sobre todo después de la pandemia del Covid-19 debido a que la sociedad se vio obligada a adaptarse a los servicios digitales, lo que dio lugar en un auge de estas. Al día de hoy muchos usuarios y cada vez más buscan como solución a sus problemas financieros contratar productos financieros de manera online, sin tener que ir a su oficina bancaria de manera presencial. Aquí es donde las Fintech permiten de la manera más eficiente, personalizada y segura contratar estos servicios financieros, ofreciendo una amplia gama de productos y servicios incluyendo pagos digitales, prestamos peer-to-peer, gestión de inversiones, criptomonedas... a la vez que ofrecen una soluciones muy soluciones accesibles y asequibles que permiten a más personas participar en el sistema financiero.

España, es uno de los países los líderes de Europa en el número de empresas fintech, especialmente en grandes ciudades, ofreciendo servicios B2B. Estas empresas destacan por su cumplimiento regulatorio y gestión del riesgo, esenciales para su credibilidad. De las 722 fintech en 2021, solo 45 entraron en insolvencia. Actualmente cuentan con el apoyo de las autoridades financieras, lo que favorece su crecimiento e innovación, como el sandbox financiero, proporcionando un marco legal seguro. En 2022, las Fintech consiguieron recaudar 214 millones de euros, siendo el tercer sector con mayor inversión, reflejando un renovado interés. Estas empresas ofrecen soluciones innovadoras y flexibles como seguros de crédito, servicios de "Buy Now, Pay Later" y pagos digitales, apoyando significativamente al e-commerce. También mejoran la experiencia del usuario

con soluciones de banca abierta, facilitando pagos instantáneos. Gracias a estas innovaciones, el sector fintech en España sigue creciendo de manera imparable. (Atlax360, octubre 24, 2022)

El sector bancario actual es significativamente más robusto, solvente y eficiente debido a las políticas y decisiones implementadas tras la crisis financiera de 2008. Esto le permite estar mejor preparado para enfrentar los desafíos inmediatos de nuestra economía y sociedad. Su papel en el funcionamiento de la economía de un país es crucial, y factores externos como conflictos geopolíticos, avances tecnológicos o datos macroeconómicos lo afectan directamente. Sin embargo, cada banco es responsable ante el regulador y la autoridad bancaria competente de mantener una línea de negocio claramente definida y en crecimiento. Actualmente, las políticas monetarias restrictivas y el aumento de los tipos de interés están beneficiando al sector bancario, que ha adoptado una política prudente de provisiones ante la incertidumbre económica. La morosidad está bajo control y la capacidad de resistencia ante situaciones de estrés financiero ha mejorado significativamente. La digitalización y la calidad de los préstamos continúan siendo grandes retos, al tiempo que generan una brecha en la sociedad, tanto por edad como por ubicación geográfica. Mientras los jóvenes se adaptan fácilmente a la nueva tecnología, las personas mayores y las áreas con deficientes redes de telecomunicaciones, como la "España vaciada", enfrentan dificultades para acceder a servicios financieros. Hasta 1,3 millones de personas tienen problemas para acceder a su dinero, lo que exige acuerdos entre entidades financieras y administraciones públicas. La calidad de los préstamos y la gestión del riesgo crediticio son preocupaciones fundamentales. En España, el crédito dudoso descendió un 18,5% interanual en 2022, situando la ratio de préstamos dudosos en el 3,5% al cierre del año. Las medidas de apoyo durante la pandemia y la gestión activa de carteras deterioradas han contribuido a esta tendencia positiva, pero es crucial mantener una actitud proactiva en la medición del riesgo y en la política de provisiones y capital. (Martínez Tascón, J, OBS Business School, 2023)

8. PLAN DE MARKETING

8.1. Estrategia de operaciones

A la hora de determinar la estrategia de operaciones será necesario prestar atención a los siguientes puntos básicos: coste, calidad, rapidez y flexibilidad.

Empezaremos con el apartado de costes, en el cual se deben incluir todos aquellos gastos que afecten a la empresa, tales como el mobiliario, los equipos informáticos y las aplicaciones informativas. A estos gastos habrá que añadir, el préstamo que vamos a solicitar con las entidades que tenemos alianzas para poder poner en marcha nuestra idea de negocio.

En lo referente al objetivo de calidad, rapidez y flexibilidad es ofrecer un servicio integral que deje al cliente completamente satisfecho. Nuestro objetivo debe ser claro que es el de ofrecer un crédito de la manera más rápida posible, con un interés flexible. Esto significa que cuanto más documentación aporte el cliente, mejor sea su historial crediticio y sus características profesionales, mejor será el interés que obtendrá. Es crucial que nuestro servicio sea íntegro, puntual y exacto, brindando información real y actualizada en todo momento, especialmente en situaciones de necesidad monetaria.

Nuestro objetivo es apoyar al cliente en momentos en los que necesita solvencia económica, ayudándole a resolver problemas o necesidades puntuales y convirtiéndonos en su solución, ofreciendo las máximas facilidades para la contratación de su crédito. Estos aspectos básicos determinarán nuestro objetivo estratégico de servicio en el área de operaciones.

Nuestro proceso productivo se va a dividir en diferentes etapas. El primero, es donde los clientes nos solicitaran la propuesta de su crédito, ya sea bien por correo, por el chat o directamente una propuesta formal. Ahora bien los clientes pueden consultarnos ayuda o consejo para saber cómo iniciar la propuesta o cualquier tipo de duda que tengan. El segundo paso, nosotros analizaremos la información enviado por el cliente, dónde For&Con analizará la información enviada por el cliente, su historial crediticio, su historial de ahorros y pagos mensuales como son alquileres, préstamos, deudas, renting, etc. También en este paso es importantísimo revisar su CIRBE para detectar posibles

impagos en el pasado o actuales. Una vez realizado el análisis, el cual no puede durar más de 48 horas, debemos dar la respuesta al cliente. La meta de nuestra empresa es dar respuesta en las primeras 24 horas, ya sea positiva o negativa o que necesitamos algún dato más para sancionar la operación. Si la respuesta es positiva, es decir, se ha aceptado el expediente enviado, se procede a la contratación del producto con la firma online del cliente de los documentos contractuales. Después de esto, en caso de que la sanción obligara a contratar un seguro o el cliente hubiera elegido la opción de asegurar su capital con un seguro, se contratará uno de nuestra gama de productos. Si la respuesta fuera negativa a la solicitud de su crédito, buscaremos otras vías para poder ayudar al cliente con su necesidad.

8.2. Política de productos y servicios

En la política de productos y servicios que vamos a ofrecer vamos a destacar:

Productos: destacaremos cuatro:

- ❖ **Préstamos de consumo:** Los préstamos de consumo son contratos entre dos partes donde una de ellas solicita crédito para financiar diversas necesidades personales, como viajes, estudios, reformas del hogar, compras de bienes y vehículos, entre otros. El cliente nos puede solicitar una cantidad que vaya desde los 300€ hasta 75.000€, y el período máximo de contratación es de 8 años de 96 cuotas, no más. La cantidad y el plazo del préstamo dependerán de la capacidad de pago del solicitante, que dependerá de la capacidad económica del cliente y su ratio de endeudamiento actual. Ahora bien, los intereses de estos préstamos suelen ser fijos, pero también existe la posibilidad de ser variables, eso ya depende del gusto del cliente, ya que desde nuestro negocio ofrecemos una amplia gama de opciones según las preferencias y necesidades del cliente. Además de los intereses, se pueden aplicar otras series de comisiones como son los gastos de apertura, amortización o cancelación anticipada, las cuales variarán según el perfil del cliente y el tipo de préstamo seleccionado. Para solicitar un préstamo de consumo, como ya hemos indicado anteriormente será necesario presentar documentación económica a través de nuestra plataforma, ahora bien, la información personal y los movimientos financieros se obtendrán de la entidad bancaria del cliente, así

como su historial crediticio. En los préstamos de consumo al contrario que en los hipotecarios no se suelen necesitar garantías complementarias, exceptuando algún caso aislado.

- ❖ **Pólizas de crédito:** Una póliza de crédito es un contrato financiero entre dos partes. Nosotros somos la parte prestamista, la que otorgamos una cantidad de dinero a un cliente, este cliente puede ser una persona física o jurídica. La otra parte, que es el cliente puede disponer de este capital hasta el límite preestablecido durante un período de tiempo determinado. Las pólizas se utilizan para financiar necesidades temporales de liquidez y estas tienen unas características específicas. En primer lugar, tienen un límite máximo del cual el cliente puede utilizar, nunca se puede sobrepasar, el límite se establece según la solvencia, la documentación económica proporcionada, y la capacidad de pago y endeudamiento actual del cliente. La duración de la póliza es determinada y se negocia en el momento de la contratación, el tiempo de contratación puede ir desde unos meses hasta unos años. Generalmente, se realiza una novación anual para ajustar la póliza al tipo de interés vigente. Los intereses de la póliza, se diferencia entre el dinero efectivamente utilizado, por el cual se cobrará un interés y por el no utilizado, por el cual se cobra un pequeño porcentaje previamente acordado. Dependiendo del tipo de cliente, también se pueden cobrar intereses por apertura y renovación. El cliente tiene la flexibilidad de disponer de todo el dinero disponible en la póliza y devolverlo como desee, siempre y cuando no supere el límite establecido. Las garantías requeridas varían según el cliente y pueden incluir seguros, avales, garantías hipotecarias, o en algunos casos, ninguna garantía.
- ❖ **Tarjetas de crédito:** Una tarjeta de crédito es un instrumento financiero proporcionado por un banco o una institución financiera que permite al titular efectuar compras y pagos en establecimientos físicos y en línea sin necesidad de tener el dinero disponible en su cuenta de inmediato. La tarjeta de crédito permite al cliente hacer pagos y compras sin que le descuenten en ese momento el importe gastado de su cuenta, es decir, nosotros le adelantaremos el capital previamente establecido con el cliente y posteriormente el cliente irá pagando de la forma que él requiera o bien a plazos o al contado en el momento indicado. Ahora bien, la parte que todos los meses vaya pagando volverá a estar disponible restándole los intereses devengados mensualmente. La tarjeta de crédito tiene un límite máximo de gasto que será determinado basándonos en su capacidad crediticia, ese límite

es el dinero máximo que puede gastar el cliente usando esa tarjeta de crédito. Las compras que realice con tarjeta se acumulan en un ciclo facturación mensual, que posteriormente llegara extractado al cliente pero que puede ver de diario en su aplicación. La tarjeta de crédito tendrá diferentes modos de pago donde el titular podrá elegir el modo: porcentual, inmediato o cuota fija. El modo marcara el tipo de interés que se le cobre al cliente.

- ❖ Seguros: En el tema seguros haremos una distinción pero teniendo en cuenta que los tres van relacionados a un producto principal que son los tres enumerados con anterioridad:
 - Vida: El seguro de vida vinculado al crédito sirve para proteger la deuda pendiente del préstamo que tiene en vigor el deudor en el momento de fallecimiento antes de haber pagado la totalidad de ella. Este seguro nos garantiza que cobraremos la deuda pendiente en caso de fallecimiento del deudor, ya que es el seguro el que se ocupa de ella, a la vez que provoca que sus herederos queden libres de esta carga financiera pendiente. La cantidad anual que se paga suele disminuir con el tiempo a medida que el préstamo se va pagando así como su cobertura, ya que se reduce la deuda. El pago del seguro puede ser anual, semestral o trimestral. En ocasiones este seguro puede ser requisito indispensable para la contratación del crédito.
 - Accidentes: Este tipo de seguros sirve para proteger tanto al prestamista como al prestatario, ya que en el caso de que el deudor sufra algún tipo de accidente que le produzca lesiones o incapacidad que lo inhabilite durante periodo de tiempo o permanente o incluso su fallecimiento accidental, este se haría cargo mientras el cliente este inhabilitado para poder trabajar. La protección de este seguro solo cubre en caso de que el cliente sufre un accidente que le impida trabajar. El seguro de accidentes va pagando las cuotas hasta que el cliente vuelva a la normalidad para así evitar la morosidad o el incumplimiento de la obligación y si falleciera a causa de un accidente, el seguro puede pagar el saldo pendiente del crédito, liberando a los familiares de esta deuda. Al igual que el seguro de vida, a veces será obligatorio su contratación para otorgación de la financiación.
 - Protección de pagos: El protección de pagos es un seguro para aquellas personas que son trabajadores por cuenta ajena y que llevan trabajando para la misma empresa más de 1 año, este seguro sirve en los casos de que el cliente

se encuentre en una situación de desempleo involuntario, enfermedad o incapacidad que no le permita trabajar o fallecimiento, solo en estos casos es el que seguro se hace cargo de las cuotas hasta que dejas de sufrir ese estado de desempleo.

Servicios: no solo vendemos productos sino que además ofrecemos un servicio como son:

- ❖ Banca online, es decir, que desde tú smartphone, tableta u ordenador poder contratar los productos y estar al día de que se paga tu cuota, ver los productos que contrataste y gestionarlos.
- ❖ Asesoramiento personal: todas tus preguntas y dudas serán resueltas en el mismo momento que te surgen, según tus perfil te guiaremos para que contrates el producto que mejor encaje según tus necesidades en el momento o medio/largo plazo.
- ❖ Educación financiera: programas educativos sobre gestión financiera, inversiones, y ahorro que serán informados a través de correo.



8.3. Política de precio

En lo referente a la política de precio tendremos que tener siempre el indicador de referencia que es el Euribor más el diferencial que nosotros le establezcamos al cliente según su historial crediticio y su documentación aportada. Ahora bien, el cliente tendrá claro en todo momento su tarifa y tasa de interés de todos sus productos.

El precio de los seguros dependerá del importe del préstamo, la profesión del cliente, la edad, es decir, que depende de la cantidad del dinero solicitado (riesgo) y las características del cliente.

Ahora bien, la política de beneficios que queremos sacar por préstamos varía según el nivel del cliente: un buen cliente intentaremos sacar un beneficio alrededor del 1,5% - 2%, es decir, si el Euribor está en el momento que contrata el préstamo al 3,5%, firmar un interés fijo que ronde el 5% - 5.5%, para así sacar beneficios, en el caso de ser variable, firmar Euribor + Diferencial del 1,5%- 2% con revisión anual del Euribor. Ahora bien los clientes con perfil medio intentaremos sacar un beneficio entre el 2,5% y 4% y por último los de perfil bajo, aprovechar y sacar un beneficio mayor, es decir, entre el 5% y 7%.

Las tarjetas de crédito intentaremos sacar un mayor beneficio, ya que están continuamente en uso, realizaremos una política diferencial entre clientes top y clientes de nivel medio-bajo. Los de nivel top, que aplacen sus compras tendrá un tipo de interés fijo del 5,5%-6% según como se encuentre el Euribor. Los de nivel medio-bajo que aplacen sus compras lo tendrán fijo al 8%-10%.

Las pólizas de crédito, realizaremos una diferencia igual que en el tema préstamos de consumo, con la diferencia de que la parte no utilizada de la póliza no será superior al 0,75% de intereses.

Hay que hacer mención especial TAE, TIN y otros costes como son la comisión de apertura de algunos préstamos, comisión de cancelación o amortización anticipada, que eso dependerá del interés pactado en la contratación.

Es importante destacar, que nuestra empresa destaca por el interés de nuestros productos de activos por lo que es necesario realizar estudios de mercados regulares para asegurar que nuestros precios sean competitivos.

Hemos de recordar que nuestros productos pueden ser de precio fijo (pactado con anterioridad) o variable (Euribor + diferencial pactado).

En ciertos momentos del año, habrá ofertas promocionales y descuentos temporales en productos específicos para fomentar la contratación de ciertos productos. Por ejemplo, con tu préstamo de consumo, llévate una tarjeta de crédito al mismo interés que tu crédito.

8.4. Política de comunicación y promoción

En lo referente a la política de comunicación y promoción vamos a comentar el plan a seguir durante nuestros inicios y luego según necesidades o promociones que vayan saliendo según la situación del mercado.

En el primer mes de creación de la empresa, nuestra idea principal es realizar una gran inversión en marketing y publicidad tanto digital como a través de redes sociales como son Tik Tok e Instagram, Facebook y YouTube así como en televisión con el fin de darnos a conocer y que la gente empiece a hablar de nuestro servicio para poder a empezar a captar el mayor número de clientes. La idea es poner en marcha la empresa a principios

de año, es decir, lo que queremos es aprovechar la situación de después de la época navideña donde se han producido mayores compras y gastos y la gente conforme pasa esta temporada empieza a necesitar financiación debido a la carga de gastos de los meses anteriores. Por estos motivos es esencial hacer una buena campaña de comunicación y promoción desde el primer día de enero para no dejar perder la oportunidad de empezar.

Ahora bien, durante los siguientes meses del año tendremos que estar atentos al Euribor y cómo evoluciona el precio del euro, por si es necesario hacer alguna campaña agresiva porque vemos que se prevé una bajada de tipos de interés y podemos contratar los productos a un buen precio. Pero en el caso de no haber ninguna modificación drástica de los tipos, la idea sería centrarnos en redes sociales y disminuir la inversión en marketing digital hasta la época de vacaciones de Semana Santa, donde los colegios e institutos toman vacaciones y muchos de esos padres de los menores que están de vacaciones necesitan financiación para apuntar a sus hijos a actividades para mantenerlos entretenidos y no tenerlos en casa solos debido a que ellos siguen trabajando. También muchos cristianos y gente que les gusta participar en las procesiones invierten bastante capital en este periodo como la gente que aprovecha estos días festivos para irse de vacaciones. Por eso es buen momento para hacer una campaña en marketing y publicidad tanto digital como a través de redes sociales pero sin ser tan agresiva como la del principio de año para aprovechar y captar las necesidades de dichos clientes mencionados. Después de pasar este período volveríamos a centrarnos en el marketing digital hasta el periodo estival, en la última quincena de julio empezaremos otra vez con la campaña de marketing hasta mediados de agosto para aprovechar las vacaciones de verano, así estar preparados para principios de septiembre para lanzar otra campaña para la vuelta al colegio, instituto y universidades. Y para finalizar el año, en la campaña de Navidad realizar lo mismo que a comienzo de año.

Este primer año es muy importante darnos a conocer y que la gente empiece a hablar de nosotros y a contratar nuestros productos, ya que en los siguientes años utilizaremos sobre todo marketing digital. El primer año es super importante poder llegar a la gente y a las entidades de crédito para ir ganando cuota de mercado y que las entidades vean que vamos muy en serio con nuestro servicio, y que nos necesitan, debido a que queremos que sus propios clientes hablen de For&Con, y no hay mejor forma que invertir en redes sociales como Facebook para la edad adulta, Tik Tok tanto para jóvenes como para adultos e

Instagram para el público más joven y los canales tradicionales como es la televisión con anuncios así como en las plataformas de Netflix, Amazon Prime.

8.5. Política de calidad, fidelización y satisfacción del cliente

En este tipo de negocio hay que darle mucha importancia a lo que el cliente habla de ti, ya que provocará que muchos de sus allegados quieran realizar operaciones de financiación con nosotros a la vez que ellos mismo sigan queriendo trabajar con nosotros. Se trata de ofrecer un servicio de calidad y mantenerlo contento a lo largo de la vida de su crédito.

En lo referente a la calidad y satisfacción será necesario realizar una política orientada al cliente es decir a escucharlo continuamente, como son las encuestas de satisfacción durante la contratación de su préstamo, después de la contratación y durante la contratación. También será importante ofrecerle nuestros productos a través de correos y/o llamadas como no ofrecer publicidad de aquello donde el cliente por sus características no puede contratar, es decir no ofrecer por correo la posibilidad de contratar un producto de activo hasta “x” cantidad cuando la persona no podrá hacerse cargo por sus ingresos, ahorros o ratio de endeudamiento. Es importante, no olvidarnos cuando ofrecemos calidad, que nuestro equipo este formado y conozca nuestros productos y nuestra manera de trabajar, sean coherentes y éticos, al igual que nuestra tecnología que siempre tiene que estar al día, y que sea fácilmente manejable por todos nuestros clientes.

En cuanto al tema de fidelización es importante ofrecer a los clientes algún sistema de recompensas o beneficios por su lealtad como pueden ser tarifas de descuentos para su próxima contratación o participación en nuestros eventos exclusivos cuando se hagan las galas anuales. Ahora bien, el cliente no solo valora los regalos sino también poder estar informados de los nuevos productos y servicios y si se produce algún cambio o modificación en sus condiciones, como poder dar una rápida gestión y tramitación a sus reclamaciones y dudas.

8.6. Sistema de información y control del marketing

En For&Con realizaremos una serie de controles en el proceso de planificación, organización y gestión del plan de marketing. Este control de marketing supone establecer

una serie de medidas a la hora del seguimiento y medición de los resultados, ya que es necesario no desviarse durante el camino del objetivo, así como el grado en el que se van cumpliendo los objetivos marcados inicialmente y también saber cómo actuar en caso de desviarse del objetivo es decir, aplicar las medidas correctoras necesarias para alcanzar el éxito. Ahora bien, la información que debe contener nuestro plan de marketing incluye:

-Clientes: Analizar cómo han conocido de nuestra existencia, por qué han decidido confiar en nuestro servicio y contratar nuestro producto y saber cómo de satisfechos han quedado después de contratar nuestros productos con nosotros.

- Encuestas: A la hora de realizar encuestas nos centraremos en evaluar la eficiencia, saber cuáles son nuestros puntos débiles, donde fallamos a la hora de cerrar una venta para poder buscar soluciones, también nos centraremos en lo positivo para potenciar nuestros esfuerzos en esos puntos para que nuestras fortalezas sean claves a la hora de elegir nuestro servicio.

Evaluación y el control de campañas de marketing y publicidad: Este será uno de nuestros puntos fuertes a la hora de llegar a los clientes, por lo que será necesario saber si estamos invirtiendo bien o no nuestros recursos, si hay que invertir más o menos en ciertas campañas o centrarnos en ciertos grupos de clientes o dejar de apostar en ellos para evitar el despilfarro.

9. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

9.1. Inversiones previstas y plan de amortización

La inversión principal que vamos a tener será en nuestro software financiero, que se implementará tanto en webs como apps de nuestros partners bancarios. Esta inversión será la totalidad que ocupará la partida del Activo Intangible, siendo este el más importante de todos nuestros activos, la base de nuestro negocio e ingresos.

A medida que vayamos creciendo, se irá incrementando esta partida por el hecho de mejorar continuamente nuestro software con tal de brindar la mejor experiencia, calidad y servicio a nuestros clientes, junto con la perfecta implantación de esta en las apps bancarias con tal de crear sinergias que nos puedan ayudar a crecer mutuamente, lo que repercutirá positivamente en conocer algo mejor los “Know How” de los bancos para poder usarlo en nuestra empresa.

Por otra parte, la siguiente partida más importante, dentro de nuestras cuentas, será la Tesorería. De ella será donde saquemos el líquido necesario para poder otorgar esos préstamos que nos soliciten nuestros futuros clientes. Hemos tenido especial cuidado a la hora de confeccionar nuestras ventas, siendo conscientes de nuestras limitaciones por ser una empresa de reciente creación. Es por ello por lo que el número de préstamos que concederemos en nuestro primer año estará limitado a la capacidad de nuestra tesorería, ya que de ella va a depender nuestro Free Cash Flow.

Tabla 1: Plan de Inversión 3 primeros años

Concepto	Estimación Inicial	2.024	2.025	2.026
Total Inmovilizado	28.500	20.300	12.100	3.900
Inmovilizado Material	8.500	8.500	8.500	8.500
A.A.I.M.		1.600	3.200	4.800
Inmovilizado Inmaterial	20.000	20.000	20.000	20.000
A.A.I.I.		6.600	13.200	19.800
Inmovilizado financiero	0	0	0	0
Gastos Amortizables Netos	0	0	0	0
Total Circulante	255.250	241.099	215.693	204.033
Existencias	0	0	0	0
Realizable	5.250	230.537	248.980	276.368
Tesorería	250.000	10.562	-33.287	-72.335
Total Inversión	283.750	261.399	227.793	207.933

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Cuadro de amortización contable

Concepto	Valor inicial	% amortización	Inversiones año 1	Cuota año 1	Inversiones año 2	Cuota año 2	Inversiones año 3	Cuota año 3
Inmovilizado Material	8.500		0	1.600	0	1.600	0	1.600
Terrenos y bienes naturales	0	0%		0		0		0
Edificios y construcciones	0	3%		0		0		0
Instalaciones	0	12%		0		0		0
Maquinaria	0	12%		0		0		0
Utillaje, Herramientas,...	0	30%		0		0		0
Mobiliario	3.500	10%		350		350		350
Elementos de transporte	0	16%		0		0		0
Equipos informáticos	5.000	25%		1.250		1.250		1.250
Otro Inmovilizado Material	0	30%		0		0		0
Inmovilizado Inmaterial	20.000		0	6.600	0	6.600	0	6.600
Aplicaciones Informáticas	20.000	33%		6.600		6.600		6.600
Arrendamientos Financieros	0			0		0		0
Otro Inmovilizado Inmaterial	0	10%		0		0		0
Gastos Amortizables	0		0	0	0	0	0	0
De establecimiento	0	20%		0		0		0
De constitución	0	20%		0		0		0
Total Anual	28.500		0	8.200	0	8.200	0	8.200

Fuente: Elaboración propia

9.2. Fuentes de financiación

Nuestra tesorería depende de la solicitud de un crédito bancario, el cual se obtendrá en unas condiciones beneficiosas para nosotros, pudiendo renegociar la deuda en el tercer año. Esta será nuestra principal fuente de financiación.

Por otro lado, acudiremos a otras figuras de financiación como “Business Angels” con tal de que sean nuestros principales inversores y poder tener una mejor capacidad y solvencia financiera de cara al futuro. También, mirando al futuro, si nuestro proyecto obtiene la viabilidad deseada, saldremos a cotizar en bolsa para poder obtener más financiación y fondos propios con tal de incrementar el volumen de nuestra empresa y expandirnos. Esta idea será llevada a cabo por nuestro departamento financiero, quienes estudiarán hasta dónde podemos llegar si salimos a cotizar en bolsa.

Por tanto, en nuestro primer año recurriremos a una financiación externa, el crédito bancario y optar a un “Business Angels” como financiación interna. En años futuros, idearemos el plan mencionado de crecimiento.

9.3. Previsión de Ventas e Ingresos

En el siguiente cuadro podemos observar la previsión del número de ventas que esperemos hacer durante el primer año, estas ventas se dividen en préstamos, que bien pueden ser tarjetas de crédito, pólizas de crédito y préstamos de consumo y los seguros asociados a los préstamos.

El primer año esperamos obtener una venta de 150 seguros repartidos durante todo el año y 4.000 préstamos. Los ingresos a obtener son de 12.000€ en seguros y 320.000€ en préstamos lo que hace un total de 332.000€.

En nuestro análisis, hemos observado que nuestras ventas teóricas de 327.850€ apenas superan el punto de equilibrio de 324.273€, lo que nos deja un margen de seguridad de solo 3.577€ (1,09%). Este margen es muy estrecho, indicando un alto riesgo financiero, ya que cualquier pequeña caída en las ventas podría resultar en pérdidas. Para mejorar la viabilidad de la empresa, sería prudente implementar estrategias para aumentar las ventas

y/o reducir los costos, y mantener un control constante de las finanzas para hacer ajustes rápidos si es necesario.

Tabla 3: Pronostico de ventas año 1

Ventas	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
SEGUROS	Unidades		2	5	5	5	10	10	10	9	9	7	7	79
	150,00	0	300	750	750	750	1.500	1.500	1.500	1.350	1.350	1.050	1.050	11.850
PRESTAMOS	Unidades		2	5	5	5	10	10	10	9	9	7	7	79
	4.000,00	0	8.000	20.000	20.000	20.000	40.000	40.000	40.000	36.000	36.000	28.000	28.000	316.000
Familia 3.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Familia 4.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Familia 5.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Familia 6.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Familia 7.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Familia 8.-	Unidades													0
		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Total	0	8.300	20.750	20.750	20.750	41.500	41.500	41.500	37.350	37.350	29.050	29.050	327.850

Fuente: elaboración propia



9.4. Estimación Costes Variables y Fijos

A continuación en la Tabla que hemos adjuntado podremos observar los costes variables y fijos que vamos a soportar, que en los subpuntos siguientes explicaremos con mayor detenimiento.

Tabla 4: Plan de Tesorería

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Saldo inicial (1)	250.000	235.602	221.204	201.761	175.753	152.256	131.270	100.180	74.112	52.061	32.521	18.014	
Cobro de ventas	0	0	830	2.905	4.980	7.055	11.205	15.355	18.675	20.750	22.410	23.240	127.405
Créditos obtenidos													0
Otras entradas													0
I.V.A. Repercutido	0	0	174	610	1.046	1.482	2.353	3.225	3.922	4.358	4.706	4.880	26.755
Total Entradas (2)	0	0	1.004	3.515	6.026	8.537	13.558	18.580	22.597	25.108	27.116	28.120	154.160
Pago de compras	0	0	5.000	12.500	12.500	12.500	25.000	25.000	25.000	25.000	22.500	17.500	182.500
Pago de otros costes variab	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldos y Salarios	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	55.566
Cargas Sociales	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	14.907
Tributos: IAE, IBI, ...											0		0
Suministros: luz, agua, teléfi	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Servicios de profesionales it	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Material de oficina	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
Publicidad y propaganda	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000
Primas de Seguros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trabajos realizados por otra	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento y reparación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Arrendamientos	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000
Varios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	621	611	602	592	583	573	563	554	544	534	524	514	6.815
Devolución de préstamo	3.524	3.533	3.543	3.553	3.562	3.572	3.582	3.591	3.601	3.611	3.621	3.630	42.923
Recuperación coste leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversiones realizadas	0												0
Otras salidas													0
I.V.A. Soportado	760	760	1.810	3.385	3.385	3.385	6.010	6.010	6.010	6.010	5.485	4.435	47.447
Total Salidas (3)	14.398	14.398	20.448	29.523	29.523	29.523	44.648	44.648	44.648	44.648	41.623	35.573	393.598
Liquidación trimestral del I.V.A. (4)				-8.406			-15.425			-23.956			
Tesorería del periodo =	-14.398	-14.398	-19.443	-26.008	-23.497	-20.986	-31.090	-26.068	-22.051	-19.540	-14.507	-7.452	
Saldo final = Tesorería	235.602	221.204	201.761	175.753	152.256	131.270	100.180	74.112	52.061	32.521	18.014	10.562	

Fuente: elaboración propia

9.4.1. Costes Variables

Dentro de la tabla anterior, hemos podido observar una serie de gastos, de los cuales son costes variables para For&Con.

Los costes variables son aquellos gastos que cambian según las variaciones del volumen de producción, que en este caso son: el pago de compras, gastos financieros, los suministros de luz, agua y teléfono, los gastos de mantenimiento y reparaciones y los gastos de devolución de préstamo.

9.4.2. Costes Fijos

Dentro de la tabla anterior, podemos observar los gastos fijos de nuestro negocio.

Los costes fijos son aquellos costes que no varían a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, es decir, que permanecen estables ante esos cambios. Estos gastos son: los sueldos y salarios, las carga sociales, los tributos, la publicidad y propaganda.

9.5. Estados Financieros provisionales

Como podemos observar estamos entre nuestro primer año de ejercicio por lo tanto los beneficios obviamente no iban a ser elevados iban a ser los suficientes como para poder seguir nuestro ejercicio en años futuros. Como se ha comentado previamente hemos limitado la concesión de créditos y préstamos a nuestra tesorería, con tal de tener un margen de fondo de maniobra para poder hacer frente luego a nuestros costes y gastos.

Una vez comencemos a recuperar todos esos importes que hemos concedido en préstamos y créditos, los cuales vamos a recuperar en el segundo año ya que concedemos estos créditos y préstamos a un plazo de 2 años, en nuestros 3 y 4 primeros años tenemos la previsión de generar 1.000.000 de euros en ingresos, lo cual nos ayudará a tener una mayor tesorería, mayor margen de fondo de maniobra y la capacidad de conceder créditos a más clientes y de mayor importe.

Gracias a estos ingresos que vamos a ir generando con el transcurso de los meses y años, idearemos nuevas líneas de negocio con tal de reinvertir esos beneficios en la empresa conteniendo otro tipo de productos financieros, incluso llegando a ser intermediarios en la Bolsa de Valores, entre otras formas de generar nuevas ideas de negocio.

Tabla 5: Cuenta de Pérdidas y Ganancias 1 año

Conceptos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	%
Ventas	0	8.300	20.750	20.750	20.750	41.500	41.500	41.500	37.350	37.350	29.050	29.050	327.850	100%
Costes variables de compra y venta	0	5.000	12.500	12.500	12.500	25.000	25.000	25.000	22.500	22.500	17.500	17.500	197.500	60%
Coste de la M.O.D.		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Margen Bruto s/Ventas	0	3.300	8.250	8.250	8.250	16.500	16.500	16.500	14.850	14.850	11.550	11.550	130.350	40%
Sueldos y Salarios	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	4.631	55.566	17%
Cargas Sociales	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	1.242	14.907	5%
Tributos: IAE, IBI, ...													0	
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600	1%
Servicios de profesionales indep.	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000	2%
Material de oficina	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600	1%
Publicidad y propaganda	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	12.000	4%
Primas de Seguros													0	
Trabajos realizados por otras empresas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Mantenimiento y reparación	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240	0%
Arrendamientos	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500	18.000	5%
Varios		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Dotación Amortizaciones	683	683	683	683	683	683	683	683	683	683	683	683	8.200	3%
Otros Gastos Explotación													0	
Total Gastos Explotación	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	10.176	122.113	37%
Res. Ord. antes Int. e Imp. (B.A.I.I.)	-10.176	-6.876	-1.926	-1.926	-1.926	6.324	6.324	6.324	4.674	4.674	1.374	1.374	8.237	3%
Ingresos Financieros													0	
Gastos Financieros	621	611	602	592	583	573	563	554	544	534	524	514	6.815	2%
Resultado Financiero	-621	-611	-602	-592	-583	-573	-563	-554	-544	-534	-524	-514	-6.815	-2%
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	-10.797	-7.487	-2.528	-2.518	-2.509	5.751	5.761	5.770	4.130	4.140	850	859	1.422	0%
+- Res. Extraordinarios													0	
Resultado del Periodo antes Imp.	-10.797	-7.487	-2.528	-2.518	-2.509	5.751	5.761	5.770	4.130	4.140	850	859		
Res. Acumulado Ejercicio aImp.	-10.797	-18.284	-20.812	-23.330	-25.839	-20.088	-14.327	-8.557	-4.427	-287	563	1.422		0%
Beneficio Bruto:	1.422													
Provisión Impuestos:						213								
Beneficio Neto:										1.209				

Fuente: elaboración propia

9.6. Cuentas de Resultados previsionales

En este apartado podemos observar, teniendo en cuenta el gráfico que tenemos a continuación, los resultados previsionales de nuestra empresa. Viene a explicarse lo mismo que en el apartado anterior por lo que podemos resumir lo siguiente que en nuestro primer año, generaremos beneficios modestos pero los suficientes para continuar con nuestra actividad, lo que si hemos limitado ha sido la concesión de créditos y préstamos para mantener un margen de maniobra. Por otra parte, en el segundo año prevemos recuperar estos préstamos y créditos concedidos, mientras que en los años 3 y 4 esperamos generar ingresos de 1.000.000 €, hecho que aumentase nuestra tesorería y nos facilitaría conceder más créditos. De esta manera, teniendo en cuenta estos ingresos, hemos diseñado nuevas líneas de negocio, explorar productos financieros, incluso actuar como intermediario en la Bolsa de Valores, entre otras cosas.

Tabla 6: Cuenta de Pérdidas y Ganancias 3 años

Conceptos	2.024	% / Ventas	2.025	% / Ventas	Variación	2.026	% / Ventas	Variación
Ventas Netas	327.850	100%	354.078	100%	8,0%	393.027	100%	11,0%
Costes variables de compra y venta	197.500	60%	213.300	60%	8%	236.763	60%	11%
Coste de la M.O.D.	0		0		0%	0		0%
Margen Bruto s/Ventas	130.350	40%	140.778	40%	8%	156.264	40%	11%
Sueldos y Salarios	55.566	17%	56.955	16%	3%	58.379	15%	3%
Cargas Sociales	14.907	5%	15.280	4%	3%	15.662	4%	3%
Tributos: IAE, IBI, ...	0		0		3%	0		3%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Servicios de profesionales indep.	6.000	2%	6.186	2%	3%	6.378	2%	3%
Material de oficina	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Publicidad y propaganda	12.000	4%	12.372	3%	3%	12.756	3%	3%
Primas de Seguros	0		0		3%	0		3%
Trabajos realizados por otras empresas	0		0		3%	0		3%
Mantenimiento y reparación	240	0%	247	0%	3%	255	0%	3%
Arrendamientos	18.000	5%	18.558	5%	3%	19.133	5%	3%
Dotación Amortizaciones	8.200	3%	8.200	2%	0%	8.200	2%	0%
Otros Gastos Explotación	0		0		4%	0		4%
Total Gastos Explotación	122.113	37%	125.221	35%	3%	128.416	33%	3%
Res. Ordi. antes Int. e Imp.	8.237	3%	15.557	4%	89%	27.848	7%	79%
Ingresos Financieros	0		0		0%	0		0%
Gastos Financieros	6.815	2%	5.399	2%	-21%	3.936	1%	-27%
Resultado Financiero	-6.815	-2%	-5.399	-2%	21%	-3.936	-1%	27%
Res. Ordi. antes Imp. (B.A.I.)	1.422	0%	10.158	3%	614%	23.912	6%	135%
+ - Res. Extraordinarios	0		0		0%	0		0%
Resultado antes de Impuestos	1.422	0%	10.158	3%	614%	23.912	6%	135%
Provisión Impuestos	213	0%	1.524	0%		3.587	1%	135%
Resultado del Periodo	1.209	0%	8.634	2%	614%	20.325	5%	135%

Fuente: elaboración propia

Se ha obtenido de la información que nos han dado webs como Statista y PwC, donde hacen unas predicciones interanuales del posible crecimiento que tendrá esta nueva forma de negocio, tan novedosa, y con el creciente auge las redes sociales con todo lo relacionado a las inversiones.

Para Statista, pronostica el 11,20% entre el 2023 y 2028. Para PwC, el crecimiento estimado es del 12% hasta el 2025. Nosotros hemos querido dar un enfoque más realista y aparejado a una empresa de reciente creación, siendo así que hemos estimado nuestro crecimiento de ventas en el 2025 en un 8% y en el 2026 11%.

9.7. Balances Previsionales

En este cuadro podemos observar la distribución de las partidas que tenemos del activo fijo y corriente, nuestros pasivos y patrimonio neto.

Se puede observar que nuestro activo corriente o circulante cada año baja, es lógico ya que somos una empresa que está concediendo de manera continua préstamos y créditos, dinero líquido que sale de nuestros bancos para concederse a los a los clientes. Lo normal en este tipo de empresas en los primeros años de actividad es que entren en pérdidas por esa salida masiva de caja de dinero y lo que recuperamos mes a mes. Hemos conseguido que pese a esto podemos obtener beneficios positivos en nuestros primeros años de vida, algo muy beneficioso, sobre todo de cara a inversores. Esto lo vamos a ver claramente representado en el ROE, el ratio que representa ese retorno de la inversión, un ratio primordial para todo aquel inversor que quiera invertir su dinero en una empresa rentable, con tal de obtener un beneficio mayor que se invirtiese en otra empresa, y nosotros hemos obtenido un ROE positivo y en los futuros años irá incrementándose respecto al primer año de vida de la empresa.

En cuanto a nuestros pasivos y patrimonio neto, nuestro patrimonio neto se va a sustentar en nuestro capital y en las reservas, gracias a los ejercicios positivos que vamos a ir consiguiendo durante los 3 primeros años debido a la empresa. Eso incrementará nuestra solvencia y liquidez de cara a pedir una reestructuración de nuestra deuda con los bancos, ya que será más sencillo renegociar estos términos si ven que nuestras cuentas están saneadas y estamos generando beneficios positivos cada año y más cuando somos una empresa de reciente creación y estamos sobrepasando ese famoso Valle de la muerte para todas las empresas nuevas.

También se puede observar la posición beneficiosa que tenemos con nuestros pasivos a corto plazo ya que tan solo supone un 6,9% en el 2024 y nuestro patrimonio neto representa un 21,8%, es decir tenemos la suficiente capacidad como para hacer frente a cualquier situación a corto plazo que te podamos tener con nuestros pasivos financieros. Esto se podría representar fácilmente con un ratio de solvencia financiera, pero al haber hecho el análisis de los ratios verticales y horizontales de nuestro balance, podemos ver cuánto representa cada partida en comparación al total de Activos y Pasivos más PN, y con un solo vistazo, saber si estamos endeudados demasiado o no. Esto lo vamos a ver mejor en los comentarios de los ratios.

Tabla 7: Balances Provisionales

	Año 0		2.024		2.025		2.026	
	I	%	I	%	I	%	I	%
Activo Fijo	28.500	10,0%	20.300	7,8%	12.100	5,3%	3.900	1,9%
Inmovilizado Material Neto	8.500	3,0%	6.900	2,6%	5.300	2,3%	3.700	1,8%
Inmovilizado Inmaterial Neto	20.000	7,0%	13.400	5,1%	6.800	3,0%	200	0,1%
Inmovilizado Financiero	0		0		0		0	
Gastos Amortizables Netos	0		0		0		0	
Activo Circulante	255.250	90,0%	241.099	92,2%	215.693	94,7%	204.033	98,1%
Existencias	0		0		0		0	
Realizable	5.250	1,9%	230.537	88,2%	248.980	109,3%	276.368	132,9%
Tesorería	250.000	88,1%	10.562	4,0%	-33.287	-14,6%	-72.335	-34,8%
Total Activo	283.750	100,0%	261.399	100,0%	227.793	100,0%	207.933	100,0%
Recursos Propios	54.500	19,2%	57.111	21,8%	67.260	29,5%	89.266	42,9%
Capital	54.500	19,2%	54.500	20,8%	54.500	23,9%	54.500	26,2%
Reservas	0		0		2.611	1,1%	12.760	6,1%
Pérdidas y Ganancias del Ejercicio	0		2.611	1,0%	10.149	4,5%	22.006	10,6%
Subvenciones	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a largo Plazo	229.250	80,8%	186.327	71,3%	141.988	62,3%	96.186	46,3%
Financiación Largo Plazo	229.250	80,8%	186.327	71,3%	141.988	62,3%	96.186	46,3%
Otros Acreedores (leasing)	0		0		0		0	
C/c de Socios y Administradores	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a Corto Plazo	0	0,0%	17.961	6,9%	18.545	8,1%	22.481	10,8%
Entidades de Crédito	0		0		0		0	
Acreedores Comerciales	0		17.500	6,7%	18.900	8,3%	20.979	10,1%
Salarios a Pagar	0		0		0		0	
Otros Acreedores (H.P.)	0		461	0,2%	-355	-0,2%	1.502	0,7%
Total Recursos Permanentes	283.750	100,0%	243.438	93,1%	209.248	91,9%	185.452	89,2%
Total Recursos Ajenos	229.250	80,8%	204.288	78,2%	160.533	70,5%	118.667	57,1%
Total Pasivo	283.750	100,0%	261.399	100,0%	227.793	100,0%	207.933	100,0%

Fuente: elaboración propia

9.8. Análisis de Ratios

Los ratios que hemos obtenido en base a nuestras previsiones, indican una mejora significativa en nuestra rentabilidad y eficiencia operativa a largo plazo. Vamos a presentar los ratios más significativos.

Rentabilidad sobre el capital propio (ROE):

- 2024: 2,17%

- 2025: 13,69%

- 2026: 24,01%

El ROE está creciendo cada año un 10%, lo que es una mejora sustancial en nuestra capacidad para generar beneficios con nuestros propios recursos, pasando de una

rentabilidad inicial moderada a una mayor en el 2026, lo que es una señal de una gestión eficiente y una utilización efectiva de nuestro capital.

En el 2024, como es común en empresas nuevas, es baja, debido a la inversión inicial que estamos haciendo y todos los gastos operativos y NOF (Necesidades Operativas de Fondo).

Para el 2024, la rentabilidad mejora en un 11,25% de forma significativa, lo que indica que las inversiones que hemos estado realizando van a generar los rendimientos esperados.

Por último, en el 2026, nuestra empresa mostrará una rentabilidad muy alta y esto lo usaremos como punto principal para salir a bolsa. Los inversores, conforme hagan los cálculos teóricos del WACC, verán como el invertir en nuestra empresa será una de las mejores opciones.

Rentabilidad sobre los activos (ROI):

- 2024: 3,17%

- 2025: 6,92%

- 2026: 13,69%



El ROI muestra una mejora continua en la eficiencia del uso de los activos para generar beneficios, indicando una gestión cada vez más productiva de los recursos de la empresa.

En el 2024, nuestra empresa hace un uso moderado del efectivo de sus activos, claramente refleja como nuestro activo corriente disminuye conforme otorgamos préstamos a nuestros clientes.

Cosa distinta ocurre en los años siguientes, que es cuando empezamos a recuperar esos préstamos iniciales y los beneficios de estos. Mejorando la eficiencia en el 2025, con una mejor productividad para nuestra asignación de activos y en el 2026 alcanzando un porcentaje muy superior, dando esa señal de solidez y gestión eficiente.

Rotación del activo:

- 2024: 1,26

- 2025: 1,57

- 2026: 1,97

Con esta rotación estamos midiendo cuántas veces podemos vender y “reponer” los activos durante el año. La rotación del activo aumenta cada año, lo que refleja una gestión más eficiente de los activos para maximizar las ventas.

Desglosándolo por años, en el 2024 cada euro en activos genera 1,26 euros en ventas, lo cual es un comienzo ideal para nuestra nueva empresa. Todo lo que esté por encima de la unidad nos aportará beneficios.

Para los siguientes años, nuestra empresa mejorará aún más la eficiencia operativa, llegando al 1,96 en el 2026, maximizando nuestras ventas de la mejor forma posible.

Ratio de liquidez y ratio de disponibilidad:

- 2024: 13,52

- 2025: 11,46

- 2026: 8,86

Ambos ratios muestran una alta capacidad para cubrir deudas a corto plazo. Aunque disminuyen con el tiempo, siguen siendo muy altos, lo que indica una buena gestión del efectivo y los recursos líquidos.

La situación con la que nos encontramos en nuestro primer año es excelente en cuanto a liquidez, muy por encima del estándar (que generalmente se sitúa entre 1,5 y 2). Si bien es cierto que solo son cálculos y la realidad puede ser otra, lo que nos presentan los datos teóricos son extremadamente buenos, por ello tampoco podríamos tomarlos como verídicos, solo como meramente orientativos.

Para los años siguientes, las ratios tenderán a la baja, acercándose a ese punto estándar del resto de empresa, lo más común.

Definitivamente tenemos una buena liquidez gracias a las buenas condiciones del préstamo que tenemos y el no tener que preocuparnos de la partida de proveedores, ya que para muchas empresas esta partida supone un elevado porcentaje del pasivo corriente, cosa que a nosotros no nos afecta y por ello podemos cubrir todas nuestras deudas con total seguridad y solvencia.

Plazo medio de cobro:

- 2024: 253 días
- 2025: 253 días
- 2026: 253 días

En el plazo medio de cobro refleja que nuestra empresa está ofreciendo términos de crédito más largos, lo que puede atraer clientes, pero también puede afectar la liquidez si no la gestionamos de manera correcta, punto que lo tenemos presente constantemente, y por ello hemos limitado el número de préstamos a conceder en nuestro primer año, a la espera de ir recuperando los cobros para el 2025 y así tener mejor fondo de maniobra, un Free Cash Flow superior.

Las proyecciones financieras muestran una mejora notable en la rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa, con una alta liquidez inicial que disminuye progresivamente, pero se mantiene en niveles seguros. La gestión del plazo medio de cobro será crucial para mantener una buena salud financiera a largo plazo.

Tabla 8: Ratios Financieros

Ratios Financieros	2.024	2.025	2.026
1. Liquidez			
	13,52	11,46	8,86
2. Disponibilidad			
	13,52	11,46	8,86
3. Endeudamiento o Apalancamiento			
	3,66	2,50	1,40
4. Cobertura del Inmovilizado			
	11,92	17,05	46,37
5. Plazo Medio de Cobro			
	253 días	253 días	253 días
6. Plazo Medio de Pago			
	32 días	32 días	32 días

Fuente: elaboración propia

Tabla 9: Ratios Económicos

Ratios de Rentabilidad	2.024	2.025	2.026
1. (Retorno sobre Inversión) ROE (Return On Equity)	2,17%	13,42%	24,01%
2. (Retorno sobre Activo) ROI (Return On Investment)	3,17%	6,92%	13,69%
3. Margen sobre Ventas ROS (Return On Sales)	2,51%	4,39%	7,09%
Ratios de Eficiencia	2.024	2.025	2.026
1. Rotación del Activo	1,26	1,57	1,93
2. Rotación del Circulante	1,37	1,66	1,97

Fuente: elaboración propia

9.9. Cálculo del punto de equilibrio

Vamos a calcular el punto de equilibrio, con el objetivo de saber y conocer el número de unidades de ventas para que nuestro beneficio sea cero.

Tabla 10: Punto muerto o Punto de Equilibrio

Punto Muerto o Punto de Equilibrio:	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	324.273	328.530	332.885
-------------------------------------	---	---------	---------	---------

Fuente: elaboración propia

Observando los datos de la tabla podemos decir que el primer año podemos alcanzar el punto de equilibrio

Tal y como hemos comentado anteriormente, nuestras ventas teóricas de 327.850€ superan por poco el punto de equilibrio de 324.273€, con un margen de seguridad de solo 3.577€ (1.09%). Este margen estrecho implica alto riesgo financiero. Necesitamos aumentar ventas, reducir costos y mantener las finanzas constantemente para mejorar la viabilidad.

10. ESTRUCTURA LEGAL

La forma jurídica es uno de los primeros factores claves a tener en cuenta a la hora de iniciar un proyecto empresarial. La actividad que nosotros vamos a desarrollar es la concesión de créditos financieros y la contratación de seguros, pero a la hora de determinar la estructura legal de nuestro negocio no solamente tendremos en cuenta a que nos vamos a dedicar, sino que también tendremos en cuenta otros aspectos como el número de personas que van a trabajar en el proyecto, la fiscalidad que vamos a soportar y la responsabilidad de nuestros promotores.

En nuestro caso, hemos decidido elegir la figura jurídica de responsabilidad limitada, esta elección es debido a varias razones como son: la responsabilidad limitada solo del capital aportado, es decir, bienes y dinero y no nuestro patrimonio personal y todos nuestros bienes. También que el capital inicial mínimo requerido es menor que en otras sociedades, así como la fiscalidad de los beneficios obtenidos.



11. VALORACIÓN DEL RIESGO Y CONCLUSIONES

Al evaluar los riesgos de nuestra empresa, hemos considerado las cuatro viabilidades que debe cumplir todo negocio. En primer lugar, la viabilidad técnica. Nuestro negocio es factible con las características propuestas, ya que contamos con el personal necesario y los medios adecuados para llevarlo a cabo. En segundo lugar, comercial, nos encontramos en un momento dónde las tecnologías ocupan un lugar privilegiado en nuestras vidas, ya que sin ellas no podemos vivir, y este sector no es menos, ya que cada vez más personas quieren hacer compras y contratar productos de manera online y de la manera más segura. Además, cada vez los clientes se fijan más en los precios y en que firman, ya que tienen más conocimientos financieros. Por lo que podemos aprovecharnos en este momento de esta situación y abrimos espacio en el mercado y captar el máximo de clientes posibles. En tercer lugar, la económica, siendo realistas y visualizando las posibles ventas, podemos decir, que es viable económicamente y que en los próximos años la rentabilidad será cada vez mayor, ya que siempre al principio es necesario invertir y confiar en los proyectos. y por último lugar la financiera, que tenemos recursos financieros necesarios para iniciar y mantener nuestras operaciones de manera sostenible.

En cuanto al sector Fintech, ya sabemos de las dificultades de capital para poder entrar al mercado así como el cumplimiento de las regulaciones financieras pero aún así, en los últimos años las Fintech han conseguido una gran cuota de mercado por lo que hay que tenerlas siempre en consideración ya que están continuamente innovando y expandiéndose por todo nuestro territorio y serán un duro competidor a la hora de captar operaciones de activo y que ellas también mejoraran su manera de competir cuando entremos al mercado.

Después de llevar a cabo un análisis exhaustivo tanto interno como externo y de desarrollar el plan de negocio, podemos afirmar que For&Con es una empresa sostenible, rentable y viable, que además satisface las necesidades actuales de su sector.

Como se ha destacado a lo largo de este trabajo, For&Con es una empresa que beneficia a todos sus grupos de interés. Las entidades de crédito se ven favorecidas porque sus clientes no recurren a las Fintech u otras financieras externas para contratar productos de

activo. Al mismo tiempo, los propios clientes se benefician al obtener financiación de manera más segura, rápida, con menores intereses y de forma más conveniente. Al realizar entrevistas con entidades de crédito tradicionales, confirmamos que podíamos contar con su alianza. Nuestra colaboración les permitiría centrarse en otros productos, como inversiones y préstamos hipotecarios, incrementando así sus ventas y además llevarse parte de los beneficios que nosotros obtenemos por la contratación de los productos de activo mencionados sin necesidad de dedicarle tiempo. A cambio, nosotros obtendremos acceso a los datos de sus clientes que demandan productos de activo e integración en sus aplicaciones, facilitando a los clientes la contratación directa con nosotros. Además, las encuestas y cuestionarios que hemos realizado a los diferentes consumidores nos han clarificado que el servicio y los productos que vamos a comercializar son percibidos para ellos como una solución para sus problemas reales o que en caso de necesitarlo contarían con nosotros, lo que refuerza nuestra confianza en nuestro trabajo.

A lo largo de este trabajo, hemos podido identificar una serie de debilidades y amenazas que hemos analizado detenidamente y que vigilaremos de cerca para evitar cualquier impacto negativo en el negocio. Por otro lado, también hemos identificado fortalezas y oportunidades que explotaremos para asegurar un crecimiento sostenible de For&Con a lo largo del tiempo. El análisis de nuestra competencia nos ha permitido identificar áreas clave en las que debemos enfocarnos para diferenciarnos en un sector maduro. Identificar estos factores diferenciadores y definir claramente los pilares sobre los valores en los que se basa nuestra compañía nos ha permitido desarrollar una estrategia de marketing sólida. En particular, hemos podido dar forma a nuestro plan de comunicación, que será crucial para que nuestra marca sea percibida como significativa.

Es por ello, que For&Con es una muy buena idea de negocio, la cual está perfectamente preparada para poder competir en este sector y que contará con unos elementos diferenciadores que la hará única y por eso su éxito será casi seguro.

12. BIBLIOGRAFIA

Asociación Española de Fintech e Insurtech. (2017). *Libro Blanco de la Regulación Fintech en España*.

Astec. (2018, 18 de septiembre). Innovación financiera: Una breve historia del fintech. *Medium*. Recuperado de <https://medium.com/astec/innovaci%C3%B3n-financiera-una-breve-historia-del-fintech-c294643302d7>

Atlax360. (2022, octubre 24). *Crecimiento del sector Fintech en 2022*. Atlax360. <https://atlax360.com/blog/crecimiento-sector-fintech-2022/>

Banco de España. (2012). Circular 5/2012, de 27 de junio, del Banco de España, a entidades de crédito y proveedores de servicios de pago, sobre transparencia de los servicios bancarios y responsabilidad en la concesión de préstamos. *Boletín Oficial del Estado*.

Banco de España. (2023, 9 de octubre). Intervención del Gobernador del Banco de España en el Congreso de Economía. Recuperado de <https://www.bde.es/f/webbe/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/IIPP-2023-10-09-hdc.pdf>

Bolsomanía. (2023, 10 de mayo). Radiografía de los préstamos personales: dónde se piden más y para qué se destinan. Recuperado de <https://www.bolsamania.com/noticias/economia/radiografia-prestamos-personales-donde-piden-mas-para-que-destinan--16569385.html>

Comisión Nacional del Mercado de Valores. (2023). *Fintech: Guía rápida*. Recuperado de https://www.cnmv.es/DocPortal/Publicaciones/Fichas/GR03_Fintech.pdf

Contreras, E. (2023, 17 de abril). España acoge el mayor censo 'fintech' de Europa tras Reino Unido y Alemania. *ElEconomista.es*.

Credimarket. (2018, 29 de mayo). ¿Para qué se piden los préstamos en función de la edad? Recuperado de <https://campus.credimarket.com/para-que-se-piden-los-prestamos-en-funcion-de-la-edad/2018/05/29/>

Funcas. (2023). Informe económico y financiero. Recuperado de https://www.funcas.es/wpcontent/uploads/Migracion/ODF/odf_docs/1180.pdf

García, J. (2023). Análisis del impacto de las fintech en el sector bancario español [Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas].

Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/145643/retrieve>

Giménez, O. (2024, 29 de enero). Los españoles tiran de crédito al consumo al mayor ritmo en una década. *El Confidencial*.

Hernández de Cos, P. (2023, 9 octubre). Evolución y retos del sector bancario español en un entorno de incertidumbre. *XIV Encuentro Financiero Expansión*. Madrid.

Inesdi. (2023, 6 de febrero). Situación actual de las fintech en España. *Blog de Inesdi*. Recuperado de <https://www.inesdi.com/blog/situacion-actual-de-las-fintech-en-espana/>

La Cerca. (2024, 2 de febrero). El explosivo incremento de los préstamos rápidos: una tendencia en España.

Ley 10/2014, de 26 de junio, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito.

López, M. (2023). Estudio comparativo de plataformas fintech en Europa [Tesis de grado, Universidad Pontificia Comillas]. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/421547/retrieve>

PwC. (2023). *Estima un crecimiento anual compuesto (CAGR) del 12% hasta 2025, llegando a un valor de mercado de \$3,3 billones*. Recuperado de <https://www.pwc.com/jg/en/publications/fintech-growing-influence-financial-services.html>

Martínez Tascón, J. (2023). Informe OBS: Sector bancario, situación actual y retos de futuro. OBS Business School. Recuperado de <https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/informe-obs-sector-bancario-situacion-actual-y-retos-de-futuro>

Sánchez, R. M. (2023, 13 de noviembre). El impacto de los altos tipos de interés sobre la economía se agravará en 2024. *El Periódico*.

Silva Nava, A., & Ramos Media, M. C. (2017). La evolución del sector fintech, modelos de negocio, regulación y retos. FUNDEF.

Statista. (2023). *Pronóstico de crecimiento anual del 11,2% entre 2023 y 2028, alcanzando un valor de mercado de \$4,6 billones para 2028*. Recuperado de <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/worldwide>

Viñas, S. (2024, 25 de enero). La inteligencia artificial y la biometría marcarán el devenir de las "fintech" en los próximos años. *El Español*.

65Ymás. (2023, 15 de marzo). Españoles usan su teléfono casi 4 horas al día. Recuperado de <https://www.65ymas.com/sociedad/tecnologia/espanoles-usan-su-telefono-casi-4-horas-dia>

13. ANEXOS

PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

ESCENARIO REALISTA

Tabla 11: Cálculo del Activo

Concepto	Inversión		Base Imponible		% IVA Soportado	Importe IVA
	Importe	%	Aportación	Adquisición		
Total Inmovilizado	28.500	10%				
Inmovilizado Material	8.500	3%				
Terrenos y bienes naturales	0				10%	0
Edificios y construcciones	0				10%	0
Instalaciones	0				21%	0
Maquinaria	0				21%	0
Utillaje, Herramientas,...	0				21%	0
Mobiliario	3.500		1.500	2.000	21%	420
Elementos de transporte	0				21%	0
Equipos informáticos	5.000		2.000	3.000	21%	630
Otro Inmovilizado Material	0				21%	0
Inmovilizado Inmaterial	20.000	7%				
Aplicaciones Informáticas	20.000			20.000	21%	4.200
Arrendamientos Financieros	0					
Otro Inmovilizado Inmaterial	0				21%	0
Inmovilizado financiero	0	0%				
Fianza del local	0					0
Gastos Amortizables	0	0%				
De primer establecimiento	0				21%	0
De constitución	0				21%	0
Total Circulante	257.950	90%				
Existencias Iniciales	0	0%				
SEGUROS	0				21%	0
PRESTAMOS	0				21%	0
Familia 3.-	0				21%	0
Familia 4.-	0				21%	0
Familia 5.-	0				21%	0
Familia 6.-	0				21%	0
Familia 7.-	0				21%	0
Familia 8.-	0				21%	0
Realizable	5.250	2%	3.500	25.000		5.250
Hacienda Pública IVA soportado	5.250					
Ciudadanos (*)						
Otros Deudores (*)						
Tesorería inicial / Disponible	252.700	88%				
Total Activo	286.450	100%				

Fuente: elaboración propia

Tabla 12: Cálculo del Pasivo

	Importe	%
Recursos Propios	54.500	19%
Capital	51.000	18%
Reservas		0%
Resultados del periodo		0%
Aportaciones no dinerarias	3.500	1%
Subvenciones		0%
Recursos Ajenos	231.950	81%
Créditos Largo Plazo	231.950	81%
Acreeedores L.P. Financieros	231.950	81%
Acreeedores L.P. Leasing	0	
<i>C/c Socios y Administradores (*)</i>		
Otros Acreeedores L.P.		0%
Créditos a Corto Plazo	0	0%
Acreeedores C.P. Financieros		0%
Acreeedores Comerciales		
<i>Salarios a Pagar (*)</i>		
Otros Acreeedores C.P.		0%
Total Pasivo	286.450	100%

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Ratios de Rentabilidad

Ratios de Rentabilidad	Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. (Retorno sobre Inversión) ROE (Return On Equity)	$\text{Beneficio Neto} / \text{Recursos Propios} \times 100$	31,49%	30,18%	30,03%
2. (Retorno sobre Activo) ROI (Return On Investment)	$\text{Beneficio antes de intereses e impuestos} / \text{Activo Total} \times 100$	12,08%	15,90%	20,70%
3. Margen sobre Ventas ROS (Return On Sales)	$\text{Beneficio antes de intereses e impuestos} / \text{Ventas Netas} \times$	9,11%	10,66%	12,87%

Fuente: elaboración propia

Tabla 14: Ratios de Eficiencia

Ratios de Eficiencia	Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Rotación del Activo	$\text{Ventas Netas} / \text{Activo Total}$	1,33	1,49	1,61
2. Rotación del Circulante	$\text{Ventas Netas} / \text{Activo Circulante}$	1,42	1,56	1,63
3. Rotación de Existencias	$\text{Ventas Netas} / \text{Existencias}$			

Fuente: elaboración propia

Tabla 15: Ratios Financieros

Ratios Financieros	Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Liquidez				
	$(\text{Activo Circulante} - \text{Existencias}) / \text{Pasivo Exigible a Corto}$	8,78	8,51	7,72
2. Disponibilidad				
	$\text{Activo Circulante} / \text{Pasivo Exigible a Corto}$	8,78	8,51	7,72
3. Endeudamiento o Apalancamiento				
	$\text{Pasivo Exigible Total} / \text{Recursos Propios}$	2,74	1,53	0,82
4. Cobertura del Inmovilizado				
	$(\text{Recursos Propios} + \text{Pasivo Exigible a Largo}) / \text{Activo Fijo}$	13,10	21,15	66,42
5. Plazo Medio de Cobro				
	$(\text{Clientes} / \text{Ingresos de Explotación}) \times 365$	257 días	257 días	257 días
6. Plazo Medio de Pago				
	$(\text{Acreedores Comerciales} / \text{Coste de Ventas}) \times 365$	41 días	41 días	41 días

Fuente: elaboración propia

Tabla 16: Fondo de Maniobra

Fondo de Maniobra	Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo	248.278	243.823	255.128
	$(\text{Recursos Propios} + \text{Pasivo Exigible a Largo Plazo}) - \text{Activo Fijo}$			

Fuente: elaboración propia

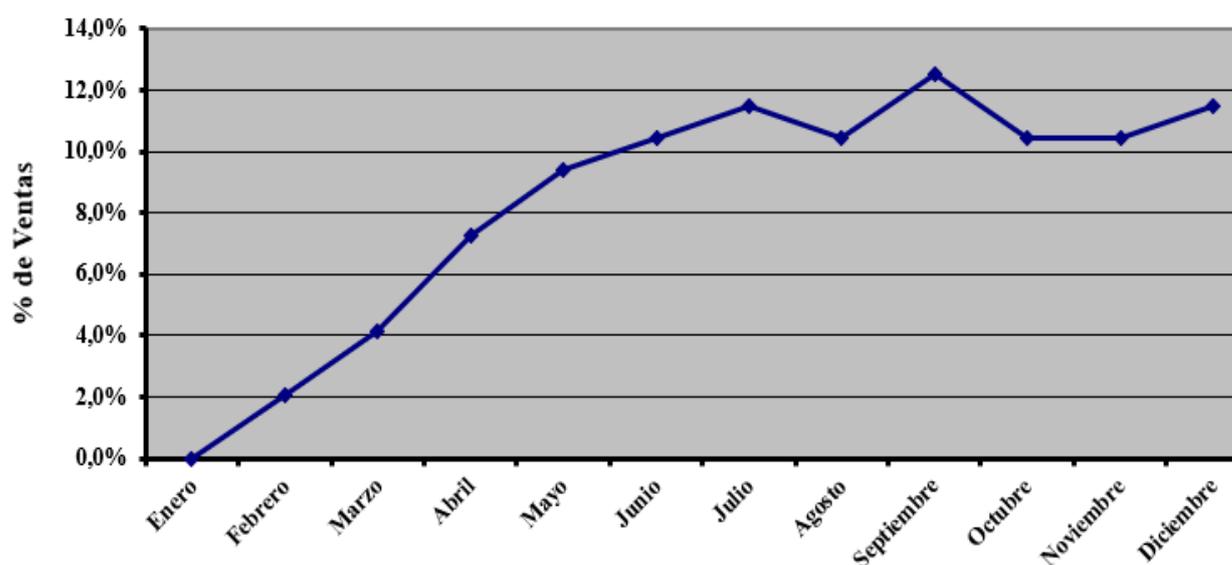
Tabla 17: Punto muerto o de Equilibrio

Plazo de Recuperación de la Inversión	Número de años que se tarda en recuperar la Inversión Inicial	2,18	1,86	1,90
Punto Muerto o Punto de Equilibrio:	Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	324.273	328.530	332.885

Fuente: elaboración propia

ESCENARIO OPTIMISTA

Gráfico 1: Evolución de ventas año 1 (Escenario Optimista)



Fuente: elaboración propia

Tabla 18: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a tres años.

Conceptos	2.024	: / Venta	2.025	% / Ventas	Variación	2.026	: / Venta	Variación
Ventas Netas	398.400	100%	430.272	100%	8,0%	477.602	100%	11,0%
Costes variables de compra y venta	240.000	60%	253.200	60%	8%	287.712	60%	11%
Coste de la M.O.D.	0		0		0%	0		0%
Margen Bruto s/Ventas	158.400	40%	171.072	40%	8%	189.890	40%	11%
Sueldos y Salarios	55.566	14%	56.955	13%	3%	58.379	12%	3%
Cargas Sociales	14.907	4%	15.280	4%	3%	15.662	3%	3%
Tributos: IAE, IBI, ...	0		0		3%	0		3%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Servicios de profesionales indep.	6.000	2%	6.186	1%	3%	6.378	1%	3%
Material de oficina	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Publicidad y propaganda	12.000	3%	12.372	3%	3%	12.756	3%	3%
Primas de Seguros	0		0		3%	0		3%
Trabajos realizados por otras empresa	0		0		3%	0		3%
Mantenimiento y reparación	240	0%	247	0%	3%	255	0%	3%
Arrendamientos	18.000	5%	18.558	4%	3%	19.133	4%	3%
Dotación Amortizaciones	8.200	2%	8.200	2%	0%	8.200	2%	0%
Otros Gastos Explotación	0		0		4%	0		4%
Total Gastos Explotación	122.113	31%	125.221	29%	3%	128.416	27%	3%
Res. Ord. antes lat. e Imp.	36.287	9%	45.851	11%	26%	61.474	13%	34%
Ingresos Financieros	0		0		0%	0		0%
Gastos Financieros	6.815	2%	5.399	1%	-21%	3.936	1%	-27%
Resultado Financiero	-6.815	-2%	-5.399	-1%	21%	-3.936	-1%	27%
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	29.472	7%	40.452	9%	37%	57.538	12%	42%
+ - Res. Extraordinarios	0		0		0%	0		0%
Resultado antes de Impuestos	29.472	7%	40.452	9%	37%	57.538	12%	42%
Provisión Impuestos	4.421	1%	6.068	1%		8.631	2%	42%
Resultado del Periodo	25.051	6%	34.384	8%	37%	48.907	10%	42%

Fuente: elaboración propia

Tabla 19: Estimación Recursos Humanos a tres años.

Concepto	2.024					2.025					2.026				
	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Costo Aut. mensual	Utrax Gastos Sociales anual	Costo Empresa Anual	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Costo Aut. mensual	Utrax Gastos Sociales anual	Costo Empresa Anual	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Costo Aut. mensual	Utrax Gastos Sociales anual	Costo Empresa Anual
Socio 1	15.876		230	0	18.638	16.273		236		19.104	16.680		242		19.581
Socio 2	0		0	0	0	0		0		0	0		0		0
Socio 3	0		0	0	0	0		0		0	0		0		0
Empleado 1	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 2	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 3	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 4	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 5	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 6	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 7	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 8	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 9	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 10	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Totales	55.566	12.145	230	0	70.473	56.955	12.449	236	0	72.235	58.379	12.760	242	0	74.041
					% aumento 2	2,5%				% aumento 3	2,5%				

Fuente: elaboración propia

Tabla 20: Balance Provisional a tres años.

	Año 0		2.024		2.025		2.026	
	l	z	l	z	l	z	l	z
Activo Fijo	28.500	9,9%	20.300	6,8%	12.100	4,2%	3.900	1,3%
Inmovilizado Material Neto	8.500	3,0%	6.900	2,3%	5.300	1,8%	3.700	1,2%
Inmovilizado Inmaterial Neto	20.000	7,0%	13.400	4,5%	6.800	2,4%	200	0,1%
Inmovilizado Financiero	0		0		0		0	
Gastos Amortizables Netos	0		0		0		0	
Activo Circulante	257.950	90,1%	280.199	94,1%	276.302	95,8%	293.076	98,7%
Existencias	0		0		0		0	
Realizable	5.250	1,8%	280.138	93,2%	302.550	104,9%	335.830	113,1%
Tesorería	252.700	88,2%	61	0,0%	-26.247	-9,1%	-42.754	-14,4%
Total Activo	286.450	100,0%	300.499	100,9%	288.402	100,0%	296.976	100,0%
Recursos Propios	54.500	19,0%	79.551	26,7%	113.935	39,5%	162.842	54,8%
Capital	54.500	19,0%	54.500	18,3%	54.500	18,9%	54.500	18,4%
Reservas	0		0		25.051	8,7%	59.435	20,0%
Pérdidas y Ganancias del Ejercicio	0		25.051	8,4%	34.384	11,9%	48.907	16,5%
Subvenciones	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a largo Plazo	231.950	81,0%	186.327	62,6%	141.988	49,2%	96.186	32,4%
Financiación Largo Plazo	231.950	81,0%	186.327	62,6%	141.988	49,2%	96.186	32,4%
Otros Acreedores (leasing)	0		0		0		0	
C/c de Socios y Administradores	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a Corto Plazo	0	0,0%	31.921	10,7%	32.479	11,3%	37.947	12,8%
Entidades de Crédito	0		0		0		0	
Acreedores Comerciales	0		27.500	9,2%	29.700	10,3%	32.967	11,1%
Salarios a Pagar	0		0		0		0	
Otros Acreedores (H.P.)	0		4.421	1,5%	2.779	1,0%	4.980	1,7%
Total Recursos Permanentes	286.450	100,0%	265.878	89,3%	255.923	88,7%	259.028	87,2%
Total Recursos Ajenos	231.950	81,0%	218.248	73,3%	174.467	60,5%	134.133	45,2%
Total Pasivo	286.450	100,0%	297.799	100,0%	288.402	100,0%	296.976	100,0%
Fondo de Maniobra	257.950	90,1%	245.578	81,7%	243.823	84,5%	255.128	85,9%

Fuente: elaboración propia

Tabla 21: Ratios Financieros, Económicos y Punto de Equilibrio.

Ratios de Rentabilidad		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. (Retorno sobre Inversión)		Beneficio Neto / Recursos Propios x 100	31,49%	30,18%	30,03%
ROE (Retorna On Equity)					
2. (Retorno sobre Activo)		Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo Total x 100	12,08%	15,90%	20,70%
ROI (Retorna On Investment)					
3. Margen sobre Ventas		Beneficio antes de intereses e impuestos / Ventas	9,11%	10,66%	12,87%
RDS (Retorna On Sales)					
Ratios de Eficiencia		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Rotación del Activo					
		Ventas Netas / Activo Total	1,33	1,49	1,61
2. Rotación del Circulante					
		Ventas Netas / Activo Circulante	1,42	1,56	1,63
3. Rotación de Existencias					
		Ventas Netas / Existencias			
Ratios Financieros		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Liquidez					
		(Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto	8,78	8,51	7,72
2. Disponibilidad					
		Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto	8,78	8,51	7,72
3. Endeudamiento o Apalancamiento					
		Pasivo Exigible Total / Recursos Propios	2,74	1,53	0,82
4. Cobertura del Inmovilizado					
		(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo) / Activo Fijo	13,10	21,15	66,42
5. Plazo Medio de Cobro					
		(Clientes / Ingresos de Explotación) x 365	257 días	257 días	257 días
6. Plazo Medio de Pago					
		(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	41 días	41 días	41 días
Fondo de Maniobra		Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo	248.278	243.823	255.128
		(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo Plazo) - Activo Fijo			

Fuente: elaboración propia

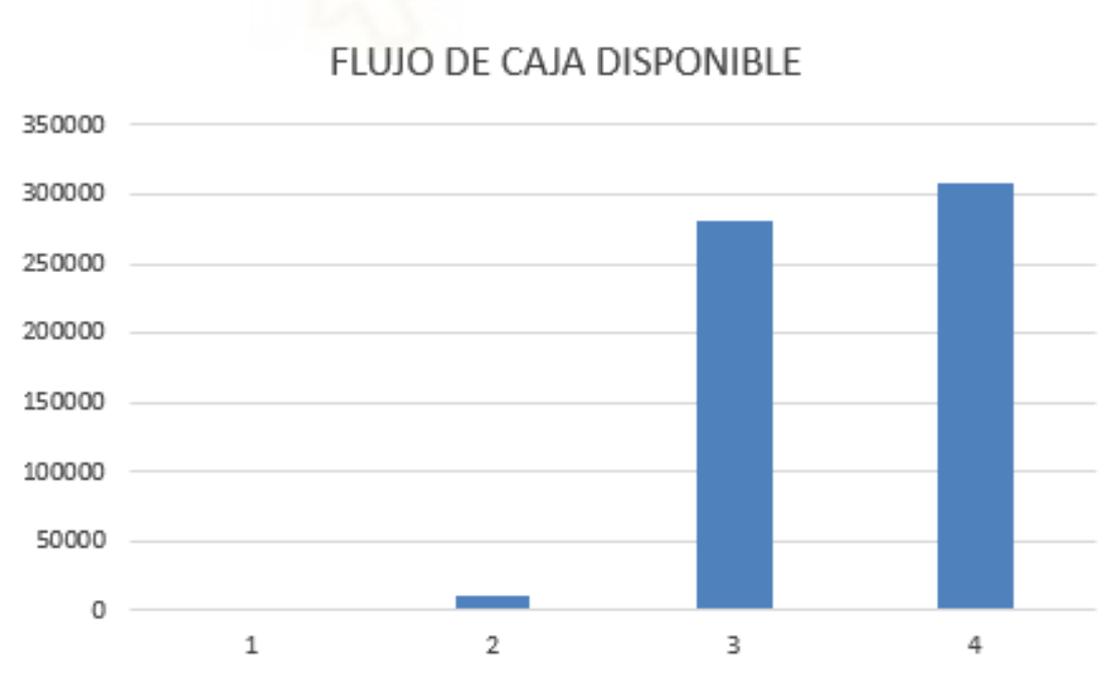
Tabla 22: Cálculo de la VAN y TIR

ANALISIS DE RENTABILIDAD	2024	2024	2026
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS	29.472,06	40.451,57	57.537,91
(Gastos/Ingresos Financieros)	- 6.815,00	- 5.399,03	- 3.936,35
BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	22.657,07	35.052,54	53.601,57
(Impto Sociedades)	4.420,81	6.067,74	8.630,69
Amortizaciones /Provisiones	8.200,00	8.200,00	8.200,00
CASH FLOW BRUTO	26.436,26	37.184,81	53.170,88
Variaciones de Fondo de Maniobra	245.578,16	243.822,94	255.128,43
Inversion en Activos	28.500,00		
FLUJO DE CAJA LIBRE	243.514,42	281.007,74	308.299,31
VALOR DE LA DEUDA	231.950,00	-	-

AÑO	2024	2024	2026
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	11.564,42	281.007,74	308.299,31
TIR	415,94%		
VAN	474.380,75 €		

Fuente: elaboración propia

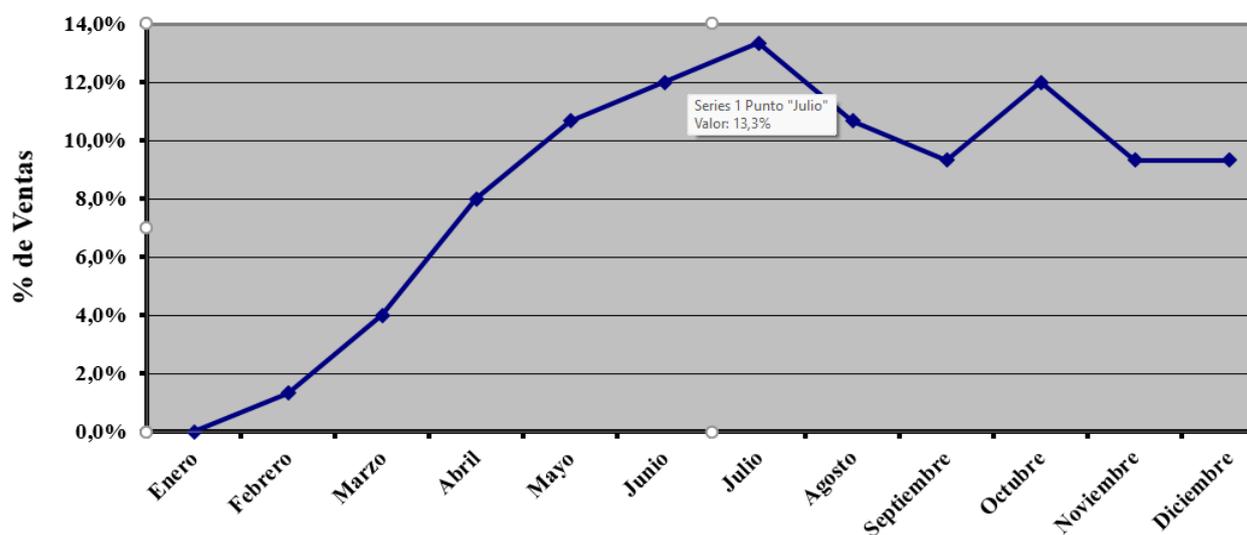
Gráfico 2: Flujo de caja disponible



Fuente: elaboración propia

ESCENARIO PESIMISTA

Gráfico 3: Evolución de ventas año 1 (Escenario Pesimista)



Fuente: elaboración propia

Tabla 23: Cuenta de Pérdidas y Ganancias a tres años.

Conceptos	2.024	% / Ventas	2.025	% / Ventas	Variación	2.026	% / Ventas	Variación
Ventas Netas	311.250	100%	336.150	100%	8,0%	352.958	100%	5,0%
Costes variables de compra y venta	187.500	60%	202.500	60%	8%	212.625	60%	5%
Coste de la M.O.D.	0		0		0%	0		0%
Margen Bruto s/Ventas	123.750	40%	133.650	40%	8%	140.333	40%	5%
Sueldos y Salarios	55.014	18%	56.389	17%	3%	57.799	16%	3%
Cargas Sociales	14.738	5%	15.106	4%	3%	15.484	4%	3%
Tributos: IAE, IBI, ...	0		0		3%	0		3%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Servicios de profesionales indep.	6.000	2%	6.186	2%	3%	6.378	2%	3%
Material de oficina	3.600	1%	3.712	1%	3%	3.827	1%	3%
Publicidad y propaganda	12.000	4%	12.372	4%	3%	12.756	4%	3%
Primas de Seguros	0		0		3%	0		3%
Trabajos realizados por otras empresas	0		0		3%	0		3%
Mantenimiento y reparación	240	0%	247	0%	3%	255	0%	3%
Arrendamientos	18.000	6%	18.558	6%	3%	19.133	5%	3%
Dotación Amortizaciones	8.200	3%	8.200	2%	0%	8.200	2%	0%
Otros Gastos Explotación	0		0		4%	0		4%
Total Gastos Explotación	121.392	39%	124.482	37%	3%	127.658	36%	3%
Res. Ordi. antes Int. e Imp.	2.358	1%	9.168	3%	289%	12.674	4%	38%
Ingresos Financieros	0		0		0%	0		0%
Gastos Financieros	6.815	2%	5.399	2%	-21%	3.936	1%	-27%
Resultado Financiero	-6.815	-2%	-5.399	-2%	21%	-3.936	-1%	27%
Res. Ordi. antes Imp. (B.A.I.)	-4.457	-1%	3.769	1%	185%	8.738	2%	132%
+ - Res. Extraordinarios	0		0		0%	0		0%
Resultado antes de Impuestos	-4.457	-1%	3.769	1%	185%	8.738	2%	132%
Provisión Impuestos	0	0%	565	0%		1.311	0%	132%
Resultado del Periodo	-4.457	-1%	3.203	1%	172%	7.427	2%	132%

Fuente: elaboración propia

Tabla 24: Estimación Recursos Humanos a tres años.

Conceptos	2.024					2.025					2.026				
	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Cuota Aut. mensual	Otros Gastos Sociales anual	Coste Empresa Anual	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Cuota Aut. mensual	Otros Gastos Sociales anual	Coste Empresa Anual	Salario Bruto anual	SS Empresa anual	Cuota Aut. mensual	Otros Gastos Sociales anual	Coste Empresa Anual
Socio 1	15.876		230	0	18.638	16.273		236		19.104	16.680		242		19.581
Socio 2	0		0	0	0	0		0		0			0		0
Socio 3	0		0	0	0	0		0		0			0		0
Empleado 1	7.938	2.429		0	10.367	8.136	2.490			10.626	8.340	2.552			10.892
Empleado 2	7.800	2.387		0	10.187	7.995	2.446			10.441	8.195	2.508			10.703
Empleado 3	7.800	2.387		0	10.187	7.995	2.446			10.441	8.195	2.508			10.703
Empleado 4	7.800	2.387		0	10.187	7.995	2.446			10.441	8.195	2.508			10.703
Empleado 5	7.800	2.387		0	10.187	7.995	2.446			10.441	8.195	2.508			10.703
Empleado 6	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 7	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 8	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 9	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Empleado 10	0	0		0	0	0	0			0	0	0			0
Totales	55.014	11.976	230	0	69.752	56.389	12.276	236	0	71.496	57.799	12.583	242	0	73.283
					% aumento 2	2,5%				% aumento 3	2,5%				

Fuente: elaboración propia



Tabla 25: Balance Provisional a tres años.

	Año 0		2.024		2.025		2.026	
	I	%	I	%	I	%	I	%
Activo Fijo	28.500	10,0%	20.300	8,0%	12.100	5,7%	3.900	2,2%
Inmovilizado Material Neto	8.500	3,0%	6.900	2,7%	5.300	2,5%	3.700	2,1%
Inmovilizado Inmaterial Neto	20.000	7,0%	13.400	5,3%	6.800	3,2%	200	0,1%
Inmovilizado Financiero	0		0		0		0	
Gastos Amortizables Netos	0		0		0		0	
Activo Circulante	255.250	90,0%	233.570	92,0%	201.119	94,3%	172.561	97,8%
Existencias	0		0		0		0	
Realizable	5.250	1,9%	215.699	85,0%	232.955	109,3%	244.603	138,6%
Tesorería	250.000	88,1%	17.871	7,0%	-31.835	-14,9%	-72.041	-40,8%
Total Activo	283.750	100,0%	253.870	100,0%	213.219	100,0%	176.461	100,0%
Recursos Propios	54.500	19,2%	50.043	19,7%	53.246	25,0%	60.673	34,4%
Capital	54.500	19,2%	54.500	21,5%	54.500	25,6%	54.500	30,9%
Reservas	0		0		-4.457	-2,1%	-1.254	-0,7%
Pérdidas y Ganancias del Ejercicio	0		-4.457	-1,8%	3.203	1,5%	7.427	4,2%
Subvenciones	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a largo Plazo	229.250	80,8%	186.327	73,4%	141.988	66,6%	96.186	54,5%
Financiación Largo Plazo	229.250	80,8%	186.327	73,4%	141.988	66,6%	96.186	54,5%
Otros Acreedores (leasing)	0		0		0		0	
C/c de Socios y Administradores	0		0		0		0	
Pasivo Exigible a Corto Plazo	0	0,0%	17.500	6,9%	17.985	8,4%	19.602	11,1%
Entidades de Crédito	0		0		0		0	
Acreedores Comerciales	0		17.500	6,9%	18.900	8,9%	19.845	11,2%
Salarios a Pagar	0		0		0		0	
Otros Acreedores (H.P.)	0		0		-915	-0,4%	-243	-0,1%
Total Recursos Permanentes	283.750	100,0%	236.370	93,1%	195.234	91,6%	156.860	88,9%
Total Recursos Ajenos	229.250	80,8%	203.827	80,3%	159.973	75,0%	115.788	65,6%
Total Pasivo	283.750	100,0%	253.870	100,0%	213.219	100,0%	176.461	100,0%
Fondo de Maniobra	255.250	90,0%	216.070	85,1%	183.134	85,9%	152.960	86,7%

Fuente: elaboración propia

Tabla 26: Ratios Financieros, Económicos y Punto de Equilibrio.

Ratios de Rentabilidad		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. (Retorno sobre Inversión)		Beneficio Neto / Recursos Propios x 100	(8,91)%	6,02%	12,24%
ROE (Retorna On Equity)					
2. (Retorno sobre Activo)		Beneficio antes de intereses e impuestos / Activo Total x 100	0,93%	4,30%	7,18%
ROI (Retorna On Investment)					
3. Margen sobre Ventas		Beneficio antes de intereses e impuestos / Ventas	0,76%	2,73%	3,59%
RDS (Retorna On Sales)					
Ratios de Eficiencia		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Rotación del Activo					
		Ventas Netas / Activo Total	1,23	1,58	2,00
2. Rotación del Circulante					
		Ventas Netas / Activo Circulante	1,33	1,67	2,05
3. Rotación de Existencias					
		Ventas Netas / Existencias			
Ratios Financieros		Fórmulas	2.024	2.025	2.026
1. Liquidez					
		(Activo Circulante - Existencias) / Pasivo Exigible a Corto	13,35	11,18	8,80
2. Disponibilidad					
		Activo Circulante / Pasivo Exigible a Corto	13,35	11,18	8,80
3. Endeudamiento o Apalancamiento					
		Pasivo Exigible Total / Recursos Propios	4,07	3,00	1,91
4. Cobertura del Inmovilizado					
		(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo) / Activo Fijo	11,64	16,14	40,22
5. Plazo Medio de Cobro					
		(Clientes / Ingresos de Explotación) x 365	253 días	253 días	253 días
6. Plazo Medio de Pago					
		(Acreedores Comerciales / Coste de Ventas) x 365	34 días	34 días	34 días
Fondo de Maniobra		Activo Circulante - Pasivo Exigible a Corto Plazo	216.070	183.134	152.960
		(Recursos Propios + Pasivo Exigible a Largo Plazo) - Activo Fijo			
Plazo de Recuperación de la Inversión:		Número de años que se tarda en recuperar la inversión inicial	-12,23	19,41	9,51
Punto Muerto o Punto de Equilibrio:		Volumen de Ventas a partir del cual se genera Beneficio	322.460	326.672	330.980

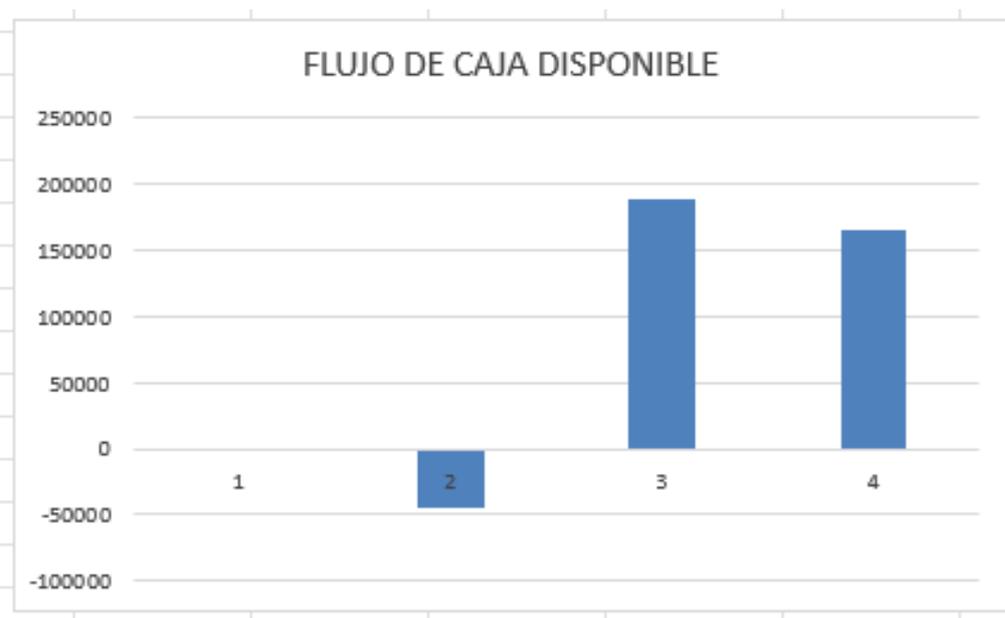
Fuente: elaboración propia

Tabla 27: Cálculo de la VAN y TIR

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD		2024	2024	2026
				8
BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS	-	4.457,02	3.768,50	8.737,90
(Gastos/Ingresos Financieros)	-	6.815,00	5.399,03	3.936,35
BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	-	11.272,02	1.630,52	4.801,55
(Impto Sociedades)	0		565,28	1.310,69
Amortizaciones /Provisiones		8.200,00	8.200,00	8.200,00
CASH FLOW BRUTO	-	3.072,02	6.004,20	11.690,87
Variaciones de Fondo de Maniobra		216.069,89	183.134,06	152.959,53
Inversión en Activos		28.500,00		
FLUJO DE CAJA LIBRE		184.497,86	189.138,26	164.650,40
VALOR DE LA DEUDA		229.250,00	-	-
AÑO		2024	2024	2026
FLUJO DE CAJA DISPONIBLE	-	44.752,14	189.138,26	164.650,40
TIR		302,70%		
VAN		239.333,13 €		

Fuente: elaboración propia

Gráfico 4: Flujo de caja disponible



Fuente: elaboración propia

CURRÍCULUM VITAE DE LOS PROMOTORES

Currículum vitae 1



SERGIO MUÑOZ LOBO



CONTACTO

TELÉFONO:
669 589 9874

Dirección.
Novelda (Alicante)

CORREO ELECTRÓNICO:
sergiolobo@forcon.com

PROGRAMAS INFORMÁTICOS

MICROSOFT OFFICE: AVANZADO
EXCEL: AVANZADO
RSTUDIO Y DERIVE: INTERMEDIO

IDIOMAS

Castellano nativo
Inglés B1
Valenciano B2

EDUCACIÓN

GRADO EN ECONÓMICAS
Universidad Miguel Hernández
MASTER EN FINANZAS
Universidad de Alicante

EXPERIENCIA LABORAL

Gerente Comercial en CAJA RURAL CENTRAL

Gestar interno, realizando todas las funciones de caja, atención al público tanto en persona como por teléfono, CRM, atención personal a los particulares y autónomos y empresas, captación de pasivo, solicitudes de operaciones de activo (préstamos, tarjetas de créditos, pólizas de crédito), contratación de seguros, gestión de morosidad e impagos.

Contable en MINITEX

Contabilizar facturas y registrar, clasificar, resumir e interpretar las transacciones financieras de la organización

Fuente: elaboración propia

Curriculum vitae 2



NACHO PAVIA



CONTACTO

TELÉFONO:
761 009 6874

Dirección.
Aspe (Alicante)

CORREO ELECTRÓNICO:
nachopavia@forcon.com

PROGRAMAS INFORMÁTICOS

MICROSOFT OFFICE: AVANZADO
EXCEL: AVANZADO
RSTUDIO Y DERIVE: AVANZADO

IDIOMAS

Castellano nativo
Inglés C1

OTROS DATOS DE INTERÉS

EDUCACIÓN

GRADO EN INGENIERIA INFORMATICA
Universidad de Alicante

EXPERIENCIA LABORAL

Programador de Software y Programas

Supervisión y coordinación de actividades dentro del equipo de atención al cliente e interactúan con los clientes para resolver problemas y responder preguntas.

Gerente de ventas al público extranjero

Atender al público extranjeros, ofreciendo productos y servicios y cerrando las ventas

Fuente: elaboración propia

Curriculum vitae 3



CARLA AZORÍN



CONTACTO

TELÉFONO:
651 002 684

Dirección.
Monevar (Alicante)

CORREO ELECTRÓNICO:
carlaazorin@forcon.com

PROGRAMAS INFORMÁTICOS

MICROSOFT OFFICE: AVANZADO
EXCEL: AVANZADO
RSTUDIO Y DERIVE: AVANZADO

IDIOMAS

Castellano nativo
Inglés C2
Valenciano C2
Chino B2

OTROS DATOS DE INTERÉS

EDUCACIÓN

GRADO EN INTERNATIONAL BUSINES
Universidad de València

EXPERIENCIA LABORAL

Comercial

Experiencia de comercial en el sector del mármol.

Gerente de ventas al público extranjero

Atender al público extranjeros, ofreciendo productos y servicios y cerrando las ventas



ASUNCIÓN DONAT



CONTACTO

TELÉFONO:
645 026 8478

Dirección:
Ontinyent (Alicante)

CORREO ELECTRÓNICO:
susidonat@forcon.com

PROGRAMAS INFORMÁTICOS

MICROSOFT OFFICE: AVANZADO

IDIOMAS

Castellano nativa
Valenciano nativa
Inglés C2

EDUCACIÓN

LICENCIADA EN MARKETING Y PUBLICIDAD
Universidad de Elche

EXPERIENCIA LABORAL

DIRECTORA

Directora de marketing de la marca Pikolinos desde el
2004 hasta el 2023

