

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**“MODELO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS
FINTECH ENFOCADA AL SECTOR DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS EN EL
SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

GONZÁLEZ RAMÍREZ, ROXANA ELIZABETH

MACHADO CASTRO, JOCELYN LISBETH

VENTURA MARTÍNEZ, LUZ ELIZABETH

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN CONTADURÍA PÚBLICA

NOVIEMBRE 2019

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

| | |
|---|--|
| Rector | : Msc. Roger Armando Arias Alvarado. |
| Secretario General | : Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval |
| Decano de la Facultad de Ciencias Económicas | : Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez. |
| Secretaría de la Facultad de Ciencias Económicas | : Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo |
| Coordinador en funciones de la Escuela de Contaduría Pública | : Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías |
| Coordinador General de Seminario de Graduación | : Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez |
| Coordinador de Seminario de Procesos de Graduación de Contaduría Pública | : Lic. Daniel Nehemías Reyes López |
| Docente Director | : Lic. Carlos Nicolás Fernández Linares. |
| Jurado Evaluador | : Lic. Carlos Nicolás Fernández Linares. : Lic. Daniel Nehemías Reyes López. : Lic. José Felipe Mejía Hernández. |

Noviembre 2019
San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso, por guiar mis pasos con sabiduría, darme fortaleza en momentos de flaqueza. A mi madre Ángela Ramírez por todo su amor, comprensión y sacrificio, a mi familia por estar siempre a mi lado dándome consejo y animo; a mi grupo de trabajo, por abonar sus conocimientos y formar parte de este logro alcanzado; a los asesores que nos brindaron su tiempo y conocimiento en la trayectoria del trabajo y a todos aquellos que de alguna manera brindaron su apoyo moral y profesional a lo largo de este camino.

Roxana Elizabeth González Ramírez

A Dios por ser mi guía, estar conmigo en cada momento, fortaleciendo mi corazón e iluminando mi mente. A mi madre Gladys Castro por el amor que me brinda cada día, por su sacrificio y ánimos. A mi padre, aunque no conviví con él, lo amo desde aquí aunque ya no esté en esta tierra, su ausencia me educó. A mis hermanos porque siempre estamos unidos apoyándonos, a mi primo Ramiro Castro por su cariño y apoyo incondicional, a mis compañeras de trabajo de graduación por su motivación, perseverancia y amistad brindada. Así como a los docentes, asesores y amigos que contribuyeron a mi formación profesional.

Jocelyn Lisbeth Machado Castro

A Dios, porque sin su sabiduría no habría podido lograr esta meta, a mi madre Vilma que me ha apoyado durante todo este largo camino, A mi tío Samuel que ha sido más que un padre, por su apoyo y acompañamiento incondicional, A mis hermanas Emeli y Edith que son mi mayor fortaleza, a la familia Ventura Martínez por ser mi soporte en cada etapa; y a mis compañeras de trabajo de graduación por su esfuerzo y dedicación durante todo este proceso. También a mis docentes y asesores que nos ha apoyado con sus conocimientos y profesionalismo para culminar este proceso.

Luz Elizabeth Ventura Martínez

INDICE

| Contenido | N° |
|--|------------|
| RESUMEN EJECUTIVO | I |
| INTRODUCCIÓN | III |
| CAPÍTULO I-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL SECTOR <i>FINTECH</i> EN EL SALVADOR | 1 |
| 1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 3 |
| 1.3.1. Novedoso | 3 |
| 1.3.2. Factible | 4 |
| 1.3.3. Utilidad Social | 4 |
| 1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 4 |
| 1.4.1. Objetivo General | 4 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos | 5 |
| 1.5. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN | 5 |
| 1.5.1 Hipótesis de trabajo | 5 |
| 1.5.2 Determinación de variables | 5 |
| 1.6. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 6 |
| CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL | 6 |
| 2.1 ESTADO ACTUAL DE LAS INSTITUCIONES <i>FINTECH</i> | 6 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES | 7 |
| 2.3 GENERALIDADES DE LAS <i>FINTECH</i> | 9 |
| 2.3.1 Antecedentes | 9 |
| 2.3.2 Importancia de la industria <i>fintech</i> | 12 |
| 2.3.3 Características de las <i>fintech</i> | 12 |
| 2.3.4 Segmentos <i>fintech</i> | 13 |
| 2.3.5 Ventajas y riesgos de las <i>fintech</i> | 16 |
| 2.3.6 Pasarelas y agregadores de pago | 17 |
| 2.4 NORMATIVA TÉCNICA Y LEGAL | 18 |
| 2.4.1 Base Técnica | 18 |
| 2.4.2 Base Legal | 22 |
| CAPÍTULO III- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN | 25 |
| 3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN | 25 |
| 3.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 26 |
| 3.2.1 Espacial. | 26 |
| 3.2.2 Temporal. | 26 |
| 3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO | 26 |
| 3.3.1 Unidad de análisis | 26 |
| 3.3.2 Población y marco muestral | 26 |
| 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 27 |
| 3.4.1 Técnica | 28 |
| 3.4.2. Instrumento de medición | 28 |

| | |
|--|-----------|
| 3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 28 |
| 3.5.1 procesamiento de la información | 28 |
| 3.5.2 Análisis de la información | 29 |
| 3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | 30 |
| 3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 31 |
| 3.7.1 Tabulación y análisis de resultados | 31 |
| 3.7.2 Tabulación Cruzada. | 31 |
| 3.7.2 Diagnóstico. | 34 |
| | |
| CAPÍTULO IV: MODELO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS FINTECH ENFOCADA AL SECTOR DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS EN EL SALVADOR. | 36 |
| 4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO | 36 |
| 4.2 ESTRUCTURA PLAN DE SOLUCIÓN | 38 |
| 4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES | 39 |
| 4.3.1 Beneficios | 39 |
| 4.3.2 Limitantes | 39 |
| 4.4 CASO PRÁCTICO | 40 |
| I. CONSTITUCIÓN | 41 |
| II. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO | 44 |
| III. DIAGNÓSTICO (INVESTIGACIÓN DEL MERCADO) | 48 |
| IV. PLAN DE MARKETING | 52 |
| V. PLAN OPERACIONAL | 57 |
| VI. MARCO REGULATORIO Y DE SEGURIDAD | 68 |

| | |
|--|-----------|
| VII. PLAN DE RECURSOS | 74 |
| VIII. PLAN FINANCIERO Y PRESUPUESTO | 77 |
| CONCLUSIONES | 85 |
| RECOMENDACIONES | 87 |
| BIBLIOGRAFIA | 88 |
| ANEXOS | 90 |

INDICE TABLAS

| Contenido | N° |
|--|-----------|
| TABLA N° 1: EMPRENDIMIENTO FINTECH EN CENTROAMÉRICA | 10 |
| TABLA N° 2: MARCO LEGAL APLICABLE A LAS EMPRESAS FINTECH EN EL SALVADOR | 22 |

RESUMEN EJECUTIVO

Durante la última década la tecnología ha tenido un crecimiento significativo a nivel mundial, de tal manera han surgido como una innovadora forma de hacer negocios las *Fintech*; El Salvador se ha quedado corto en el tema de la educación tecnológica financiera, sumado a ello, los actuales emprendedores carecen de herramientas que ayuden a desarrollar sus habilidades; en razón de ello, se realizó la investigación enfocada a los actuales y futuros emprendedores *fintech* en El Salvador. Por lo anterior, se propone un modelo de emprendimiento para la creación de empresas *fintech* enfocadas al sector de pagos y transferencias.

Este modelo propuesto proporciona lineamientos específicos para cada una de las etapas, las cuales dan una clara visión sobre los procesos que se deben realizar para la creación de una *fintech*; asimismo facilitarán a los emprendedores líneas estratégicas que los conduzcan desde el momento en que deciden incursionar con la idea de negocio hasta poder prever sus proyecciones a un mediano plazo, así también un plan de marketing, un plan de recursos tanto humanos como financieros y un plan operacional, pues se pretende otorgarles un diseño de negocio donde, se plantea el cobro de una comisión marginal competitiva para el mercado, logrando un volumen de transacciones superior a las operaciones cotidianas.

La investigación posee un enfoque cuantitativo, ya que la recolección de datos es numérica, estandarizada y cuantificable; el tipo de estudio realizado fue por el método hipotético deductivo que consiste en hacer observaciones del contexto para conocer las características del problema, para ello la investigación se apoya en los resultados obtenidos en las encuestas

dirigidas a los gerentes financieros de las seis empresas *fintech* que ya están operando en El Salvador; por lo tanto, y según el análisis de información proporcionado por el total de los encuestados, estos manifiestan que de haber contado con un manual al momento de iniciar con su *fintech* habría sido muy útil, por consiguiente expresaron la necesidad de crear dicho modelo para los nuevos emprendedores; asimismo, detectamos que el principal problema al emprender en esta nueva forma de negocio es que no existe suficiente información legal, técnica y contable.

De acuerdo a los resultados de la investigación y con el propósito que en El Salvador siga el camino de la innovación tecnológica financiera se ha concluido que el sector se encuentra en momentos ideales y muestran proyecciones positivas para lograr consolidarse y mantener un crecimiento importante, por consiguiente se recomienda a los emprendedores en *fintech* para el sector de pagos y transferencias desarrollar las operaciones y el modelo de negocio lo más alineado a las regulaciones ya existentes así como la búsqueda de socios estratégicos.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, emprender en sectores en desarrollo es una garantía de éxito, pero también puede ser un riesgo que se debe asumir a la hora de competir. Las *fintech* es una de las tendencias innovadoras en el negocio online. Son cada vez más las ideas de negocio que surgen acerca de este sector, pero son muy pocos los profesionales o empresas que comienzan sus *startups*, ya que no se cuenta con los conocimientos y herramientas necesarias para implementar las últimas tecnologías en este sector financiero.

Actualmente, las personas que desean incursionar en este tipo de emprendimiento, a pesar de tener ideas de negocios brillantes, no cuentan con un modelo que los guíe y les proporcione todos los lineamientos requeridos para la creación de su empresa; la investigación está basada en el sector de pagos y transferencias, sin embargo no se descarta que también sirva de guía para otros segmentos de *fintech*

La presente investigación tiene como propósito aportar un modelo de emprendimiento enfocado a los profesionales financieros y tecnológicos, que les servirá como herramienta facilitadora, la cual contiene los lineamientos necesarios para constituir una *fintech* en El Salvador enfocada en el segmento de pagos y transferencias.

La investigación se desarrolla en 4 capítulos los cuales se dividen en:

El capítulo I contiene el planteamiento del problema que, básicamente, describe los antecedentes de la situación problemática, la formulación del problema, justificación, objetivos de la investigación e hipótesis.

El capítulo II se desarrolló un marco teórico, conceptual, técnico y legal en el cual se muestran las principales definiciones para la comprensión de las *fintech*, sus generalidades, importancia, características y segmentos que estas poseen. En el marco técnico se incluyen estándares, normas y guías bajo las cuales se implementan; en el marco legal se muestran la legislación nacional aplicable. Cabe mencionar que las *fintech* como tal no están reguladas legalmente en El Salvador.

En el capítulo III describe la metodología implementada para la obtención de los resultados, incluyendo el enfoque y tipo de la investigación, delimitación espacial y temporal, sujetos y objeto de estudio, técnicas e instrumentos, procesamiento y análisis de la información, así como la presentación de los resultados.

En el capítulo IV se ha desarrollado la propuesta que consiste en un modelo de emprendimiento para la creación de empresas *fintech* enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador.

Finalmente, como parte fundamental y necesaria, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de las unidades de análisis objeto de estudio, así como los anexos a utilizar.

CAPÍTULO I-PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL SECTOR *FINTECH* EN EL SALVADOR

En la actualidad el mundo enfrenta diversos cambios que están reconfigurando la realidad en la cual vivimos, convirtiéndose en un entorno dominado por el poder de la información y la evolución tecnológica; a raíz de este nuevo escenario, se evidencian mega tendencias que convergen e intervienen indiscutiblemente en la forma de hacer negocios y que están cambiando progresivamente a la sociedad, impactando inclusive en nuestra región, ante el acelerado surgimiento de nuevas empresas financieras basadas en plataformas tecnológicas nace la nueva e innovadora forma de hacer negocios conocida como *fintech* (el cual viene de la suma de los vocablos en inglés “*financiamiento*” y “*technology*”), introduciendo modelos de negocios disruptivos a través de los cuales ofrecen productos y servicios de manera más eficiente aprovechando las nuevas tecnologías tanto en su funcionalidad como en su bajo costo.

Pero los beneficios no se limitan únicamente a la eficiencia; también ofrecen posibilidades de atraer a nuevos clientes al sistema financiero formal. El Salvador no ha sido inmune a estas innovaciones, aunque tardíamente, han aparecido desde el año 2012, a la fecha existen 6 *fintech* que haciendo uso de plataformas tecnológicas, vienen dinamizando el ambiente financiero a través de alternativas de financiamiento y que a la vez sugieren que no ha habido mucho tiempo para medir la efectividad de las regulaciones y, la innovación se ha convertido en un factor importante para desarrollar la competitividad de países y empresas.

El Salvador se ha quedado corto en el tema de la educación tecnológica financiera, a pesar de que posee talento y una banca sólida, pero los actuales emprendedores carecen de herramientas que ayuden a desarrollar sus habilidades en el segmento de pagos y transferencias, en este sentido nace la necesidad de creación de un modelo de emprendimiento que contenga los lineamientos para incursionar en el segmento de pagos y transferencias en El Salvador, los pasos que deben seguir para poder ejecutar sus ideas de negocio, este debe de contener los requerimientos en cuanto a inversión a realizar, proyecciones presupuestarias y financieras para arrancar ya que se deben desarrollar programas especializados y de alta calidad.

En este panorama, la inclusión financiera es importante para no caer en errores que puedan afectar el futuro de los emprendedores, estos deben conocer sobre los elementos y recursos necesarios para poner en marcha un negocio que abarque desde la disponibilidad de capital o financiación hasta el equipo humano del proyecto. No es suficiente tener una idea de negocio, para que ésta se materialice en una verdadera oportunidad que posibilite la sostenibilidad en el tiempo de una empresa, es necesario conocer las condiciones del mercado en el que se mueve, cuál es la competencia y quiénes serán los clientes. Y, por su puesto, valorar quienes están dispuestos a comprar el producto o servicio.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Los entes reguladores deben impulsar y facilitar a los emprendedores otorgando apoyo en educación tecnológica-financiera para que estos puedan dar su primer paso a la inclusión digital y así El Salvador pueda sobresalir en estas nuevas tendencias de negocios, es por ello que la investigación va orientada a la problemática siguiente:

¿La falta de un modelo que contenga los lineamientos para emprender en *fintech*, dificulta la constitución de estas para el segmento de pagos y transferencias en El Salvador?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Novedoso

Se considera novedoso el desarrollo de la investigación, ya que en la actualidad no existe la sistematización de un modelo de emprendimiento en *fintech* enfocada al segmento de pagos y transferencia, lo cual causa la necesidad de contar con una herramienta que describa los lineamientos para incursionar en ese sector y prestar servicios financieros utilizando medios tecnológicos con modalidades distintas a las existentes en el mercado.

De tal forma que doten de cierto grado de seguridad a los emprendedores, contribuyendo así, al desarrollo de un ecosistema favorable para el uso de estas plataformas tecnológicas, las cuales vienen dinamizando el ambiente financiero a través de diversos productos y alternativas de financiamiento, tanto de consumo como empresarial, que por sus características se ajustan, en muchos casos de mejor manera, a las necesidades específicas de sus clientes, contribuyendo también con la mejora del nivel de inclusión financiera en el país.

1.3.2. Factible

- **Bibliográfica**

Se dispuso de suficiente material bibliográfico entre ello libros de texto, revistas, editoriales, documentos e internet, lo que contribuyó al desarrollo de la investigación y permitió exponer los pilares teóricos, técnicos y legales de la problemática planteada.

- **De campo**

Se tuvo acceso a información por parte de personas involucradas en la constitución de una *fintech* en el segmento de pagos y transferencias y la Asociación Salvadoreña de *Fintech* (ASAFINTECH), que permitieron comprender la logística de este sector y los potenciales riesgos a los que se ven expuestos.

1.3.3. Utilidad Social

La creación de este modelo beneficiara a los profesionales en el campo de negocios, tecnología y áreas comerciales, dispuestos a emprender en *fintech*, ya que existe un reducido número de estudios y les facilitará el desarrollo en el camino de autorrealización e innovar en el área de pagos y transferencias.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Elaborar un modelo de emprendimiento *fintech* que contenga los lineamientos para incursionar en el segmento de pagos y transferencias en El Salvador.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar en qué estado se encuentra la creación de *fintech* en El Salvador.
- Desarrollar lineamientos para el fomento y la generación de nuevas *fintech* con alto potencial de crecimiento e innovación en El Salvador.
- Identificar los principales aspectos a tener en consideración al momento de la creación de un modelo de emprendimiento aplicable a las *fintech* en El Salvador.
- Determinar las actividades dentro de los modelos de negocio *fintech* que deben ser reguladas, o consideradas de cara a una posible regulación de este sector.

1.5. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Hipótesis de trabajo

La creación de un modelo de emprendimiento *fintech* que contengan los lineamientos sistematizados, lo cual facilitará a los profesionales con conocimiento en el campo de negocios, tecnología y áreas comerciales a incursionar en el segmento de pagos y transferencias en El Salvador.

1.5.2 Determinación de variables

Variable independiente:

Modelo de emprendimiento *fintech* que contengan los lineamientos para incursionar en el segmento de pagos y transferencias.

Variable dependiente:

Los lineamientos sistematizados para la constitución de una *fintech* en El Salvador.

1.6. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Limitado acceso a la información directa de los actores involucrados en atención a que parte de la información era considerada confidencial por estar relacionada con el diseño de su modelo y estrategia de negocio.

CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

2.1 ESTADO ACTUAL DE LAS INSTITUCIONES *FINTECH*

A pesar de las primeras incursiones de *fintech* en el país, los niveles de desarrollo de dichas tecnologías resultan escasos, por lo que la situación actual en El Salvador sobre este tema resulta indispensable evaluar la viabilidad de los segmentos no potencializados en el país, con el fin de promover regulaciones que faciliten la implementación de estas innovaciones, como también la creación conjunta de contenidos de educación financiera, donde dé a conocer las ventajas y desventajas orientadas al uso de estos nuevos productos.

El tema de las *fintech* sin duda alguna inicia los primeros intentos en el país para satisfacer las necesidades de inclusión en el sistema financiero, pero a la vez agilizar operaciones de segmentos primordiales como son: pagos de servicios, transferencias personales y billeteras electrónicas.

Si bien es cierto que el Banco Central de Reserva de El Salvador posee iniciativas para dinamizar el ecosistema *fintech* en El Salvador, resulta necesario que estas iniciativas sean

acompañadas por acciones del resto de actores relacionados: asociaciones de empresas afines a las *fintech*, demandas de la población, entre otros. Otra de las instituciones que se ha sumado al apoyo de los emprendimientos *Fintech* es la Superintendencia del Sistema Financiero, que formalizó a partir del 30 junio de 2018, su adhesión al acuerdo-Marco de colaboración, consulta, e intercambio de información sobre proyectos *fintech* entre las Jurisdicciones Miembros del Instituto Iberoamericano de Mercado de Valores. Dicho esfuerzo contempla el compartir de las lecciones aprendidas que faciliten una rápida incorporación de *fintech* en el mercado, así como la creación de entornos favorables para su crecimiento y desarrollo. Sin duda alguna es uno de los esfuerzos que apuntan a que esta temática continuará de forma progresiva en el tiempo, realizando un trabajo en conjunto no sólo con instituciones locales, sino buscando la vinculación con entes internacionales que permitan concretar la puesta en marcha de estos ecosistemas.

2.2 PRINCIPALES DEFINICIONES

- **Activos virtuales:** Se considera activo virtual la representación de valor registrada electrónicamente utilizada entre el público como medio de pago para todo tipo de actos jurídicos y cuya transferencia únicamente puede llevarse a cabo a través de medios electrónicos.
- **Emprendimiento:** Conocido en inglés como “*Entrepreneurship*” es la capacidad y disposición para desarrollar, organizar y administrar una empresa comercial junto con cualquiera de sus riesgos para obtener un beneficio. El ejemplo más obvio de emprendimiento es el inicio de nuevos negocios.

- **Fintech:** Es un término compuesto que viene del inglés y que sale de unir la primera sílaba de las palabras *Finance* y *Technology*, es decir, es una palabra que surge de la unión de dos y que aglutina a todas aquellas empresas de servicios financieros que utilizan la última tecnología existente para poder ofrecer productos y servicios financieros innovadores.

- **Inclusión financiera:** La inclusión financiera o el financiamiento inclusivo es la prestación de servicios financieros a costos asequibles para las secciones de segmentos de la sociedad desfavorecidos y de bajos ingresos.

- **Innovación disruptiva:** El proceso de desarrollo de nuevos productos o servicios para reemplazar las tecnologías existentes y obtener una ventaja competitiva.

- **Pagos móviles:** Cualquier pago en el que se usa un dispositivo móvil para iniciar, autorizar y confirmar un intercambio de moneda a cambio de bienes y servicios. Los pagos móviles pueden ser una alternativa al efectivo, cheques, tarjetas de crédito y tarjetas de débito, y pueden hacer posibles nuevas oportunidades para la conveniencia del comercio.

- **Pagos y transacciones:** Consiste en todas las plataformas para realizar consultas de saldo, pagos y transferencias a través de internet, sin acudir a la oficina física. Aunque hoy varios bancos ofrecen esta opción, en realidad son las *startups fintech* las que más innovan en el sector.

- **Startup:** Traduciendo del inglés al español, esta palabra significa ‘nuevo negocio’. Sin embargo, suele utilizarse para aquellas empresas que tienen un fuerte componente tecnológico y que están relacionadas con el mundo de internet y las nuevas tecnologías.

2.3 GENERALIDADES DE LAS *FINTECH*

2.3.1 Antecedentes

Las *Fintech* se orientan a las tecnologías de la comunicación e información, resultando útiles para llevar a cabo modelos de negocios transformando productos y servicios tradicionales. Dentro del mundo de las *Fintech* a nivel de América Latina, existen muchas empresas y/o emprendimientos que han alcanzado un buen nivel de cobertura y participación en los diferentes sectores de población. Asimismo, las *Fintech* han demostrado tener mucha actividad por medio de los segmentos y subsegmentos que estas representan, de tal manera que puedan satisfacer las necesidades financieras de la población, y puedan generar valor agregado para las economías de los respectivos países.

En Centroamérica se han canalizado los primeros esfuerzos que buscan promover el desarrollo de los ecosistemas *fintech*, a partir de datos de (BID; Finnovista, 2018) los países de América Central y República Dominicana solo representan un 3% de empresas *Fintech* de la región. Sin embargo, son 30 los startups que se registraron para ese año.

Con la tabla 1 se presenta el número de emprendimientos *fintech* por país en la región de América Central.

Tabla N° 1: *Emprendimientos Fintech en Centroamérica*

| País | Cantidad de <i>fintech</i> |
|-----------------------------|---------------------------------------|
| Costa Rica | 9 |
| Panamá | 4 |
| República Dominicana | 6 |
| Guatemala | 6 |
| El Salvador | 7 |
| Honduras | 1 |
| Nicaragua | 1 |

Fuente: (BID, 2018)

Con estos datos se establece que el movimiento *fintech* consiste en la aplicación de la tecnología y las telecomunicaciones al mercado financiero. Numerosas empresas han apostado por el desarrollo de aplicaciones móviles, programas informáticos y sistemas algorítmicos destinados a proveer a los consumidores de servicios bancarios muy distintos, tanto que no hay clasificación de su actividad. No obstante, en todo caso, las *fintech* constituyen una desagregación de los servicios bancarios (Bernal Alonso y Santacruz Cano, 2016).

Centroamérica y el Caribe se encuentran trabajando en fomentar y potencializar el tema de *Fintech*. Es por ello que en el año 2016 se crea la “Asociación de *Fintech* de Centroamérica y El Caribe” la cual cuenta con sede actual en Costa Rica que es uno de los países con mayores emprendimientos en la región, dicha institución busca sumar esfuerzos con el fin de unificar recursos que permitan aumentar los niveles de competitividad y desarrollo global.

El Salvador ha realizado importantes esfuerzos para fomentar un entorno propicio para la inclusión financiera mediante la coordinación estratégica de alto nivel entre los organismos gubernamentales y el sector privado.

El gobierno de El Salvador ha fomentado la innovación en el sector financiero a través de la Ley para Facilitar la Inclusión Financiera (agosto de 2015) y los marcos legales posteriores, como las Normas técnicas para la Constitución de proveedores de dinero digital (NASF-04/2016). Este nuevo marco legal permite a los proveedores financieros abrir cuentas bancarias autorizadas y los agentes no bancarios abrir dichas cuentas. El Salvador es miembro del Grupo de Acción Financiera del Caribe (GAFIC) y su marco legal ALD/CFT concuerda con las pautas del GAFIC. Todos estos factores contribuyen a un entorno propicio para la inclusión financiera. (Unit), 2018)

El Salvador ha llevado a cabo la aprobación de nuevas leyes que ayuden a la regulación de las *Fintech*, en el año 2015 se aprobó la Ley de Firma Electrónica y su Reglamento, además de las diferentes normas emitidas por el Banco Central de Reserva de El Salvador, incluyendo la Norma para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (NRP-08), en la cual, hay exigencias para las instituciones financieras que cuentan con servicios de *Fintech*. (Linares).

El país dio paso hacia la innovación con la creación de la Asociación Salvadoreña de *Fintech*, el 15 de marzo de 2019, nace ASAFINTECH, con el objetivo de establecer un espacio de colaboración para impulsar el emprendimiento, la competitividad y la inclusión financiera.

2.3.2 Importancia de la industria *fintech*

El sector financiero tiene una importancia clave para el buen funcionamiento de una economía. Un sector financiero sano facilita la actividad económica de un país, permitiendo y fomentando las interacciones entre particulares, aumentando el ahorro, la inversión y captación de capitales.

Es una industria fuertemente regulada que impone altas barreras de entrada a nuevos competidores y en consecuencia está dominada por pocos actores. La llegada del internet, teléfonos inteligentes, inteligencia artificial y métodos de análisis de datos, a permitido a pequeñas empresas innovar a muy bajo costo para poder competir con los actores tradicionales de esta industria y así ofrecer una variedad de servicios con el potencial de agilizar el sistema financiero y potenciar la inversión e inclusión financiera.

2.3.3 Características de las *fintech*

Las empresas *fintech* cuentan con ciertas características que les ha permitido entrar de manera disruptiva a la industria financiera. Tal como menciona Silvia y Ramos (2017) la innovación disruptiva a través de a) uso de la tecnología, b) modelo de negocio innovador y, c) cadena de valor en la que todos los participantes pueden estar mejor; ha permitido la entrada de nuevos proveedores de bienes y servicios a precios más asequibles y con un potencial para desplazar total o parcialmente a sus competidores consolidados, este caso particular a la banca tradicional.

Adicionalmente, la aplicación de la tecnología ha permitido brindar bienes y servicios a menores costos y la disposición de esta ha logrado llegar a las personas que inicialmente estaban excluidas del sistema financiero. De acuerdo a lo que señala Naraim (2016) es que “el uso de tecnologías existentes y ampliamente disponibles, como el teléfono móvil, han ayudado a las economías en desarrollo de sus mercados y a incluir por primera vez a millones en el sistema financiero formal. Lo que deja en evidencia al factor tecnológico y la innovación que ha necesitado el sector *fintech* para que se produzca su nacimiento y actual fenómeno disruptivo que recién empieza.

Las empresas *fintech* consiguieron incorporar a su diseño e interfaz de usuario cinco características clave para generar una mejor experiencia, las cuales son:

- Rapidez: los usuarios de la aplicación y plataforma valoran velocidad por encima de todo.
- Líquido: navegar alrededor de la interfaz de usuario debe ser fácil y suave.
- Sin fricción: cualquier cosa que ralentiza o causa fricción debe eliminarse.
- Sin soldadura: poder cambiar fácilmente de un dispositivo a otro.
- Intuitivo: todo debe ser instintivo, explicativa y fácil de usar.

2.3.4 Segmentos *fintech*

Los modelos de negocio que se han desarrollado hasta el momento bajo el esquema *fintech* son los siguientes:

- **Préstamos:**

Incluyen las plataformas de préstamos de persona a persona (peer to peer) y las empresas que hacen descuento de facturas, dan microcréditos, financian el comercio o el capital de trabajo. Las plataformas de préstamos persona a persona ponen en contacto a inversionistas con prestatarios sin la presencia de una institución financiera. Sólo el inversionista asume el riesgo del préstamo, el cual puede diversificarse a través de inversiones fraccionadas. Además, incluye a las compañías que proporcionan análisis de riesgo y la información de crédito del negocio.

- **Comercio electrónico:**

Es el proceso de compra y venta de productos por medios electrónicos, como las aplicaciones móviles e Internet, se refiere tanto al comercio minorista en línea como a las transacciones electrónicas.

- **Ventas:**

Empresas que ofrecen soluciones en puntos de venta, tarjetas recargables e innovaciones como el código QR (código de respuesta rápida) y escáneres portátiles.

- **Personas:**

Empresas que ofrecen soluciones a consumidores para sus transacciones digitales; incluye billeteras móviles, y las transferencias de persona a persona por vía digital.

- **Finanzas personales:**

Dentro de este segmento, se encuentran aquellas herramientas que ayudan al mejor control y orden de las finanzas personales, tales como: el ahorro y eficiencia financiera, plataformas de comparación y gestión de deudas.

- **Asesoramiento de inversión:**

Empresas que ofrecen herramientas de educación financiera o que ayudan a tomar decisiones de inversión, en algunos casos mediante el uso de algoritmos e inteligencia artificial.

- **Banca digital o en línea:**

Son entidades financieras con licencia bancaria, con múltiples productos financieros y cuya distribución es completamente digital, sin infraestructura física -oficinas o cajeros automáticos y con un número mínimo de personal.

- **Moneda digital:**

Empresas que ofrecen monedas alternativas. El *bitcoin*, y el resto de las *criptomonedas* o monedas virtuales, surgieron como alternativa a las monedas convencionales y al actual sistema de divisas.

- **Pagos y transferencias:**

Este segmento va dirigido a brindar soluciones a través de: medio de pagos, plataformas, comercio electrónico, y transferencias locales o internacionales. Dicho segmento incluye: pasarelas y agregadores de pago (plataformas que permiten hacer los pagos en línea) billeteras

electrónicas, pago móvil en puntos de venta, soluciones de criptomonedas, transferencias internacionales, entre otras.

2.3.5 Ventajas y riesgos de las *fintech*

La propuesta de valor de las empresas *fintech* se diferencia de la de los bancos en varios elementos que la hacen competitiva:

- Ofrecen una experiencia de compra simple y rápida a través de una interfaz digital amigable, accesible en múltiples canales digitales que están disponibles a cualquier hora y en cualquier lugar.
- Son negocios totalmente digitales, sin sucursales, cajeros o sistemas heredados, rubros que impactan los costos operativos de los bancos.
- Tienen herramientas para entender al cliente y satisfacer sus necesidades y protegerlo de fraude, como análisis de grandes datos, modelos predictivos e inteligencia artificial.
- Aprovechan la tecnología para entrar en segmentos donde los bancos y otros proveedores tradicionales de servicios son ineficientes o sufren por falta de transparencia o de asimetrías en información.
- Los riesgos claves asociados con el surgimiento de *Fintech* incluyen el riesgo estratégico, operacional, cibernético y de cumplimiento. Estos se identificaron para los nuevos emprendedores de *Fintech* en la industria financiera. Es por eso que los emprendedores deberán asegurarse de tener procesos eficaces de TI y otros procesos de gestión de riesgos que aborden las nuevas tecnologías e implemente los entornos de control efectivos necesarios para respaldar adecuadamente las innovaciones clave.

2.3.6 Pasarelas y agregadores de pago

El mundo de Internet ha supuesto un avance importante para los comercios, han podido expandir su actividad gracias a las ventas en la red. De hecho, no son pocas las empresas que surgen para tener presencia únicamente en Internet, estas plataformas benefician tanto a los comercios online como a los internautas que buscan mayor seguridad, accesibilidad, variedad, rapidez en sus compras y una variedad de medios de pago, vale destacar que todas estas *fintech* cuentan con un riguroso modelo antifraude para permitir a los clientes que sus compras sean seguras.

Una pasarela de pago autoriza el pago con tarjetas de crédito para minoristas en línea, tiendas tradicionales y para empresas de comercio electrónico. Protege los detalles de una tarjeta de crédito mediante el cifrado de la información confidencial que contiene. Este proceso garantiza que los datos privados personales se transmitan de forma segura entre el cliente y el comerciante.

Una pasarela de pago es parte de la "magia" que ocurre en el fondo cuando se lleva a cabo una transacción de tarjeta de crédito o débito. Al enviar información de forma segura entre el sitio web y la red de la tarjeta de crédito para su procesamiento y luego devolver los detalles de la transacción de la red de pago al sitio web, es un componente principal que permite que el comercio electrónico funcione.

2.4 NORMATIVA TÉCNICA Y LEGAL

2.4.1 Base Técnica

- **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades**

El profesional debe valerse de un marco normativo aplicable que regule y le permita tener seguridad de los procesos que este aplica para la presentación financiera de sus operaciones contables, las *fintech* como cualquier empresa está sujeta a llevar su contabilidad según lo establezcan los entes regulatorios.

- **Estándares Internacionales sobre la Lucha Contra el Lavado de Dinero y Activos y el Financiamiento del Terrorismo y Corrupción.**

Propuestos por GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional), ya que este organismo intergubernamental independiente cuyo principal objetivo es fijar política de prevención de lavado de dinero y activos; de acuerdo a esto está interesado en apoyar la innovación en los servicios financieros en el sector *fintech* y de supervisión que plantean las tecnologías emergentes como es el sector *regtech*; estos estándares hacen un especial énfasis en lo que son las nuevas tecnologías respecto a el desarrollo de nuevos productos y nuevas prácticas comerciales, incluyendo nuevos mecanismos de envío y el uso de nuevas tecnologías o tecnologías en desarrollo para productos tanto nuevos como ya existentes; y las transferencias electrónicas ya que cada país debe asegurar que las instituciones financieras incluyan la

información tanto como de quien requiere la información así como también del beneficiario, en las transferencias electrónicas y mensajes relacionados y la información permanezca con la transferencia electrónica o mensaje relacionado a lo largo de toda la cadena de pago que son dos de las principales características de las *fintech*, objetivo principal de la investigación.

Para este tipo de empresas se emplean las directrices para un enfoque basado en riesgo para monedas virtuales propuesto por GAFI las cuales reconocen la innovación financiera. Al mismo tiempo, los productos de pagos y servicios electrónicos presentan riesgos de lavado de activos y financiamiento terrorista. Específicamente abordan las nuevas tecnologías y requieren que las instituciones financieras identifiquen y evalúen los riesgos relacionados con el desarrollo de nuevos productos y nuevas prácticas de negocio, incluso nuevos mecanismos de entrega o distribución. Para una innovadora forma de hacer negocio y hay que tener en cuenta todos los estándares internacionales que enmarcan el segmento de pagos y transferencias así como la prevención de lavado de dinero

- **Recomendación 15. Nuevas tecnologías** (Las 40 Recomendaciones del GAFI)

Los países y las instituciones financieras deben identificar y evaluar los riesgos de lavado de activos o financiamiento del terrorismo que pudieran surgir con respecto a (a) el desarrollo de nuevos productos y nuevas prácticas comerciales, incluyendo nuevos mecanismos de envío, y (b) el uso de nuevas tecnologías o tecnologías en desarrollo para productos tanto nuevos como los existentes. En el caso de las instituciones financieras, esta evaluación del riesgo debe hacerse antes del lanzamiento de los nuevos productos, prácticas comerciales o el uso de tecnologías nuevas o

en desarrollo. Los países y las instituciones financieras deben tomar medidas apropiadas para administrar y mitigar esos riesgos.

- **Guía de Principios (Principios de San José, California-GAFI)**

1. Combatir el financiamiento al terrorismo (FT) y al lavado de dinero (LD) como meta global. Esto permitirá disminuir la comisión de actividades criminales, así como limitar la capacidad de financiamiento de los grupos terroristas.
2. Alentar a un compromiso entre los sectores público y privado para que se comprometan en la materia. Sólo con el compromiso de los gobiernos, el sector privado y la academia será posible la comprensión, identificación de temas pertinentes, y colaboración para abordar cualquier inquietud que surja al respecto, de acuerdo a GAFI.
3. Perseguir la innovación responsable y positiva. Se debe estar atento a las innovaciones que presenten oportunidades que permitan mitigar riesgos, aumentar las medidas contra el lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, y beneficiar a la sociedad en general.
4. Establecer expectativas reglamentarias claras e inteligentes que aborden los riesgos y permitan la innovación. Gobiernos y sector privado deben trabajar juntos para aumentar la conciencia respecto a este tema, establecer directrices claras y generar una mayor comprensión respecto a la aplicación de las obligaciones anti lavado de dinero y

financiamiento al terrorismo de las nuevas tecnologías, productos, servicios y nuevos paradigmas para la prestación de servicios financieros.

5. Que la regulación sea justa y consistente. Apuntar a un entorno regulatorio que sea comercialmente neutral, respete el nivel de juego y minimice la inconsistencia normativa tanto a nivel nacional como internacional.

- ***Regtech***

Es un concepto nuevo que deriva del *fintech* y significa, la aplicación de la tecnología para resolver los problemas de regulación de la industria financiera. Por lo cual este concepto está ayudando a las empresas a gestionar y entender mejor sus riesgos legales y así adherirse fácilmente a sus obligaciones reglamentarias, por tanto este ayudaría de manera concreta a mitigar los riesgos de la implementación de las *fintech*, en ese contexto se vuelve necesario a corto o mediano plazo la implementación de una Ley o normativa que aplique directamente a estas.

2.4.2 Base Legal

Tabla N° 2: *Marco legal aplicable a las empresas fintech en El Salvador*

| Ley, Código o Reglamento | Artículo | Descripción de la regulación |
|---|----------------------|---|
| Ley para Facilitar la Inclusión Financiera. | Art.1 Inciso 1° | Propiciar la inclusión financiera, fomentar la competencia en el sistema financiero, así como reducir costos para los usuarios y clientes del referido sistema, estableciendo las regulaciones mínimas para requisitos de constitución, autorización, operación, capital, garantías y causales de revocatoria de operación de las Sociedades Proveedoras de Dinero Electrónico. |
| | Art. 6 literal a) | El dinero electrónico regulado en esta Ley tiene las características siguientes: Es un valor monetario representado en un registro electrónico, que aumenta o disminuye para su titular en la misma proporción en que haga uso del mismo, ya sea convirtiéndose en efectivo o realizando transferencias y/o pagos. |
| | Art. 10 inciso 1° | El monto de dinero electrónico que se pretenda proveer, deberá estar respaldado con un depósito no remunerado en el Banco Central, del cien por ciento, constituido previamente por el proveedor como garantía para responder únicamente por el cumplimiento de las obligaciones de pago que contraiga con las personas que adquieran registros de dinero electrónico. |
| | Art.10 Inciso Ultimo | El Banco Central será el responsable de controlar la cantidad de dinero electrónico que circule a través de la plataforma electrónica que utilicen los Proveedores. Las diferentes transacciones serán efectivas o liquidadas en tiempo real, para lo cual el Banco Central, por medio de su consejo directivo, emitirá las normas para regular. |

| Ley, Código o Reglamento | Artículo | Descripción de la regulación |
|---|--------------------|---|
| Ley Contra el Lavado de Dinero y Art. 1 de Activos. | Art. 2 Inciso 1° | Establece que su objeto es la prevención, detección, sanción y erradicación del delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento. |
| | Art. 10 Literal e) | Es aplicable a cualquier persona natural o jurídica aun cuando esta última no se encuentre constituida legalmente; quienes deberán presentar la información que les requiera la autoridad competente, que permita demostrar el origen lícito de cualquier transacción que realicen. |
| | Art. 29 | Tipifica el financiamiento de los actos de terrorismo como delito, por lo que se deben tomar medidas eficaces entre otras como la prevención, de los actos de terrorismo, incluyendo su financiamiento. |
| Ley Especial contra Actos de Terrorismo. | Art. 4 literal j) | La Superintendencia del Sistema Financiero debe informar a la Fiscalía General de la República, de cualquier hecho que presuntamente sea constitutivo de delito, sobre el cual tenga conocimiento en el ejercicio de sus funciones. |
| | Art. 35 literal d) | Las entidades supervisadas deben cumplir con la adopción y actualización de políticas y mecanismos para la gestión de riesgos, debiendo entre otras acciones, identificarlos, evaluarlos, mitigarlos y revelarlos acordes a las mejores prácticas internacionales. |

| Ley, Código o Reglamento | Artículo | Descripción de la regulación |
|--|-----------|---|
| Ley de Propiedad Intelectual | Art. 85-D | <p>Medidas tecnológicas efectivas e información sobre gestión de derechos.</p> <p>Se entiende por medida tecnológica efectiva, cualquier tecnología, dispositivo o componente que, en el curso normal de su operación, controla el acceso a una obra, interpretación o ejecución, fonograma u otra materia protegida, o que protege cualquier derecho de autor o cualquier derecho conexo al derecho de autor.</p> |
| Ley de Firma Electrónica | Art. 1 | <p>Son objeto de la presente Ley los siguientes:</p> <p>Equiparar la firma electrónica simple y firma electrónica certificada con la firma.</p> <p>Otorgar y reconocer eficacia y valor jurídico a la firma electrónica certificada, a los mensajes de datos y a toda información en formato electrónico que se encuentren suscritos con una firma electrónica certificada, independientemente de su soporte.</p> <p>Regular y fiscalizar lo relativo a los proveedores de servicios de certificación electrónica, certificados electrónicos y proveedores de servicios de almacenamiento de documentos electrónicos.</p> |
| Norma para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo (NPR-08) | | <p>Su propósito es proporcionar los lineamientos mínimos para la adecuada gestión del riesgo de lavado de dinero y de activos y de financiamiento al terrorismo, a fin de que las entidades integrantes del sistema financiero prevengan y detecten operaciones irregulares o sospechosas relacionadas con el referido riesgo, de forma oportuna así como exigencias para las instituciones financieras que cuentan con los servicios de fintech en los sistemas de monitoreo.</p> |

| Ley, Código o Reglamento | Artículo | Descripción de la regulación |
|---|-----------------|---|
| Norma para la Apertura y Utilización de la Cuenta de Depósito de los Proveedores de Dinero Electrónico en el Banco Central de Reserva de El Salvador. | | <p>La norma tienen por objeto regular la apertura y utilización de la cuenta de depósito de respaldo en el Banco Central de Reserva de El Salvador y el control de la cantidad de dinero electrónico que administra la plataforma electrónica que utilicen los proveedores, en este caso las fintech tendrán que seguir los lineamientos emitidos con el fin de poder operar el dinero recibido, esto según lo dispone la Ley para Facilitar la Inclusión Financiera.</p> <p>El Banco Central de Reserva de El Salvador es la entidad que le corresponde la función de regulación y vigilancia de los sistemas de pagos, por lo que debe facilitar cuentas de depósitos para que las entidades que operan en el sistema financiero cuenten con infraestructuras de pago eficiente y seguro.</p> |

CAPÍTULO III- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación posee un enfoque cuantitativo ya que la recolección de datos es numérica, estandarizada y cuantificable, por medio de la encuesta y métodos estadísticos, el tipo de estudio realizado fue por el método hipotético deductivo, ya que a través de éste se puede observar el problema en estudio, operar hipótesis y sus variables, así como deducir las causas y medir sus efectos, lo que se tomó como base para elaborar un modelo de emprendimiento para la creación de empresas fintech enfocada al sector de pagos y transferencias en el salvador.

3.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Espacial.

La indagación y trabajo de campo se realizó en las empresas del sector *fintech* dedicadas al segmento de pagos y transferencias ubicadas en el departamento de San Salvador.

3.2.2 Temporal.

La investigación se elaboró con información del periodo comprendido entre los años 2012 a 2018, pues es el espacio de tiempo donde se genera mayor irrupción de las nuevas tecnologías con la evolución y crecimiento de las *startups-fintech* quienes plantean una serie de retos a la industria financiera tradicional.

3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO

3.3.1 Unidad de análisis

En el desarrollo de la investigación se tomó en cuenta al gerente financiero en las empresas *fintech* dedicadas al segmento de pagos y transferencias ubicadas en el departamento de San Salvador, ya que estos poseen un alto nivel de conocimiento sobre el funcionamiento y las operaciones que este tipo de empresa realizan.

3.3.2 Población y marco muestral

El universo objeto de investigación fueron las empresas del sector *fintech* enfocadas en el segmento de pagos y transferencias ubicadas en el departamento de San Salvador compuesta por seis *fintech* que poseen como característica común el desarrollo de la inclusión financiera a

través de una aplicación móvil (app) y sitios web que permiten al usuario realizar pagos y transferencias e incluso, recibir asesoramiento; la población es detallada a continuación:

- Pagadito El Salvador, S.A de C.V (pagadito.com)
- Mobile Money El Salvador, S.A de C.V (mobilemoney.com)
- Pagos 724 (Pagos724.com)
- Millicom Cable El Salvador, S.A de C.V (Tigo Money)
- Punto Express, S.A de C.V (Punto Xpress)
- Global Pay Solutions El Salvador, S.A. de C.V. (Paga-Todo.com)

El listado de nombres comerciales fue proporcionado por Asociación Salvadoreña de *Fintech* (ASAFINTECH).

Dado que la población objeto de estudio es inferior a 30 se realizará la investigación con el 100% de la población sin aplicación de técnica de muestreo.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En la investigación fue indispensable la recopilación de información, basados en procedimientos que requirieron del uso de técnicas y por ende de los instrumentos más apropiados capaces de aportar información adecuada y suficiente sobre el tema en estudio.

3.4.1 Técnica

La recolección de la información para el desarrollo de la investigación se realizó con base a búsqueda en: libros de texto, revistas, publicaciones, sitios web, documentos de sitios web, todo ello relacionado a las *fintech*, sus generalidades y sus beneficios.

Se utilizó como técnica la encuesta a través de la cual se adquirió información confiable y relevante.

3.4.2. Instrumento de medición

El instrumento utilizado fue el cuestionario, en el cual se detallaron una serie de preguntas preparadas y estructuradas cuidadosamente sobre los hechos y aspectos de interés y la necesidad de un modelo de emprendimiento para la creación de empresas *fintech* enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador; dicho instrumento se elaboró con preguntas cerradas y de opción múltiple dirigidas a los gerentes financieros con el objetivo de obtener información suficiente y veraz.

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.5.1 procesamiento de la información

La información obtenida a través del cuestionario se tabuló mediante el programa de Microsoft Excel, el cual fue utilizado como herramienta facilitadora en la elaboración de las tablas y gráficos para un mayor análisis de los resultados obtenidos y, por consiguiente se convierte en el fundamento de alternativa de solución propuesta ante la problemática que afecta al sector.

El procesamiento de la información se realizó de acuerdo a los siguientes pasos:

- Se procedió al ingreso de datos de acuerdo a cada interrogante en el Software IBM SPSS y posteriormente se hizo uso de las denominadas tablas de frecuencia mediante las cuales se procesó la información obtenida de la encuesta y se exportó a Microsoft Excel.
- Se les dio el formato respectivo a las tablas exportadas y se procedió a la elaboración de los gráficos por cada una de las preguntas para luego analizar e interpretar los resultados.

3.5.2 Análisis de la información

Con la información obtenida a través del cuestionario, se procedió a la interpretación de los resultados de la investigación a fin de poseer un mejor panorama de la situación actual de las *fintech*. Por consiguiente, se describe la presentación de resultados y se muestra el diagnóstico conforme al cruce de variables y la información procesada mediante la respectiva tabulación detallando la interrogante seguida del objetivo de la pregunta, luego se presenta el cuadro de los resultados junto a un gráfico, del cual se parte para realizar el análisis respectivo a cada pregunta plasmada en los anexos.

3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Actividad | 2019 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|--|--|--|--|--|--|--|
| | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | noviembre | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | |
| Elaboración de anteproyecto | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Situación problema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Enunciado del problema | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Justificación de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivos de la investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Hipótesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Marco Conceptual | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Base técnica | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Base legal | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Investigación de campo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Recolección de información | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Tabulación de encuestas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación y análisis de resultados | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diagnóstico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| CAPÍTULO IV PROPUESTA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración de propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Verificación de Propuesta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de propuesta final | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración de conclusiones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración de recomendaciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| DEFENSA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

3.7.1 Tabulación y análisis de resultados

La tabulación de los resultados obtenidos a través de los cuestionarios, nos permitió presentar de forma absoluta y porcentual facilitando así el análisis y determinando la necesidad de crear un modelo de emprendimiento para la creación de empresas fintech enfocada al sector de pagos y transferencias en el salvador.

3.7.2 Tabulación Cruzada.

Relación pregunta 2 y 3

| ¿Usted tuvo dificultades para emprender en <i>fintech</i> ? | | ¿Cuál de las siguientes dificultades fue una de las principales? | | | | Total |
|---|----------|--|-----------------------|--------------------------------------|--------|--------|
| | | Falta de apoyo financiero. | Falta de credibilidad | Falta de un marco legal regulatorio. | | |
| No | Absoluta | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| | Relativa | 100.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 16.7% |
| Sí | Absoluta | 0 | 1 | 1 | 3 | 5 |
| | Relativa | 0.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 83.3% |
| Total | Absoluta | 1 | 1 | 1 | 3 | 6 |
| | Relativa | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Interpretación:

Podemos determinar que el 83.3% de emprendedores tuvieron dificultades para crear su empresa en el sector *fintech*, siendo la falta de regulación una de las principales, para el desarrollo de la idea de negocio y con más incidencias en el crecimiento de las *fintech* en el país, otros de los grandes obstáculos son la falta de financiamiento y credibilidad de este nuevo

modelo. Aunque la tasa de conocimiento y la de utilización de estas aumenta progresivamente, el término *fintech* es todavía desconocido para una gran parte de la población.

Relación pregunta 7 y 9

| ¿Qué información requiere del cliente para crear cuenta de usuario y así poder realizar operaciones dentro de su plataforma? | | ¿Para reducir los riesgos de fraude y protección de datos del usuario, con cuál Certificación de seguridad internacional cuenta su empresa? | | | | Total |
|--|----------|---|---|---|--|--------|
| | | Certificados de seguridad SSL | Estándares de Seguridad Reguladas por la industria de las tarjetas de pago. | PCI SSC(Payment Card Industry Security Standards Council) | Sistema de verificación de dirección (AVS) | |
| Contratos | absoluta | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| | relativa | 0.0% | 100.0% | 0.0% | 0.0% | 16.7% |
| Datos personales | absoluta | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| | relativa | 0.0% | 0.0% | 100.0% | 0.0% | 16.7% |
| Formulario de afiliación | absoluta | 3 | 0 | 0 | 1 | 4 |
| | relativa | 100.0% | 0.0% | 0.0% | 100.0% | 66.7% |
| Total | absoluta | 3 | 1 | 1 | 1 | 6 |
| | relativa | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Interpretación:

Los emprendedores en *fintech* requieren que los usuarios creen una cuenta para poder hacer uso de la plataforma, determinando que un 66.70% utilizan formularios de afiliación en el cual se detalla información personal, otros optan por contratos o datos personales básicos. Además para asegurar la protección de dichos datos es importante obtener un certificado de seguridad internacional ya que genera mayor confianza y con ello evitan el riesgo al fraude.

Relación pregunta 12 y 13

| ¿Considera usted que la existencia de un modelo de emprendimiento fintech le habría sido de utilidad? | | ¿Utilizaría un modelo de emprendimiento para la creación de empresas <i>fintech</i> enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador? | | Total |
|---|----------|--|--------|--------|
| | | No | Sí | |
| No | absoluta | 2 | 0 | 2 |
| | relativa | 100.0% | 0.0% | 33.3% |
| Sí | absoluta | 0 | 4 | 4 |
| | relativa | 0.0% | 100.0% | 66.7% |
| Total | absoluta | 2 | 4 | 6 |
| | relativa | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Interpretación:

De acuerdo a la experiencia de las empresas *fintech* en El Salvador en no poseer un modelo de emprendimiento les afectó en todo tipo de procedimientos pues al ser las primeras en incursionar tenían muchas barreras que con mucha dificultad lograron superar, llevándoles en su mayoría hasta años en constituir la y funcionar como una *fintech*; para estos innovadores al momento de crear su empresa el contar con un modelo que les sirviera de guía para el proceso le habría sido de mucha utilidad, por lo que expresaron en un 66.7% que de existir un manual para ellos será un aporte grande para los nuevos emprendedores y que ellos lo utilizarían para mejorar su actuar y funcionamiento.

Relación pregunta 14 y 15

| ¿Utilizaría un modelo de emprendimiento para la creación de empresas <i>fintech</i> enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador? | | ¿Qué aspectos considera que debería contener el modelo de emprendimiento? | | | Total |
|--|----------|---|--------|--|--------|
| | | Presupuesto | Ambas | Procedimientos técnicos, legales y contables | |
| No | absoluta | 1 | 0 | 0 | 1 |
| | relativa | 100.0% | 0.0% | 0.0% | 16.7% |
| Sí | absoluta | 0 | 4 | 1 | 5 |
| | relativa | 0.0% | 100.0% | 100.0% | 83.3% |
| Total | absoluta | 1 | 4 | 1 | 6 |
| | relativa | 100.0% | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

Interpretación:

Las *fintech* encuestadas indicaron que utilizarían un modelo de emprendimiento en caso de existir, de igual forma consideran que el contenido de este debe ser procedimientos técnicos, legales y contables para la constitución, así como proyecciones para planificar la inversión a realizar.

3.7.2 Diagnóstico.

De acuerdo a las interpretaciones alcanzadas a través de la investigación de campo, se realizó un diagnóstico, basado en los resultados obtenidos, considerando que el universo es de seis *fintech* en el municipio de San Salvador, se obtuvo que la mayoría presentó problemas para iniciar su empresa, siendo el principal la falta de un marco regulatorio que las ampare y así dar relevancia a esta nueva forma de hacer negocios.

Para los emprendimientos en el área de pagos y transferencias la financiación es clave para que puedan surgir y operar, según los datos obtenidos el 50.00% indica que se necesita más de \$5,000.00 como capital de inicio, las *fintech* basan su estrategia de negocio en crear aplicaciones que ayuden a facilitar la forma en que los usuarios realicen sus transacciones, el servicio más utilizado es el de pagos en línea, para hacer uso de estos servicios el usuario debe llenar un formulario de afiliación, el cual sirve como herramienta para realizar la recolección de los datos y de esta forma obtiene la información necesaria para conceder acceso a la plataforma y realizar las transacciones. Para garantizar la seguridad y total confidencialidad de la información recopilada estas empresas emplean un certificado de seguridad SSL en su mayoría, mientras otras optan por otro tipo de certificación.

Al preguntarle a los emprendedores encuestados sobre si la existencia de un modelo *fintech* les habría ayudado el 66.70% respondieron que sí, ya que cuando decidieron emprender no tenían mayor guía, solo tenían su idea de negocio. Basándose en su experiencia reconocieron que este puede ayudar a los nuevos emprendedores ya que consideran que no existe información suficiente para poder comenzar en este tipo de negocio, los entes reguladores actualmente trabajan en mejorar normativas que ayuden o integren a estas empresas.

La creación de un modelo de emprendimiento en el sector de pagos y transferencias para ser utilizado como guía para los actuales y futuros emprendedores en *fintech* debe contener procedimientos técnicos, legales y contables, además de tener una guía de presupuestos que permita pronosticar sus ingresos y gastos a un tiempo determinado. Toda esta información se

hace de vital importancia para que ayude no solo a establecer la empresa, sino que también cumpla con la finalidad de creación de estas y es el de obtener rendimiento.

En resumen, un modelo de emprendimiento para la creación de empresas fintech enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador tendría una relevancia para los emprendedores, pues ayudaría a tener información fiable y sobre todo sería una guía para no invertir a ciegas en este tipo de negocio.

CAPÍTULO IV: MODELO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS FINTECH ENFOCADA AL SECTOR DE PAGOS Y TRANSFERENCIAS EN EL SALVADOR.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO

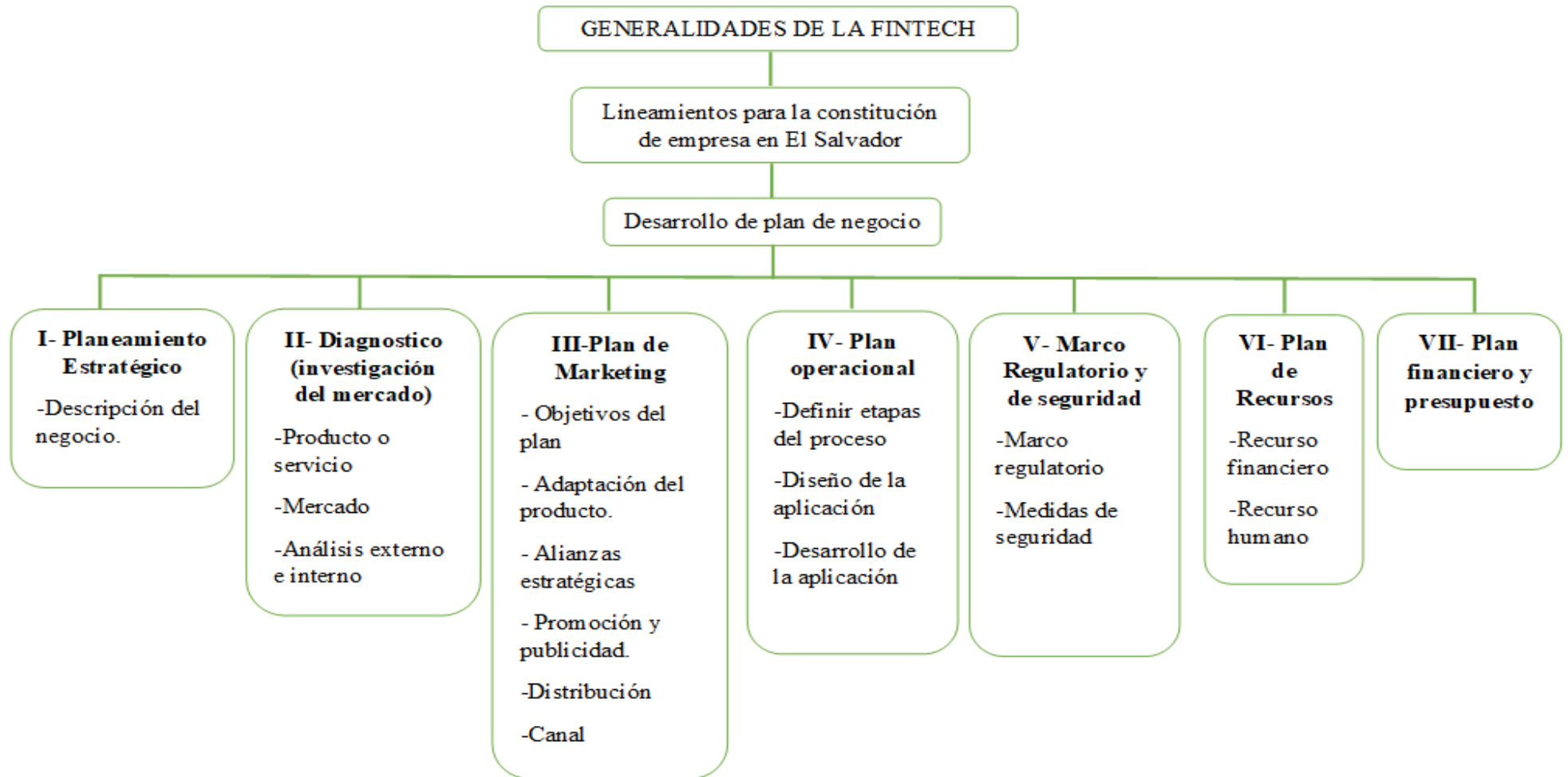
Con base a los resultados obtenidos, se evidencio la necesidad de proponer un modelo de emprendimiento para la creación de empresas fintech enfocadas al sector de pagos y transferencias en El Salvador, que establezca los pasos a seguir y sirvan de orientación para los actuales y futuros emprendedores en *fintech*.

El objetivo principal del modelo de emprendimiento *fintech* se centra en proporcionar lineamientos precisos para que puedan constituirse como una empresa, además de desarrollar un plan de negocio que contenga objetivos, estructura organizacional, monto de la inversión que se requiere para financiarlo y una guía de proyecciones que permita pronosticar sus ingresos y gastos a un tiempo determinado. También se ven reflejados aspectos claves como: un plan de

marketing en el cual se detalla una descripción del servicio que ofrece, a que público está dirigido y quienes son los competidores que hay en el mercado. Así mismo en la estructura del plan de negocios se contemplan medidas de seguridad para la prevención contra lavado de dinero, ya que el emprendedor tiene la obligación de implementar controles eficaces de protección, porque ésta puede ser utilizada como medio para lavar dinero, y poner en riesgo su patrimonio.

Teniendo en cuenta lo anterior, con el modelo de emprendimiento *fintech* dirigido al sector de pagos y transferencias se plantea la creación de una herramienta que contribuya a comprender los elementos que giran alrededor de una idea de negocio enfocada a este sector.

4.2 ESTRUCTURA PLAN DE SOLUCIÓN



Fuente: Elaboración propia

4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES

4.3.1 Beneficios

- Emprender es una de las decisiones más importantes en la vida, pues es cuando se elige convertir la idea de negocio en una empresa rentable, por esto la propuesta servirá como guía a los emprendedores que buscan iniciar en *fintech* en el sector pagos y transferencias.
- Sea un punto de referencia para emprendedores con planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el sector *fintech* evoluciona, ayudándolos a definir su idea de negocio, quiénes serán sus clientes potenciales y cómo se va a relacionar con ellos.
- Ayudará a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el funcionamiento.
- Contribuirá al desarrollo y crecimiento colectivo de los negocios en El Salvador fomentando la tecnología con una nueva forma de pago para los usuarios.

4.3.2 Limitantes

- La propuesta va enfocada a un solo segmento del sector *fintech*.
- La falta de un marco que regule este tipo de negocio limita a los emprendedores en sus operaciones.
- La falta de experiencia en el desarrollo de aplicaciones hace que se pueda incurrir en errores de propuesta en el plan de desarrollo.
- Debido a que actualmente los factores de seguridad no son 100% confiables, el aplicativo puede estar expuesto a fraudes tecnológicos. Se realizarán alianzas estratégicas con el fin de minimizar esta amenaza.

4.4 CASO PRÁCTICO

Hablar de emprendimiento es la capacidad de partir de cero solo o en conjunto para crear un proyecto o una iniciativa, este se materializa cuando la idea de base para un nuevo negocio se combina con dos elementos, conexiones y oportunidades, cuando se decide emprender y lanzar un nuevo proyecto, es normal sentirse desorientado y no saber cuáles deben ser las prioridades en cada momento. Casi nadie tiene en cuenta las fases de crecimiento de un negocio. Sin embargo, aunque dicho así esto parezca algo evidente, de este tema no se suele hablar y es una cuestión que la mayoría de los emprendedores ni siquiera se plantea, por lo que las fases de emprender se pueden organizar de la siguiente manera:

- **Idea**

En esta fase, el negocio es solo un sueño, una idea, en esta etapa la prioridad debe ser validar la idea para asegurar que existe una demanda real en el mercado además de investigar a la competencia para saber qué está funcionando mejor.

En definitiva, la tarea más importante de la fase de idea es la validación. Se debe tener en cuenta que más del 80% de los negocios quiebran en los primeros 2 años. Y la realidad es que sin una validación, las opciones de éxito son pocas.

- **Arranque**

Validada la idea y habiendo encontrado un hueco en el mercado, el negocio puede entrar en funcionamiento, realizando algunas operaciones con sus primeros clientes, pero el volumen aún no es suficiente como para decir que se tiene un negocio rentable de verdad.

- **Consolidación.**

Mediante el negocio se va consolidando, se generan ingresos de forma recurrente y posiblemente se le deba dedicar más tiempo y analizar las mejoras en procesos para obtener mejores resultados.

- **Liderazgo**

En esta etapa se ha logrado obtener un buen nivel de posicionamiento en el mercado y se tiene más reconocimiento.

Las operaciones crecen y se va haciendo tiempo de constituirse de una manera legal para lo cual se describe los pasos a continuación:

I. CONSTITUCIÓN

A pesar de ser una *fintech* y que estas no cuentan con marco regulatorio sobre sus operaciones, estas formas de negocio no están absueltas de cumplir con el proceso de constitución de empresa. Para legalizar Pocket Móvil, S.A. de C.V. en El Salvador, se acudió a instituciones tanto públicas como privadas, las cuales brindan asesoría, información y formularios necesarios para cumplir con dichos trámites.

Las principales exigencias que hay que cumplir son:

| Realización de trámites de inicio | |
|--|--|
| Obtener cheque para aporte de capital | Acudir a un banco autorizado por la Superintendencia del Sistema Financiero y obtener cheque certificado a nombre de la sociedad a constituir. |
| Solicitar elaboración de la escritura de constitución | Acudir a un notario público salvadoreño y solicitar la elaboración de la escritura de constitución, se debe presentar DUI y NIT de los socios de la sociedad. |
| Solicitar elaboración del balance inicial | Asistir ante un contador público autorizado para solicitar la elaboración del balance inicial, el cual deberá ser firmado por el Representante Legal de la sociedad, el contador público y el auditor, para ello se debe proporcionar el Testimonio de la Escritura Pública de constitución. |
| Pagar derechos de registro | Acudir a una institución bancaria para el pago de derechos al Centro Nacional de Registros, se debe pagar el comprobante de pago de inscripción de escritura, comprobante de pago de matrícula y el comprobante de pago de local sucursal o agencia. |
| Inscripción y registros | |
| Solicitar inscripción de escritura, matrícula de empresa y registro de locales | Acudir al Registro de Comercio en el Centro Nacional de Registros y obtener boleta de presentación de matrícula de empresa para obtener el Testimonio de escritura de constitución inscrita ante el Registro de Comercio, constancia de matrícula de comercio inscrita, constancia de registro de locales. |
| Solicitar solvencia a la DIGESTYC. | Se llena el formulario de solicitud el cual deberá ser presentado por el Contador Público, pagar los derechos de solvencia. |
| Inscripción de marca | Realizar una búsqueda de anterioridad, luego deberá presentar solicitud original y dos copias según modelo. Se presenta el recibo de los derechos de registro. |
| Solicitar publicación en Diario Oficial. | Solicitar el cálculo del costo de la publicación en el Diario Oficial, luego se debe pagar la publicación y el ejemplar del Diario Oficial, posteriormente se recibiremos el ejemplar. |

| Obtención de NIT y NRC | |
|---|--|
| Obtener NIT Y NRC | Acudir al Centro de Servicios al Contribuyente en el Ministerio de Hacienda donde obtendrá tarjeta NIT de la sociedad y tarjeta NRC. |
| Legalización del sistema y libros contables. | |
| Solicitar legalización del sistema y libros contables. | Comparecer ante un contador público autorizado y solicitar legalización del sistema, libros y títulos. |
| Autorización de correlativo y obtención de facturas y otros documentos. | |
| Solicitar formulario F940 y obtener resolución de autorización de correlativos. | Acudir al Centro de Servicios al Contribuyente en el Ministerio de Hacienda obtener solicitud de asignación y autorización de correlativo para la emisión de correlativos. |
| Solicitar y adquirir talonarios de facturas y/o otros documentos. | Asistir a una imprenta autorizada y solicitar la elaboración de documentos. Para luego obtener dichos documentos. |
| Inscripción de establecimiento en el Ministerio de Trabajo | |
| Descargar formulario de solicitud de establecimiento. | Obtener formulario de inscripción en el Ministerio de Trabajo. |
| Obtener constancia de inscripción de establecimiento | Obtener constancia de inscripción de establecimiento de persona jurídica, Testimonio de escritura de constitución inscrita en el Registro de Comercio, Balance inicial, Lista de establecimientos o sucursales, Credencial del representante legal, Tarjeta NIT de la sociedad, Tarjeta NIT del representante legal, Documento único de identidad (DUI) del representante legal, Documento Único de Identidad (DUI) de la persona designada. |
| Inscripción como patrono en el ISSS | |
| Obtener inscripción como patrono. | Acudir al Instituto Salvadoreño del Seguro Social donde obtendrá la tarjeta de inscripción de patrono. |

Fuente: Elaboración propia

II. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Objetivo estratégico

Construir una pasarela de pago por medio de una plataforma que cubra las necesidades identificadas por los usuarios, potenciando el factor rapidez en las transacciones como elemento diferenciador, brindando seguridad, con el fin de poder garantizar al usuario de realizar pagos y transacciones libres de fraudes.

Descripción del negocio

Pocket Móvil, S.A. de C.V., comercialmente conocida como *Pocket*, empresa que ofrece servicios de pagos y transferencias en línea, basados en las nuevas tendencias de negocio electrónico para dar soluciones ágiles, eficientes y a un costo accesible, teniendo como instrumento principal las nuevas tecnologías e innovaciones digitales

Perfil de la *Fintech*

Visión

Ser líderes en la industria de pagos y transferencias en línea a través de la plataforma financiera tecnológica más ágil y efectiva de El Salvador, contribuyendo fuertemente a la inclusión financiera de la sociedad.

Misión

Brindar una alternativa de acceso para realizar pagos y transferencias en línea a clientes jóvenes y adultos a través de una plataforma virtual, amigable, flexible y segura, teniendo como objetivo incrementar su presencia en el mercado electrónico, generando un impacto positivo por

medio de productos y servicios innovadores que apuntan a cubrir las necesidades y superar las expectativas de nuestros usuarios.

Valores

Simplicidad: Se busca la sencillez y respuesta inmediata en las operaciones y soluciones a los clientes.

Confianza: Se utiliza la tecnología como medio para empoderar a los clientes, crear mejores conexiones y generar relaciones significativas con ellos.

Responsabilidad e integridad: Auténticos en las relaciones con los clientes, haciendo siempre lo que es correcto y responsable.

Orientación al cliente: Se sirven y atienden las necesidades de los clientes buscando siempre generar valor en ellos.

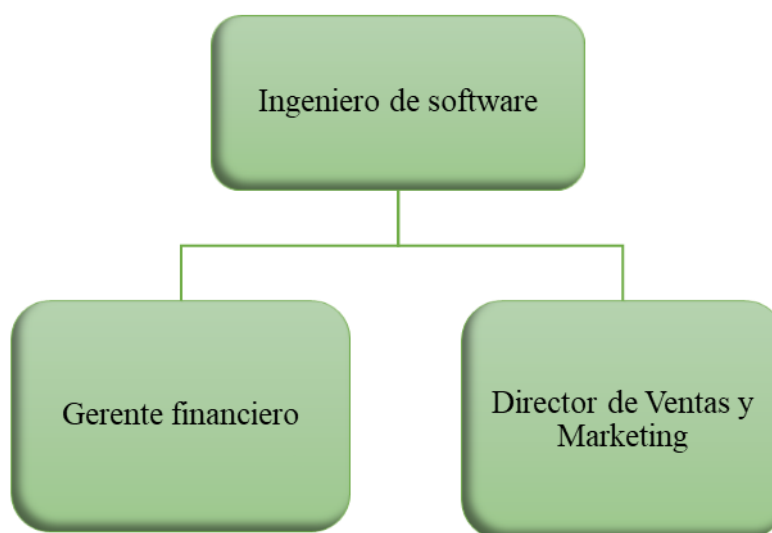
Ventajas competitivas

Un enfoque de pagos y transferencias en línea centrado en el usuario: a medida que las entidades tradicionales siguen adaptándose a esta nueva forma de hacer negocio, *Pocket* se consolida como una opción a tener en cuenta en esta industria, gracias a las mejoras e innovaciones en el funcionamiento de la aplicación, junto con procesos fáciles, transparentes y adaptados a las demandas de los usuarios.

Innovación tecnológica: las innovaciones en la plataforma tienen como objetivo facilitar el acceso a los servicios financieros, liberando a los usuarios de pesados trámites mediante soluciones disponibles 24/7 desde cualquier dispositivo conectado.

La seguridad como parte integral de *Pocket*: Además de proporcionar innovación a los servicios financieros, la seguridad es parte integral en la interfaz del usuario, permitiéndole tener un acceso seguro y encriptado de manera que solo él sea quien tenga la clave, volviendo su información completamente confidencial.

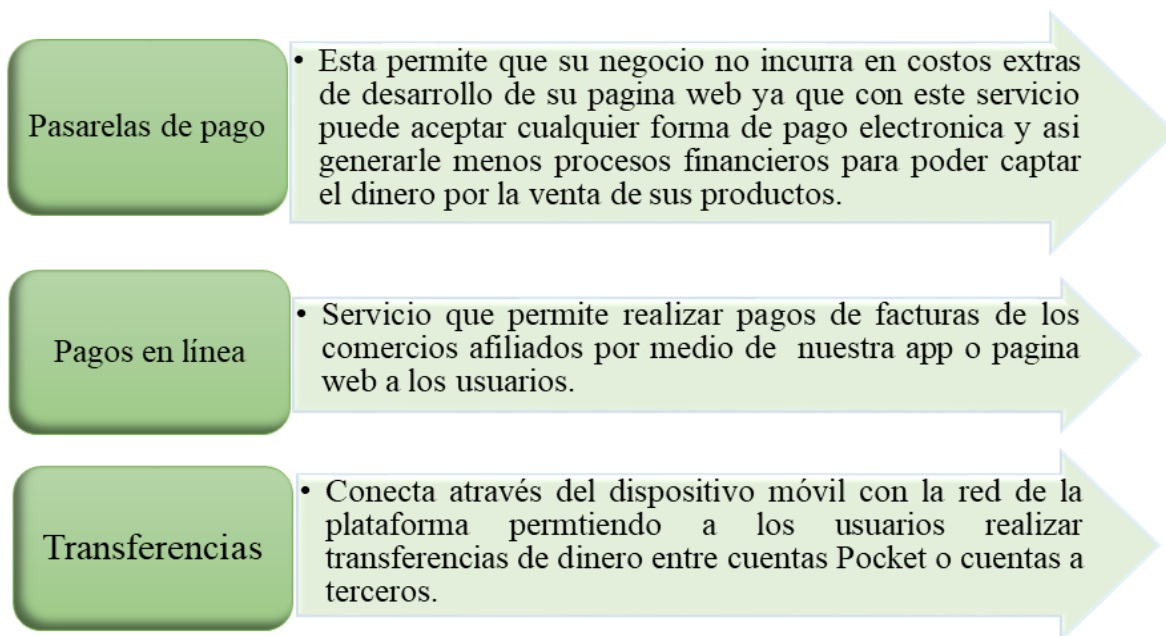
ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia

Producto o servicio

Es una plataforma donde se puede interactuar y concretar operaciones con seguridad tecnológica y financiera, ofreciendo los siguientes servicios:



Fuente: Elaboración propia

Precio del servicio ofrecido

Para diseñar en la plataforma los servicios que permitan a los comercios afiliados obtener costos más competitivos, *Pocket* ofrece los servicios de pasarela de pagos, pagos en línea y transferencias entre cuentas a precios o comisión competitivos comparados con el mercado actual.

Pasarelas de pagos

La fijación de precios a los comercios afiliados por el uso de la pasarela de pago en su página web, se realiza según las siguientes condiciones:

- La afiliación del comercio se establecerá por un contrato de 3 años donde el costo de registro por el primer año no tendrá ningún costo, para el segundo año se cobrara \$35.00 más IVA como pago único del registro.

- Por el uso de la pasarela de pago se cobrará un comisión del 3% más IVA sobre el valor de cada transacción realizada con éxito, esto sin importar el método de pago que el comercio afiliado quiera usar en su sitio web.

Pagos en línea

El precio a cobrar a los proveedores de los siguientes servicios: agua, energía eléctrica, internet, cable, telefonía fija y móvil será de \$0.10 más IVA por cada factura pagada.

Transferencias

Para las transferencias en la plataforma se establece los siguientes precios según el tipo de transacción realizada:

- Transferencia de la cuenta bancaria del cliente a la cuenta *Pocket*, el costo será de \$0.00.
- Transferencia de la cuenta *Pocket* del cliente a otra cuenta *Pocket*, el costo será de \$0.00.
- Por cada transferencia de la cuenta *Pocket* a una cuenta bancaria, el costo será de \$1.25.

III. DIAGNÓSTICO (INVESTIGACIÓN DEL MERCADO)

Producto o Servicio

El Salvador en la actualidad presenta un avance bastante incipiente en el tema, se cuenta con proveedores de dinero electrónico, entidades que ofrecen algunos servicios financieros a través de tecnologías como teléfonos celulares u otros y que al menos hasta inicios del año 2018, han encontrado bastantes dificultades para lograr su autorización de inicio de operaciones.

Mercado

La empresa espera posicionar su marca que la identifique como una plataforma de pago móvil que permite transferir dinero en forma inmediata entre los usuarios, así como el pago de servicios o productos brindados por un negocio como pasarela de pago. Existen competidores que ofrecen servicios similares a nivel local entre los cuales podemos mencionar:

Pagadito

La empresa Pagadito Group nació en el 2009 bajo la premisa de ofrecer soluciones de comercio electrónico para Centroamérica, con un compromiso de brindar a los emprendedores la oportunidad de vender en internet de forma ágil y segura. Desde 2014 empezó a funcionar como pasarela online que permite recibir pagos, incluso si no se posee un sitio web, así como retirar y transferir fondos. Todo esto certificado con las normas más estrictas en seguridad que garantizan la privacidad y protección de los datos a sus usuarios.

Paga Todo

Plataforma que brinda los servicios de pagos, recargas y compras en línea para los salvadoreños en el exterior. La principal fortaleza que tiene la app es el respaldo de una marca como PayPal.

Mobile Money (Momo)

Es una compañía fundada en el año 2015, cuenta con una plataforma digital que funciona como una billetera electrónica, para poder usar el dinero sin tenerlo físicamente. Esta plataforma ofrece a sus usuarios diferentes servicios, cómo: Conversión de efectivo a dinero electrónico,

transferencias de dinero a otros usuarios, pago de facturas, pagos en comercios afiliados, y conversión de dinero electrónico a efectivo. Mobile Money está regulada por la Ley de Inclusión Financiera del Banco Central de Reserva y posee una alianza con el Banco de Fomento Agropecuario en El Salvador.

Pagos 724

Plataforma tecnológica transaccional que es capaz de procesar varios tipos de pagos en tiempo real y en línea desde diferentes medios, y amplia red de puntos de atención en todo El Salvador para realizar diversas transacciones de manera efectiva, rápida y segura.

Tigo Money

Es la primera entidad que irrumpió con el uso del dinero electrónico en El Salvador. Fundada en el año 2011, es el primero que cuenta con la licencia de “Proveedor de Dinero Electrónico”. Esta plataforma permite enviar y recibir remesas, hacer transacciones de dinero, realizar pago de facturas y hacer recargas. Dicha plataforma cuenta con cifrado de datos garantizando la seguridad.

Punto Express

Es una empresa creada en el año 2009, es un grupo fundado por empresarios centroamericanos dedicados al desarrollo de servicios financieros innovadores y ofrece un mismo punto para recibir pagos de servicios básicos, recargas de celulares compra de certificados de regalo, y muchos más.

En conclusión cabe resaltar el hecho de que ninguno de los principales competidores desarrolló un sistema de pago que englobe a todos los dispositivos móviles, se especializan en una determinada tarjeta de banco o tipo de medio de pago de acuerdo con la marca celular u en otro caso al medio de pago de un negocio. Este es un indicador de oportunidad para el desarrollo de nuevas empresas con un servicio completo y personalizado a las necesidades de los usuarios.

Análisis externo e interno

Identificamos nuestro análisis FODA con respecto al plan de negocio.

Fortaleza

- Plataforma permite que los usuarios interactúen y concreten operaciones de pagos y transferencias.
- Acorta tiempo y costo en los servicios brindados.
- Personal altamente calificado.
- Plataforma con alto grado de seguridad para los usuarios

Oportunidades:

- Aporte a la inclusión financiera en el país
- Aumento en la seguridad en las redes
- Competitividad creciente en el sector
- Mercado local insatisfecho con actuales productos
- Tendencia de empresas al uso del pago móvil en sus negocios

Debilidades:

- Modelo de negocio enfocado a un solo sector para pagos y transferencias, en comparación a los bancos tradicionales.
- La plataforma no está integrada tecnológicamente con los bancos.

Amenazas:

- Falta de regulación en el mercado fintech.
- Reemplazo del Smartphone por otra tecnología no compatible con aplicaciones móviles.
- Altos costos de desarrollo de tecnología
- Alta rivalidad entre competidores
- Vulnerabilidad de la seguridad en los sistemas de información

IV. PLAN DE MARKETING**Objetivos del plan de Marketing**

Dar a conocer a *Pocket* como una plataforma web segura, sencilla y rápida que capte el mayor número de usuarios, dándoles una solución efectiva en el menor tiempo posible, generando satisfacción del servicio recibido.

Adaptación del producto

El producto ofrecido es una red de pagos y transacciones que utiliza el formato de aplicaciones móviles con los siguientes atributos:

- **Para los usuarios:** La plataforma de pagos propuesta permite realizar de manera inmediata transacciones monetarias por medio de cualquier medio bancario, es decir, utilizando cualquier tarjeta de débito o crédito, como servicios complementarios ofrecidos se tiene el poder establecer relaciones sociales con otros usuarios. El servicio trae como beneficio la agilidad y seguridad en las transacciones de pago que realicen, según los lineamientos de seguridad cumplidos, siendo estas: transferencias bancarias, pagos en tiendas online y pasarelas de pago.
- **Para los negocios:** Plataforma de pago con integración online y offline permite el pago en los negocios que cuenten con la aplicación instalada.

Alianzas estratégicas

Pocket creara alianzas estratégicas que fortalezcan y que también ayuden a otros emprendedores o entidades a trabajar en red para que todos se beneficien y así desarrollen lazos que establezcan prosperidad en sus actividades económicas.

Por esta razón las alianzas estratégicas que *Pocket* busca es ofrecer una solución integral a los usuarios y la complementariedad entre negocios. Para esto se han establecido las siguientes alianzas estratégicas:

- **Pasarela de pagos:** en este rubro se ha acordado con el comercio afiliado que a cambio de no cobrar el primer año de suscripción el dará publicidad en su sitio web, redes sociales promoviendo la marca y el servicio de pasarela de pago y así aprovechar al máximo las visitas de los usuarios.

- **Pagos en línea:** para este servicio se estableció que las empresas afiliadas quedan exentas del pago de la suscripción a cambio de este beneficio ellas incentivarán a sus clientes a pagar sus facturas de servicios por medio de nuestra plataforma. Con esto se busca generar más transacciones de pagos en línea y con ello complementar el no cobro de suscripción.
- **Transferencias:** se establecen alianzas con las instituciones financieras como parte primordial de negocio, con esto se logrará que los clientes no tengan dificultad en realizar sus transferencias desde nuestra plataforma hacia el banco y viceversa.

Esquema de servicio

El servicio ofrecido es una red de pagos y transferencia que utiliza el formato de aplicaciones móviles con los siguientes atributos:

Para los usuarios:

- Pago de productos y servicios de comercios afiliados.
- Transferencia entre usuarios de diferentes bancos.
- Seguridad y agilidad.
- Redes sociales.
- Búsqueda de comercios frecuentados

Para los negocios aliados:

- Uso medio de pago masivo

- Incremento del ratio de conversión
- Publicidad gratuita como búsqueda de sus usuarios

Promoción y publicidad

Promoción

A fin de construir audiencia e incrementar el número de descargas y usuarios, se plantea realizar las siguientes promociones:

- Cupones y descuentos: Emisión de estas ofertas de ingreso y premiación al uso de la aplicación como medio de pago, de incluirse como favorita. Opción de gratis todo el primer año de lanzamiento inicial.
- Eventos y seminario: Se invitará a participar a los distintos negocios aliados, identificando los asociados al público objetivo de uso de la aplicación (usuario), en las presentaciones se mostrará los beneficios de inscripción de los negocios, como un precio atractivo, el número de usuario de uso, el incremento de ventas online. Generación de eventos de demostración de productos, en los que se pueda reunir usuarios con negocios, a fin de poder brindarle la oportunidad de mostrar su oferta a potenciales clientes.

Publicidad

Opciones publicitarias que contribuyen en dar a conocer la aplicación y generar descargas entre el público, entre ellas están:

- Anunciar Online en redes sociales y google con corto video animado menor a 30 segundos sobre los beneficios del servicio con hipervínculo que lo llevará a la página y así recolectar comentarios positivos y recomendaciones según propuesta de valor.
- Publicaciones y desarrollo de video con influencers de corta duración que muestran el fácil funcionamiento de la plataforma, para esto se elegirá a los más seguidos por el mercado objetivo en redes sociales, lo cual fortalecerá la confianza en *Pocket* como marca por los usuarios que los admiran.
- Publicaciones en medio de prensa y tv con un corto mensaje en auspicio con programas de alta audiencia de exposición al segmento objetivo sobre *Pocket*.

Distribución

Los medios de distribución empleados para la plataforma serán los medios digitales y un soporte comercial de call center que permitirá la conversión de leads (potenciales clientes que se contactan a través de este sistema) en usuarios registrados y activos de la plataforma. Los medios que se desarrollarán serán los siguientes:

- Medio online: Se contará con una página web y plataforma online de monitoreo para la atención a los clientes. Esto permitirá obtener los movimientos de los usuarios y saber cuándo tienen mayor necesidad de intercambio. Para ellos se enviarán mensajes con ofertas de los mejores precios y tarifas durante esos días.
- Call center: Se usara un soporte comercial como atención al cliente para ayudar o recibir sugerencia de los usuarios.

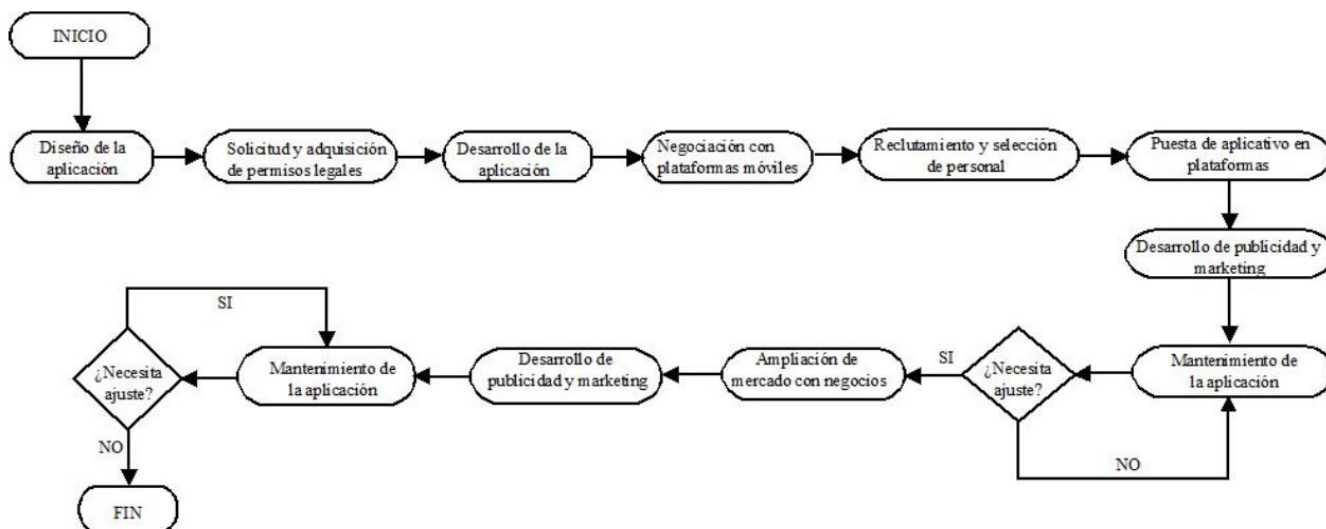
Canal

Como canales de distribución se tendrá las tiendas de aplicaciones para plataformas y páginas de recomendaciones de aplicaciones, las primeras serían de App store para sistema iOS y PlayStore para sistema Android.

Considerando que la plataforma se encuentra en una etapa introductoria, la principal actividad en esta fase será la captación de usuarios con alto potencial de uso del servicio, los llamados “nativos digitales”, muchos de los cuales son los llamados *millenials*. La atracción de los usuarios se realizará a través de diferentes canales, entre ellos buscadores, redes sociales, referidos, entre otros, para así lograr la máxima cobertura de posibles clientes.

V. PLAN OPERACIONAL

Definir etapas del proceso

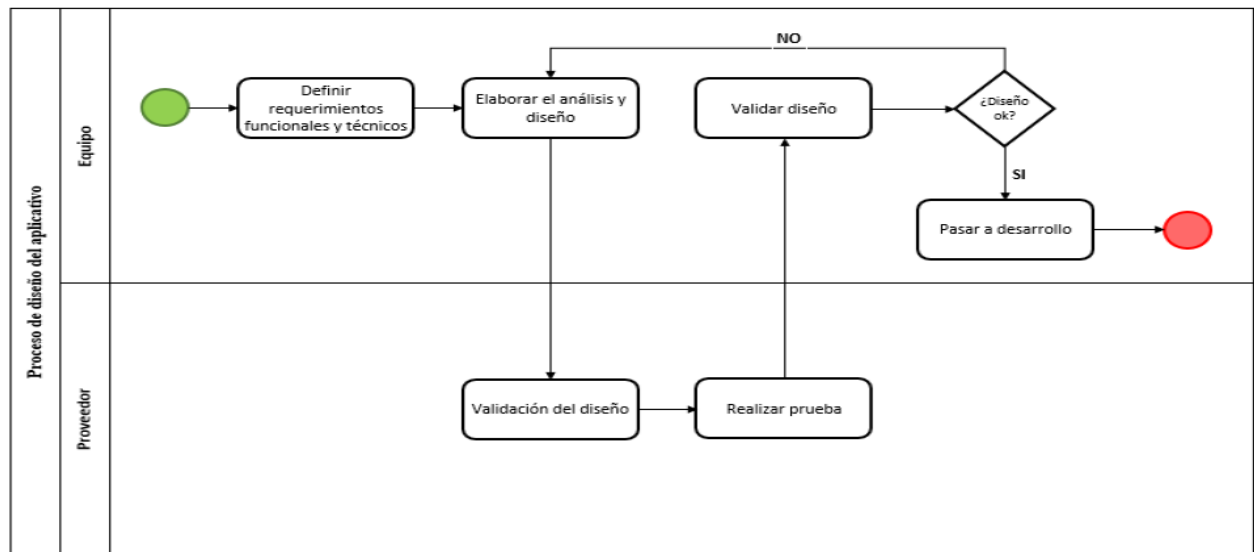


Fuente: Elaboración propia

Diseño de la Aplicación

Proceso de diseño de la aplicación

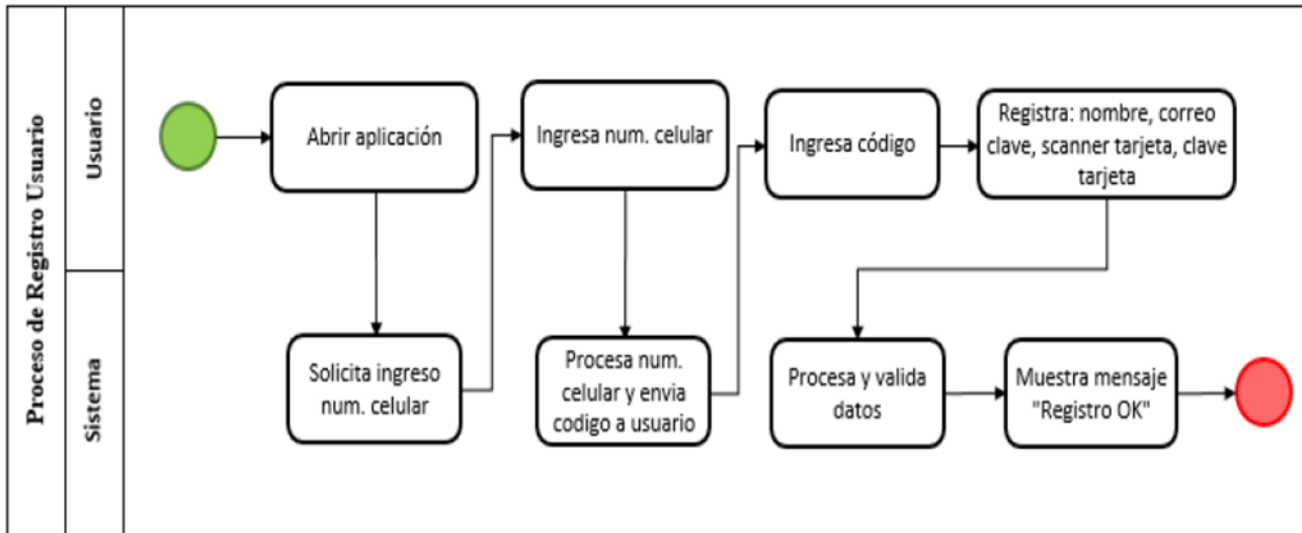
Para el esquema general de la aplicación definimos los requerimientos funcionales y técnicos validados por el proveedor; el cual se encargó del desarrollo del mismo. Finalmente se realizan las pruebas necesarias y se valida por parte del equipo para pasar al siguiente proceso de desarrollo.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de registro de usuario

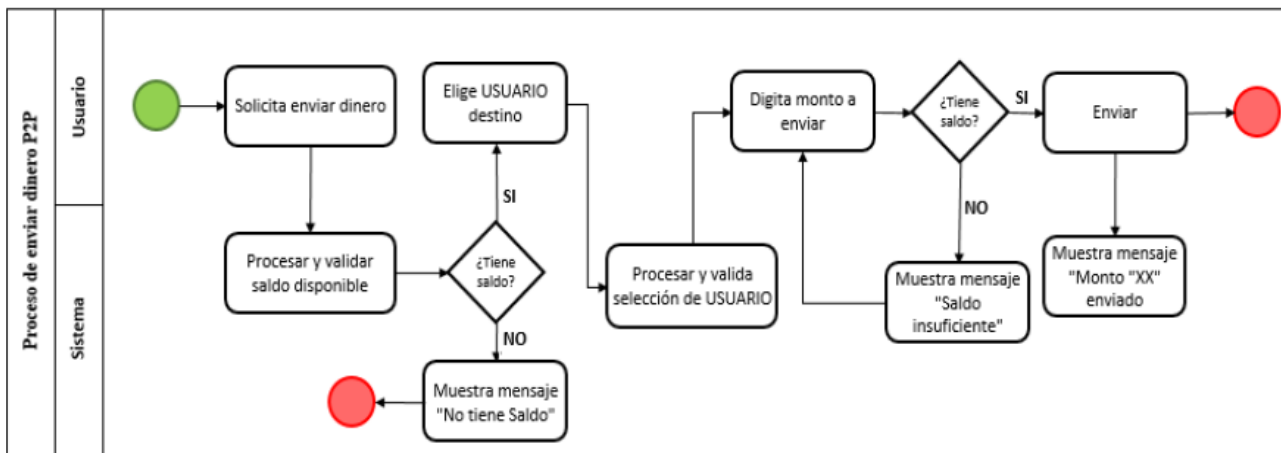
Los usuarios deberán seguir los pasos descritos con el fin de poder crear usuario una vez descargada la aplicación en sus Smartphone.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de realizar transferencias de dinero – P2P

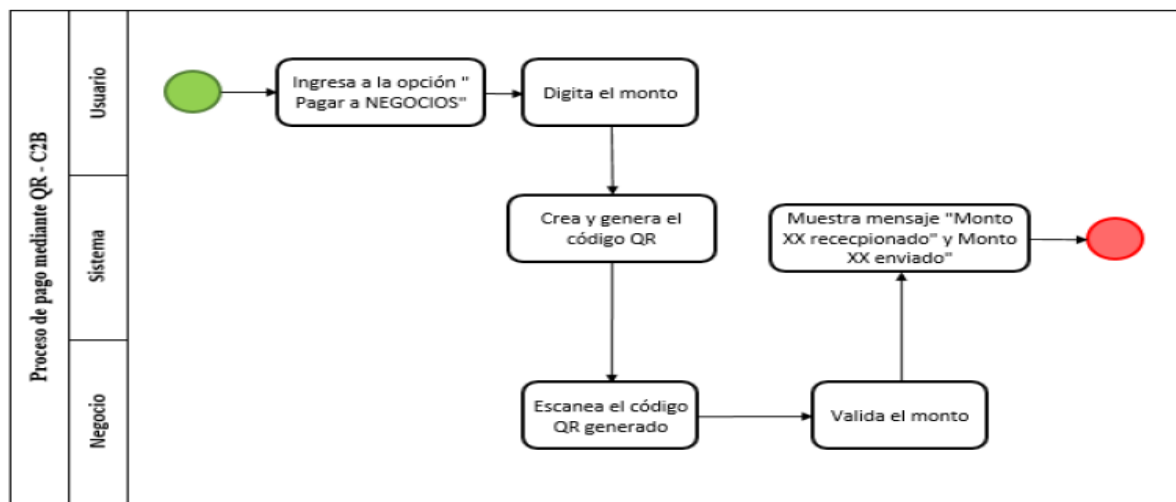
El siguiente proceso describe cuando un usuario desea realizar una transferencia a uno o más usuarios. Se deberán tomar en cuenta los pasos indicados en la figura.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de pago mediante QR – C2B

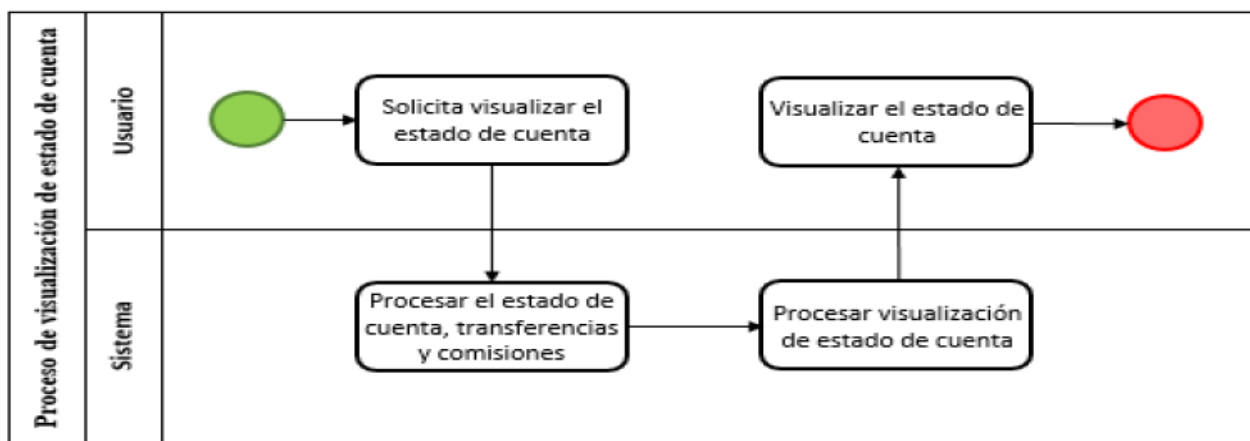
El siguiente proceso se realizará cuando un determinado usuario de la aplicación desee realizar pago a negocios; y para ello deberá seguir los siguientes pasos.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de visualización de estado de cuenta

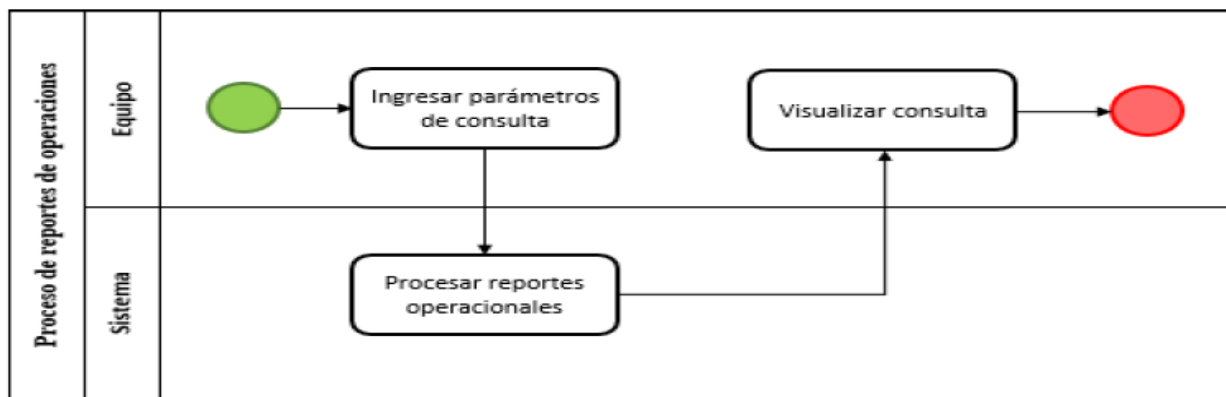
Los usuarios cuando deseen realizar consultas en el aplicativo van a tener que solicitar la visualización del estado de cuenta; el sistema procesará las solicitudes del usuario y luego procesará la visualización de las mismas. Una vez realizado esto el usuario podrá visualizar el estado de cuenta u otra solicitud.



Fuente: Elaboración propia

Proceso de visualización de reportes de operaciones

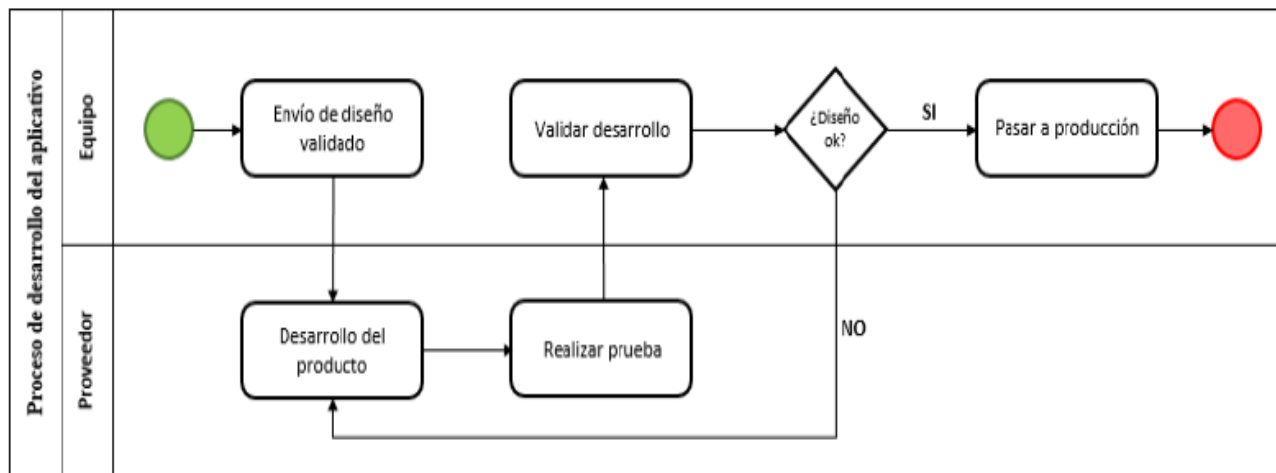
El equipo encargado del monitoreo y mantenimiento de la aplicación se encargará de realizar consultas a través del sistema con el fin de validar el funcionamiento del mismo, así como recabar datos de comportamiento de los usuarios con el fin de establecer estrategias para mejorar el aplicativo y satisfacción de los clientes.



Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de la aplicación

Una vez realizado el diseño y validado tanto por el equipo como por el proveedor; el equipo deberá enviar el diseño del aplicativo al proveedor respectivo para el desarrollo del mismo, El proveedor realizará las pruebas respectivas una vez listo el desarrollo y el equipo lo validará para su puesta en producción.



Fuente: Elaboración propia

Negociación con plataformas móviles

El objetivo de ingreso de la aplicación móvil es poder estar en los lugares de mayor utilizado de aplicaciones. Estos son: Apple Store, Google Play.

Puesta de aplicativo en plataformas

Establecido las condiciones de contrato con las plataformas disponibles, se dispone de la puesta del aplicativo móvil. Para ello debemos establecer las condiciones de descarga, el cual será de manera gratuita.

Desarrollo de publicidad y marketing

El desarrollo de publicidad y marketing es una actividad imprescindible dentro del modelo de negocio ya que va ir de la mano con la cantidad de usuarios que se afilien. Esta parte se entrará a más detalle en el Capítulo IV. Plan de Marketing.

Mantenimiento de la aplicación

Una vez realizada la puesta del aplicativo en las plataformas, y posteriormente siendo disponibles para descargas que se espera crezcan de forma exponencial y según los cambios tecnológicos que vienen incorporándose con el pasar del tiempo y las nuevas vulnerabilidades que pudieran estar expuesta la plataforma de pagos, hace sea necesario realizar mantenimientos y actualización constantes a la aplicación, por medio de personal capacitado y actualizados en estos temas, a fin de poder mantener la audiencia en crecimiento e incorporar mayor número de clientes que confíen en el servicio ofrecido.

Infraestructura

En ella se detallan los requerimientos básicos necesarios para poder poner en marcha la plataforma, las soluciones software y elementos hardware sobre los que se sustentará la aplicación web de pagos en línea y transferencias Pocket.

Características técnicas

Los Smartphone deben tener las siguientes características para poder soportar la aplicación.

- Sistema operativo Android con versión a 4. O superior
- Sistema operativo iOS mayor a 7.0
- Aplicación Play Store o iPhone 4S o superior
- Plan de datos o conexión wifi cuando se realiza la transferencia o pago

- Aplicación de lectura de QR

Ubicación

Estamos ubicados en Colonia Libertad, Residencial Santa Teresa #9, San Salvador, San Salvador.

Tecnología

La tecnología a usar está enfocada en brindar una aplicación ligera, fácil, y rápida de usar. En ese sentido hemos elegido la tecnología pertinente para que la experiencia de uso del usuario sea óptima.

Sistema operativo

El sistema operativo donde operará la aplicación será bajo iOS (Apple) y App Store (Android). Es posible que en un futuro se pueda incluir otros sistemas operativos, pero dependerá de su popularidad en el mercado.

Tecnología para transacción usuario – negocio

La tecnología a desarrollar será mediante el código QR. Es decir, el negocio digitalará el monto a cobrar; de tal manera que este monto se convierta en un código QR. Luego el usuario leerá mediante su Smartphone dicho código QR del Smartphone del negocio y deberá validar el monto indicado. Cabe señalar que cada Smartphone deberá estar asociado a una determinada tarjeta desde donde el usuario va a pagar y desde donde el negocio va recibir el efectivo.

Prototipo de plataforma de Pocket

Para el correcto uso de la plataforma de pago móvil por parte del usuario, es necesario cumplir los siguientes requisitos:

- Conexión a internet de un gran ancho de banda (tanto subida como bajada)
- Smartphones con sistema operativo Android o iOS.
- Aplicación móvil descargada de las tiendas virtuales Play Store o App Store.
- Inscripción y validación de sus datos para creación de un negocio.
- Solución web disponible para explorador web

PROTOTIPO DE PLATAFORMA



Fuente: Elaboración propia

SERVICIOS OFRECIDOS A NUESTROS USUARIOS

Pagos en línea
Servicio que permite realizar pagos de facturas de los comercios afiliados por medio de nuestra app o página web a los usuarios.

Transferencias
Conecta a través del dispositivo móvil con la red de la plataforma permitiendo a los usuarios realizar transferencias de dinero entre cuentas Pocket o cuentas a terceros.

Pasarelas de pago
Esta permite que su negocio no incurra en costos extras de desarrollo de su página web ya que con este servicio puede aceptar cualquier forma de pago electrónica y así generarle menos procesos financieros para poder captar el dinero por la venta de sus productos.

Fuente: Elaboración propia

EMPRESAS AFILIADAS

CAES El Salvador
AES El Salvador por medio de sus empresas CAESS, CLESA, EEO, DEUSEM ponen a disposición de todos sus usuarios el pago en línea de sus servicios con tarjetas de crédito o débito, y VISA, Mastercard y American Express a través de pocket mobile.

Claro El Salvador
Revisa el detalle de tus llamadas y mensaje. Descarga tus boletas y paga en línea.

ANDA El Salvador
ANDA pone a tu disposición la opción de pago de recibos de agua por medio de nuestra plataforma, es muy fácil y rápido de realizar.

Universidad Pedagogica
Puedes consultar los NPEs de cuotas pendientes a través del expediente en línea, con ellos puedes pagarlos directamente a través de nuestra plataforma de Pocket.

Fuente: Elaboración propia

Dicha solución web se implementará en los distintos buscadores web como son Google Chrome, Internet Explorer, Mozilla Firefox; esta interfaz será amigable, así como responsive (se ajusta a la pantalla dependiendo del dispositivo de uso).

Se contará con un servidor virtual la cual se encontrará en la nube para disminuir el tema de costos, la cual soportará las solicitudes de los usuarios de la aplicación de pago, esta tendrá una alta disponibilidad.

Gestión de alta de usuarios

La web permitirá almacenar todos los ingresos de los usuarios que validaron su logueo, aceptando nuestros términos y condiciones como medida de seguridad.

SUSCRIPCIÓN DE USUARIOS



The image shows a web interface for 'Pocket Movil'. At the top, there is a logo with a red square and a white diagonal line, followed by the text 'Pocket Movil' and a hamburger menu icon. Below this is a banner image with the word 'CLIENTES' overlaid. The main section is titled 'Suscripción' and contains a form with two input fields: 'Nombre completo *' and 'Email *'. Below the fields is a checkbox labeled 'Acepto los términos y condiciones'. At the bottom of the form is a green button labeled 'Enviar'. The footer contains the text '© 2019 por el Pocket Movil' and a blue circular chat icon.

Fuente: Elaboración propia

VI. MARCO REGULATORIO Y DE SEGURIDAD

Hoy en día el tipo de actividades como las que propone Pocket no se encuentran expresamente reguladas ni supervisadas por agentes del sistema financiero. Con la finalidad de generar mayor seguridad y confiabilidad en los usuarios de Pocket, se buscó socios estratégicos viables para integrarnos al sistema financiero en El Salvador. El objetivo es que por medio de nuestro socio se supervise a través de la UIF las operaciones de pasarelas de pagos, pagos en línea y las transacciones, que constituyen elementos dentro de la operatividad de la plataforma.

Además existen disposiciones normativas en el ordenamiento jurídico salvadoreño que podrían relacionarse a su funcionamiento; hoy en día la ley que incorpora estos segmentos y con el propósito de impulsar el acceso a los productos financieros es:

Ley para Facilitar la Inclusión Financiera.

- Protección de datos Art.9 el cual establece que la información de los usuarios y sus operaciones serán proporcionados únicamente al titular.
- Administrador de sistemas de pagos móviles Art. 14 donde menciona que las administradoras de pagos móviles serán autorizadas para operar sistemas o plataformas tecnológicas que permitan pagos o transferencias de dinero.
- Prohibiciones Art. 15 tales como realizar actividades de intermediación de dinero con los recursos que se reciben de los clientes, realizar cobros superiores a los publicados, incumplir las políticas de protección al consumidor, compartir o comercializar total o parcialmente la información de los titulares

- Políticas de protección al consumidor Art. 21 con la finalidad de proteger al consumidor de estos servicios, y para facilitar una pronta solución a posibles conflictos, se deben elaborar políticas que contengan los principios generales para garantizar al cliente la protección de sus derechos y los procedimientos a seguir para la solución de conflictos.

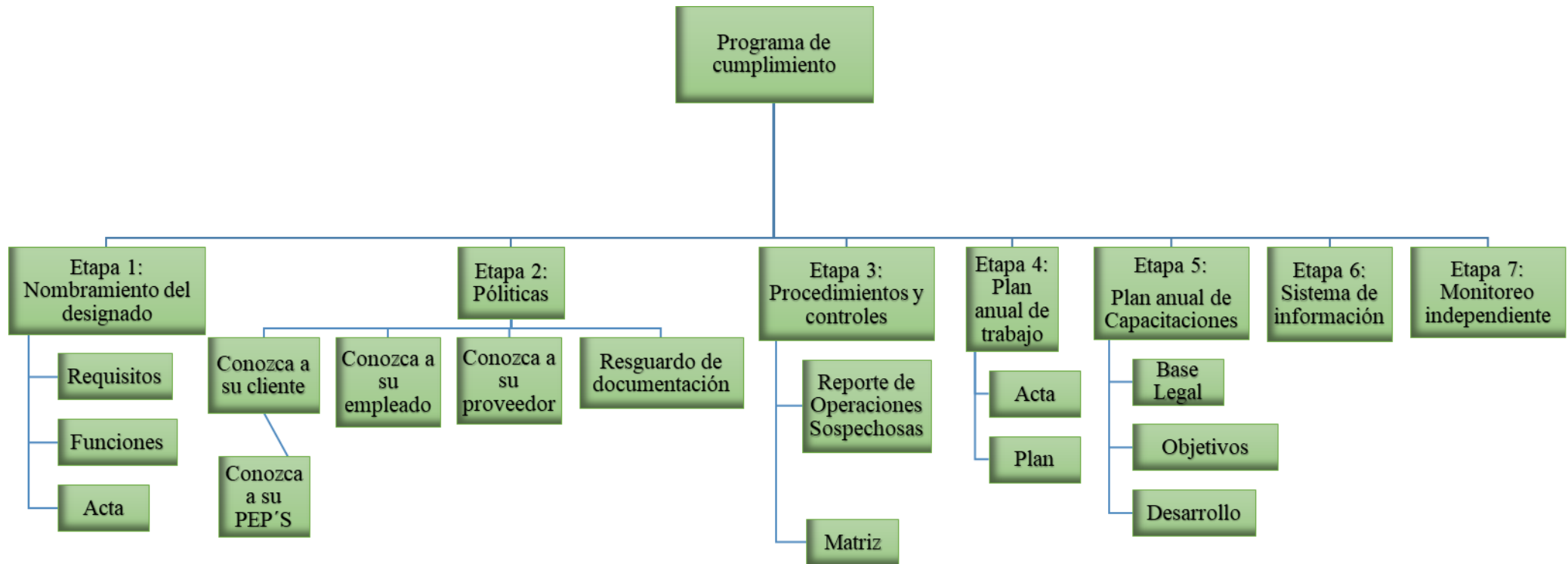
Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos

Con el objetivo de prevenir y detectar los delitos de lavado de dinero la ley describe en su artículo 10 las obligaciones que se deben cumplir para detectar actividades sospechosas entre ellas están:

- Identificación del usuario.
- Conservación de la documentación de las operaciones realizadas por el usuario.
- Capacitación al personal para que identifique los procesos o técnicas de lavado de dinero que se puede usar.
- Elaboración del formulario de conocer a tu cliente.

Además de las ya mencionadas otras medidas y acciones a tomar están el nombramiento de un designado de cumplimiento, creación de políticas, procedimientos y controles, poseer un plan anual de trabajo y de capacitaciones, en el siguiente esquema se presenta un detalle de la implementación para el cumplimiento de la Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos.

ESQUEMA PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO PREVENCIÓN CONTRA EL LAVADO DE ACTIVOS



Fuente: Elaboración propia

Medidas de seguridad

La industria *Fintech* posee ciertas características que la hacen vulnerable a posibles operaciones de LA/FT. Se debe tener en cuenta que los criminales mutan con rapidez a sectores económicos que identifiquen con vulnerabilidad en términos de control, lo cual aumenta el nivel de exposición de ataques a la plataforma y la información del usuario. Hay muchas soluciones de seguridad lógicas vinculadas a las aplicaciones de pago móviles, Entre ellas:

- **Verificación de usuario**

La autenticación se puede hacer mediante:

- Lo que el usuario sabe: como el nombre de usuario y contraseña, el PIN, el patrón.
- Lo que el usuario tiene: como el identificador de dispositivo único.
- Cómo se comporta el usuario: como la localización e historial de transacciones.
- Lo que el usuario es (identificación biométrica): como la huella dactilar, o los reconocimientos de voz y facial.

- **Limitar las transacciones**

Con esto se puede reducir el impacto de una violación de la seguridad, algunos ejemplos:

- Pagos de bajo valor y limitación de transacciones en un plazo determinado
- Permitir sólo las transacciones online para pagos de proximidad
- Restricciones de localización/país.

Las limitaciones a la transacción son aprobadas por la entidad y números de transacción únicos de cada operación o en el punto de venta, complicando mucho su modificación por malware.

– **Criptografía de caja blanca**

El propósito principal de la criptografía de caja blanca es implementar un gran conjunto de tablas de búsqueda y codificar sus claves. Todas las operaciones criptográficas implican una sucesión de tablas de búsqueda durante una operación determinada y estas dificultan la posibilidad de adivinar la clave correcta utilizada durante la operación. Los activos permanecen seguros ya que están “ocultos” para el atacante incluso cuando éste tiene acceso a todos los recursos, ataque conocido como de “caja blanca”. Mediante la ocultación de la clave de la aplicación, la distribución se hace más compleja ya que cada aplicación tiene que ser definida de forma única por el usuario.

– **Ofuscación**

La ofuscación de código es un método para escribir deliberadamente el código o partes del código de una forma que sea difícil de entender. Así, se dificulta que los hackers reviertan el código de ingeniería y se ocultan las partes críticas o secretos de código.

El Anti Money Laundry (AML)

Son los procesos que se establecerán para evitar que individuos o empresas hagan mal uso de la plataforma para lavar dinero procedente de operaciones fraudulentas.

Los controles de AML know your customer o conozca a su cliente incluirán lo siguiente:

- Recolección y análisis de información básica de identidad, como documentos de identidad. Generalmente suelen ser válidos el documento único de identidad, pasaporte o licencia de Conducir.

- Verificación contra listas de terceros (bases de datos de la policía para comprobar si tiene delitos pendientes).
- Determinación del riesgo del cliente en términos de propensión a cometer lavado de dinero, financiamiento del terrorismo o robo de identidad.
- Creación de una expectativa del comportamiento transaccional de un cliente.
- Seguimiento de las transacciones de un cliente.
- Verificación de la procedencia de los pagos

Otras medidas que no pueden faltar es obtener certificaciones de seguridad que ayuden a reducir los riesgos de fraude y protección de datos del usuario, algunas de estas son:

- **Certificados de seguridad SSL.**

Este ayudara autenticar la identidad del sitio web, además este cifra la información que se envía al servidor con tecnología SSL. Con esto se puede disminuir el riesgo de robo y manipulación de información confidencial.

- **Sistema de verificación de dirección AVS.**

Un sistema como este tiene la finalidad de dar validación que la tarjeta usada para pagar en línea sea realmente del titular de esta. Esto lo hace por medio de la verificación de la dirección real, realizando la comparación entre el ingreso de la dirección de facturación con los resultados reales archivados en el banco emisor de la tarjeta.

– **Estándares de seguridad reguladas por la industria de las tarjetas de pago.**

Se aplica a todas las entidades que almacenen, procesan o tramiten de datos de tarjeta de crédito, su cumplimiento ayuda a proteger los datos del titular de tarjeta del acceso o usos no autorizados, así como a reducir las vulnerabilidades en el entorno del proceso de pago con tarjeta.

VII. PLAN DE RECURSOS

Recurso financiero

Para el proyecto de negocio se ha considerado en la parte de recurso financiero las siguientes fuentes de financiamiento:

- Aportaciones de los socios: Se ha considerado tres socios que aportaran partes iguales de \$1,000.00 haciendo un total de Capital Social \$3,000.00, estos están totalmente pagados y depositado en la cuenta bancaria de *Pocket*.
- Prestamos en la banca del sistema financiero: Se solicitara un préstamo por la cantidad de \$7,000.00 al Banco Agrícola con una tasa de interés 9.00% anual pagaderos en 3 años plazos.
- Otros: la oficina administrativa será un préstamo de una casa de habitación la cual está a nombre de un socio. Durante el periodo de 12 meses no se le pagara ningún canon de arrendamiento pero los gastos de mantenimiento estarán a cargo de la empresa, a partir del mes 13 se pagara un canon de arrendamiento de \$500.00 más impuestos.

Como parte del equipo de oficina se tiene dos laptop marca DELL aportadas por dos socios, valoradas cada una en \$650.00.

Recurso humano

La planificación estratégica de recursos humanos es el proceso que una empresa utiliza para asegurarse de que dispone del número apropiado y el tipo adecuado de personas, a continuación presentamos el detalle del personal involucrado en la empresa:

Ingeniero de software

Perfil:

Éste se encarga del desarrollo y diseño de las plataformas, evaluar sistemas para optimizar los procesos y mejora de calidad. Entre los conocimientos que tiene son:

- Comercio electrónico,
- Lenguajes de programación y bases de datos,
- Tecnologías emergentes,
- Comunicaciones y redes,
- Herramientas de desarrollo y test,
- Desarrollo web y móvil.

Gerente financiero

Perfil:

Este define normas y políticas para la gestión de la administración financiera y contable, elabora y ejecuta el presupuesto anual, controla el flujo de efectivo y maneja la gestión de recursos humanos de la empresa. Entre los conocimientos que tiene son:

- Administración y finanzas,
- Gestión de recursos humanos,

- Interpretación de estados financieros y análisis de flujos,
- Procesos de compras,
- Jurídico, mercantiles y fiscales.
- Gestión de riesgos.

Director de Ventas y Marketing

Perfil:

Define y elabora el presupuesto de marketing, participa y encarga la elaboración de contenidos y su gestión, coordina y controla el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción. Entre los conocimientos que tiene son:

- Conocimiento del mercado de créditos de consumo y microempresa.
- Capacidad de análisis del mercado
- Conocimiento de herramientas de investigación de mercado
- Despliegue de campañas de marketing.

Personal subcontratado y eventual:

Para iniciar operaciones se incurrirá en contratación eventual de una asistente administrativa y una persona de servicios generales a medio tiempo, la seguridad será subcontratada por medio de la empresa Seguridad y Servicios, S.A. de C.V.

VIII. PLAN FINANCIERO Y PRESUPUESTO

A continuación se explican las estimaciones y cálculos realizados para determinar las proyecciones financieras, para ello comentaremos los valores más importantes e impactantes en los resultados proyectados. Nuestras proyecciones han sido realizadas para un plazo de tres años, partiendo del año cero, que es cuando se constituye la empresa y se inicia con el proceso de inversión. Los valores más importantes que afectan nuestras proyecciones son:

Costos de registros, legalización e inscripción de la empresa:

Estos se refieren a todos los trámites para obtener el registro fiscal de la empresa (NIT), número de IVA, escritura de constitución, etc. Todos estos trámites se han investigado en instituciones del gobierno, los cuales hemos resumido en los siguientes:

| Tramite para inscripcion de <i>fintech</i> | Valor |
|---|--------------------|
| Obtener cheque para aporte de capital | \$ - |
| Elaboración de la escritura de constitución | \$ 550.00 |
| Elaboración del balance inicial | \$ 50.00 |
| Derechos de registro en CNR | \$ 17.10 |
| Inscripción de escritura, matrícula de empresa y registro de locales en CNR | \$ 125.72 |
| Solvencia a la DIGESTYC. | \$ 5.00 |
| Obtener NIT Y NRC | \$ 1.67 |
| Inscripción de marca en CNR | \$ 120.00 |
| Publicación en Diario Oficial. | \$ - |
| Legalización del sistema y libros contables. | \$ 450.00 |
| Obtener resolución de autorización de correlativos. | \$ - |
| Adquirir talonarios de facturas y/o otros documentos. | \$ 100.00 |
| Constancia de inscripción de establecimiento en el Ministerio de Trabajo | \$ - |
| Inscripción como patrono en el ISSS | \$ - |
| Registro de empleador y usuarios en AFP's | \$ - |
| Derechos para la inscripción de la empresa en la Alcaldia | \$ 6.00 |
| Total estimado | \$ 1,425.49 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Como se puede observar en el detalle anterior, algunos trámites no tienen costo alguno, sin embargo los hemos dejado indicados para mostrar el proceso que se debe llevar a cabo para el completo registro de la empresa.

Costos de Publicidad:

Anteriormente se indicaron las actividades que se realizarán dentro del plan de marketing. A continuación presentamos el presupuesto para tres años y acorde con los requerimientos de fondos para la puesta en marcha del negocio, el cual será incorporado en las cifras financieras proyectadas.

En resumen el presupuesto de Marketing para los tres años proyectados se presenta de la siguiente manera. (Ver Anexo No.3)

| Implementación del Plan de Marketing | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Campañas de Posicionamiento de | \$2,050.00 | \$8,640.00 | \$7,160.00 | \$5,960.00 |
| Anunciar Online: Redes sociales y Google | \$ - | \$3,600.00 | \$3,000.00 | \$2,400.00 |
| Publicaciones de Influencers | \$1,050.00 | \$1,800.00 | \$1,800.00 | \$1,200.00 |
| Desarrollar Video con Influencers | \$1,000.00 | \$1,000.00 | \$ - | \$ 500.00 |
| Publicaciones en medio de prensa y tv. | \$ - | \$2,000.00 | \$2,000.00 | \$1,500.00 |
| Otros Imprevistos | \$ - | \$ 240.00 | \$ 360.00 | \$ 360.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Inversión en remodelación de local:

Se estima que para adecuar las oficinas a las necesidades de las operaciones de la empresa se estará realizando una inversión de \$2,500.00, estos distribuidos en pintura, arreglos al local y adecuación de instalación de equipos.

Inversión en el equipamiento del local:

Con relación al equipamiento del local se presenta la estimación de adquisición de activo fijo e intangible con su respectiva depreciación y amortización para los 3 años proyectados, para el caso de amortización de licencias son renovables cada año. (Ver anexo N°4)

| Año | Inversion en equipamiento | Depreciacion y amortizacion | |
|-----|---------------------------|-----------------------------|------------------------|
| | | Depreciacion | Depreciacion Acumulada |
| 1 | \$ 7,190.00 | \$ 2,403.33 | \$ 2,403.33 |
| 2 | \$ 7,190.00 | \$ 2,403.33 | \$ 4,806.67 |
| 3 | \$ 7,690.00 | \$ 2,350.00 | \$ 7,156.67 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Ingresos proyectados

Para proyectar los ingresos se parte de la fijación de precios de los servicios ofertados por la empresa detallados anteriormente, para esto se tomó los siguientes supuestos:

– **Pagos en línea:**

Partiendo de la encuesta de hogares de propósitos múltiples publicada por la DIGESTYC al año 2018, donde detalla que la cantidad de hogares en El Salvador es 1,869,608 del cual el 96.98% cuenta con el servicio de energía eléctrica este porcentaje corresponde a 1,813,146 de este estadístico se espera que el 0.05% utilice la plataforma para el pago de sus recibos dando como resultado un numero de pagos estimados de 907 para el primer mes del año 1 (Ver anexo N°5). Se muestra a continuación la estimación para los demás servicios:

AÑO 1

| Pagos en línea | Total Hogares En El Salvador | % de Hogares C/Servicio | Total hogares C/Servicio | % Proyectado pagos por hogar | N° Pagos en la plataforma | Precio Unitario | Total |
|----------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|--------------------|
| Servicios de Energía | 1,869,608 | 96.9800% | 1,813,146 | 0.0500% | 907 | \$0.10 | \$4,052.38 |
| Agua | 1,869,608 | 80.8000% | 1,510,643 | 0.0500% | 755 | \$0.10 | \$3,376.29 |
| Telefonía celular | 1,869,608 | 93.5100% | 1,748,270 | 0.0500% | 874 | \$0.10 | \$3,907.38 |
| Telefonía fija | 1,869,608 | 18.9800% | 354,852 | 0.0500% | 177 | \$0.10 | \$793.09 |
| Internet | 1,869,608 | 21.2000% | 396,357 | 0.0500% | 198 | \$0.10 | \$885.86 |
| TOTAL | | | | | | | \$13,015.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

El porcentaje proyectado de pagos por hogar va aumentando mensualmente según la aceptación de la población por la plataforma.

– **Transferencias:**

Para este servicio el ingreso proyectado se estimó partiendo del dato de la población económicamente activa de la encuesta de hogares de propósitos múltiples publicada por la DIGESTYC al año 2018, que es de 3,004,990 de esta el 16% de la población ha utilizado el servicio de transferencias de fondos por medio de teléfono celular según el reporte de los resultados de la primera encuesta nacional de acceso a servicios financieros en El Salvador 2016 publicada en enero 2018, con esto se obtiene el estadístico del número de transferencias realizadas a este se le aplica el porcentaje que se estima los usuarios realicen de retiros (Ver anexo N°6), a continuación se muestra resumen de estas operaciones:

AÑO 1

| Transferencias | Total poblacion econo- mamente activa | % de transfe- rencias realizadas por medio de telefono celular | Total transfe- rencias realizadas por medio de telefono celular | % Proyectado de retiros de fondos | Nº retiros en la plataforma | Precio Unitario | Total |
|----------------|---------------------------------------|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|
| Retiros fondos | 3,004,990 | 16.0000% | 480,798 | 0.0010% | 5 | \$1.25 | \$468.78 |
| TOTAL | | | | | | | \$468.78 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

– **Pasarela de pago:**

La información para proyectar el ingreso de este rubro se tomó de la Encuesta Dinámica de las Micro y Pequeñas Empresas 2017 emitida por la DIGESTYC y CONAMYPE, la cual muestra que existe un total de 317,615 empresas consideradas pequeñas, mediana y emprendimientos. De estas se espera que el 0.01% se afilien al servicio de pasarela de pago. Con esto se estima que el valor monetario que se moverá por medio del servicio ronde por \$1,500.00 anuales, cobrando el 3% de comisión sobre el valor de las transacciones. Es importante aclarar que para el primer año no se espera afiliaciones pues se estará en labor de promoción de la pasarela de pago, por esta razón se proyectan ingresos hasta el año dos.

| Pasarela de pagos | Total de empresas pequeña, mediana y emprendimiento | % de negocios afiliados a pasarela de pago | Total de negocios afiliados a pasarela de pago | Valor anual esperado por transacciones exitosas | % de comision | Total anual |
|-------------------|---|--|--|---|---------------|----------------|
| Pasarela de pagos | 317,615 | 0.0010% | 3 | \$ 1,500.00 | 3.0000% | \$45.00 |
| TOTAL | | | | | | \$45.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Gastos del personal

– Personal Fijo

Para estimar los gastos del personal fijo se establecieron premisas de salarios las cuales se muestran a continuación:

| Salario mensuales por año | | | |
|----------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Cargos del Personal | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Ingeniero de software | \$ - | \$ 500.00 | \$ 700.00 |
| Gerente financiero | \$ - | \$ 500.00 | \$ 700.00 |
| Director de Ventas y Marketing | \$ - | \$ 500.00 | \$ 700.00 |
| Asistente administrativa | \$ 350.00 | \$ 350.00 | \$ 400.00 |
| Servicios Generales | \$ 250.00 | \$ 250.00 | \$ 300.00 |
| Total por año | \$ 600.00 | \$ 2,100.00 | \$ 2,800.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Se acordó con los puestos claves de la empresa ser desarrollados por cada uno de los socios según su experiencia y además se consensuó que estos mismos no devengarán un salario durante el año 1, más sin embargo se les otorgará un bono anual del 5% sobre el monto de las ventas y este se mantendrá para los años siguientes. Para el año 2 y 3 comenzarán a devengar su correspondiente salario, este podrá incrementar previa evaluación de los resultados de la empresa y aplica a todo el personal. Además a todo el personal fijo se le pagará su respectiva carga social (ISSS, AFP, INSAFORP) y se le aplicará los descuentos de ley que corresponden.

– Persona subcontratado

Se contratará una empresa para que preste el servicio de vigilancia realizando un pago mensual de \$400.00 IVA incluido. Este se evaluará anualmente para el incremento según las necesidades y negociaciones con la empresa.

– **Honorarios**

Como toda empresa existen servicios necesarios para el correcto funcionamiento de esta, por ello se contrataran los servicios a continuación detallados:

| Honorarios | Pagos totales por año | | |
|------------------------------|------------------------------|--------------------|--------------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
| Honorarios legales | \$ 400.00 | \$ 500.00 | \$ 600.00 |
| Servicios contables | \$ 1,800.00 | \$ 1,800.00 | \$ 2,400.00 |
| Honorarios auditoria externa | \$ 500.00 | \$ 600.00 | \$ 700.00 |
| Total por año | \$ 2,700.00 | \$ 2,900.00 | \$ 3,700.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Para los honorarios legales se acordó que las asesorías serán trimestrales por tanto los pagos se realizaran de igual forma.

Mantenimiento de oficinas:

Para este gasto se ha considerado los manteamientos menores que necesita la oficina para su adecuado uso, la estimación anual es la siguiente:

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Mantenimiento de oficina | \$ 500.00 | \$ 800.00 | \$ 1,000.00 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Servicios generales:

En este concepto se encuentran los costos de servicios de energía, agua potable, comunicación, servicio de internet y correspondencia, los cuales se resumen en los valores totales por año que se presentan a continuación:

| Servicios básicos | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| Energía Eléctrica | \$ 1,199.29 | \$ 2,410.61 | \$ 3,334.39 |
| Agua | \$ 75.00 | \$ 85.00 | \$ 95.00 |
| Comunicaciones | \$ 2,398.58 | \$ 4,965.86 | \$ 6,451.36 |
| Servicio de Internet | \$ 3,300.00 | \$ 3,900.00 | \$ 4,500.00 |
| Correspondencia | \$ 449.73 | \$ 762.15 | \$ 1,032.82 |
| Total por año | \$ 7,422.61 | \$ 12,123.63 | \$ 15,413.57 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

Papelería y útiles

Este gasto ha sido estimado, considerando el consumo de papelería esperado para el tamaño de índole de nuestro negocio, llámese facturas y todo comprobante de venta, papelería para fotocopiadora e impresores, consumibles de impresores, papelería normal de oficina. La estimación anual por año es la siguiente:

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|-------------|-------------|------------|-------------|
| Papelería | \$ 1,499.11 | \$2,715.71 | \$ 3,346.87 |

Fuente: Cálculos propios de proyecciones financieras.

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación realizada se concluye lo siguiente:

- Se concluye identificando que actualmente en el país no existe un marco regulatorio para las *fintech*; sin embargo, existe un mecanismo denominado "Sandbox" que es utilizado por el Reino Unido y España a través del cual no se regulan las *fintech* sino que permiten que operen libremente con la finalidad de identificar sus defectos para después de un tiempo de funcionamiento sentar las bases para su posterior regulación. Con la finalidad de generar mayor seguridad y transparencia en las operaciones se determinó como estrategia legal la búsqueda de socios y/o alianzas estratégicas que ya tengan un marco regulatorio definido en El Salvador, llenando el vacío legal existente actualmente y permitiendo generar un mejor impacto en la propuesta de negocio.
- Del estudio realizado al modelo de negocio para constitución de empresas *fintech* en El Salvador en el segmento de pagos y transferencias se rectifica, que la principal brecha y atributo valorado por los emprendedores sigue siendo la inclusión financiera. Esta valoración se debe en parte a la poca accesibilidad que tienen a las plataformas y mesas de negociación los bancos tradicionales, a no dar acceso financiero a las empresas y usuarios de forma sencilla. Este canal permitirá al emprendedor acercar a las empresas y personas, a obtener productos financieros útiles y asequibles que satisfagan sus necesidades de forma más ágil y segura, lo que traerá para ellos mayor rentabilidad en sus operaciones ya que los costos bajaran por este concepto.

- La financiación es uno de los temas más sensibles cuando se habla de emprendimiento, sobre todo cuando se trata de proyectos que usan tecnología como las *Fintech* que requieren una inversión inicial en desarrollo de software bastante significativa y aunque en los últimos años la industria *fintech* ha mostrado mejoras en cuanto al acceso a capital semilla, aún existe ambigüedad entorno a las fuentes de financiación disponibles como acceder al capital, estas son dimensiones que hay que evaluar y replantear.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a Los futuros emprendedores del sector *fintech* enfocado en el segmento de pagos y transferencias:

- A pesar de no contar con una regulación para la industria *fintech* en El Salvador, se recomienda, realizar alianzas estratégicas y desarrollar las operaciones así como el modelo de negocio lo más alineado a las regulaciones ya existentes con el fin de minimizar el riesgo operativo.
- Se recomienda realizar investigaciones y estudiar a la banca y el sistema financiero y su comportamiento y respuesta frente al avance de la industria *fintech*. Brindando capacitaciones de inclusión financiera, con el objetivo de fomentar los temas de ahorro, presupuestos y crédito en jóvenes con proyectos de emprendimiento.
- Existen diversas alternativas de financiación empresarial y cada una de ellas cuenta con su propias ventajas y desventajas, por esto se recomienda tener clara la idea de negocio y conocer las diferentes fuentes de financiación, de esta manera se podrá determinar cuál es la mejor opción para el emprendimiento.

BIBLIOGRAFIA

- BID, B. I. (2018). Fintech America Latina 2018: crecimiento y consolidacion. España.*
- Fundación de Estudios Financieros - Fundef, A. (2017). La Evolucion del Sector Fintech*
- Fundef, A.C.(2017). La evolución del sector fintech, modelos de negocio, regulación y retos.*
- Gabriela Michelle Viera Pineda. (2018). BOLETÍN ECONÓMICO BCR.*
- Linares, C. N. (s.f.). Fintech y Regtech; Desafios para la supervisión en materia de prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo. Superintendencia del Sistema Financiero.*
- Modelos de Negocios, Regulacion y Retos. Mexico.*
- Ozaee, A. &. (2017). The Role Of Financial Technology And Their Effect On Banking. Revista QUID.*
- Silvia, a. & Ramos, M. C. (2017). La evolución de sector fintech, modelos de negocios, regulación y retos. Ciudad de México. Fundación de Estados Financieros -FUNTEC, A. C.*
- Susanne Chishti y Janos Barberis (eds.). (2016). El futuro es Fintech.*
- The World Bank, Financial development, 2017. Disponible en:*
- <http://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/background/financial-development>*
- Unit), E. (. (2018). Microscopio global, El entorno propicio para la inclusión financiera y la expansión de los servicios financieros digitales.*
- Encuesta Dinámica de las Micro y Pequeñas Empresas 2017. DIGESTYC-CONAMYPE.*

Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples. Dirección General de Estadística y Censos DIGESTYC. 2018.

Reporte de los Resultados de la Primera Encuesta Nacional de Acceso a Servicios Financieros en El Salvador 2016.

ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**



Presentación: Como estudiantes de la Universidad de El Salvador se realiza un estudio sobre un modelo de emprendimiento para la creación de empresas *fintech* enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador, por lo que solicitamos de su valiosa colaboración; cabe recalcar que la información recopilada por medio del presente instrumento es únicamente para fines académicos.

Objetivo: Recopilar información acerca del proceso de creación y funcionamiento de las empresas *fintech* en El Salvador, con el propósito de identificar las herramientas que ayuden a la elaboración de un modelo para emprender en *fintech* que estén enfocadas en el sector de pagos y transferencias.

Indicaciones: Para indicar su respuesta, marque con una “X” la(s) opción(es) que a su criterio se encuentre en concordancia con la situación actual de la empresa y complemente de ser necesario.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de haber creado su *fintech*?

Menos de 1 año 1 a 3 años Más de 3 años

2. ¿Usted tuvo dificultades para emprender en *fintech*?

Sí No

3. Si su respuesta fue positiva, ¿cuál de las siguientes dificultades fue una de las principales?

Falta de apoyo financiero Falta de un marco legal regulatorio

Falta de credibilidad

4. ¿cuál es el monto requerido para iniciar con una *fintech*?

Menos de \$1,000.00 Entre \$1,000.00 a \$5,000.00

Más de \$5,000.00

5. ¿Cuál es el servicio que más utilizan los usuarios de su *fintech*?

Pagos en línea

Pasarelas de pago

Facturación electrónica

Transferencias

6. ¿Cuáles son los medios por los cuales es posible realizar las transacciones digitales?

Sitios web

Aplicaciones móviles

7. ¿Qué información requiere del cliente para crear cuenta de usuario y así poder realizar operaciones dentro de su plataforma?

Datos personales

Formulario de Afiliación

Contratos

Tipo de servicios a utilizar (Pagos en línea, pasarela de pago, transferencia, factura electrónica)

8. Considera que existe suficiente información respecto a la creación y funcionamiento de las *fintech*?

Si, existe suficiente información legal, técnica y contable.

Si, existe suficiente información legal pero no técnica ni contable.

Si, existe

No, no existe

9. ¿Para reducir los riesgos de fraude y protección de datos del usuario, con cuál Certificación de seguridad internacional cuenta su empresa? Puede marcar más de una opción.

- Certificados de seguridad SSL
- Sistema de verificación de dirección (AVS)
- Estándares de Seguridad Reguladas por la industria de las tarjetas de pago.
- Otras____, ¿Cuáles?_____

10. ¿Qué considera que pueden hacer los reguladores, supervisores y legisladores para facilitar la adopción de *fintech* en El Salvador?

- Sandboxes regulatorios Creación de Ley Fintech
- Ampliar la Ley de Inclusión Financiera Hub

11. ¿Qué conocimientos considera que debe poseer un profesional para emprender en *fintech*?

- Financieros Tecnológicos Legales
- Artísticos Marketing

12. ¿Considera usted que la existencia de un modelo de emprendimiento *fintech* le habría sido de utilidad?

- Sí No

13. ¿Considera que la existencia de un modelo de emprendimiento en el segmento de pagos y transferencia, ayudaría a los nuevos emprendedores a la constitución de una *fintech*?

- Sí No

14. ¿Utilizaría un modelo de emprendimiento para la creación de empresas fintech enfocada al sector de pagos y transferencias en El Salvador?

Sí

No

15. Si su respuesta es SI, que aspectos considera que debería contener el modelo de emprendimiento?

Procedimientos técnicos, legales y contables

Elaboración de presupuestos

Ambas

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DEL INSTRUMENTO UTILIZADO EN LA INVESTIGACIÓN.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por medio del cuestionario aplicado a los gerentes de las *fintech* del sector de pagos y transferencias en El Salvador.

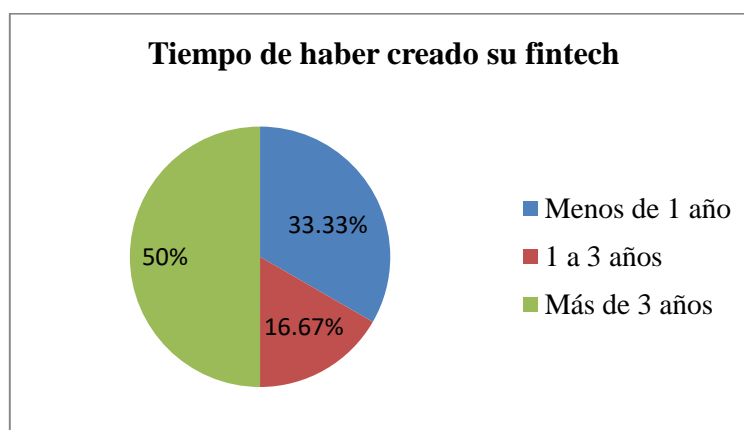
Pregunta N° 1

¿Cuánto tiempo tiene de haber creado su *fintech*?

Objetivo: Indagar el tiempo de haberse constituido las *fintech* existentes en El Salvador, ayudando a la inclusión financiera en el país.

| Alternativas | Frecuencias | |
|----------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Menos de 1 año | 2 | 33.33% |
| 1 a 3 años | 1 | 16.67% |
| Más de 3 años | 3 | 50.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Se observa que el 50% de las *fintech* existentes en el país enfocadas al sector pagos y transferencias fueron creadas hace más de 3 años, y un 33.33% creadas hace menos de 1 año. Es decir que la mitad de los emprendimientos son nuevos, pero la otra mitad ya está creciendo y evolucionando. Un porcentaje nada mal si se toma en cuenta que es un sistema de acceso a servicios financieros totalmente nuevo.

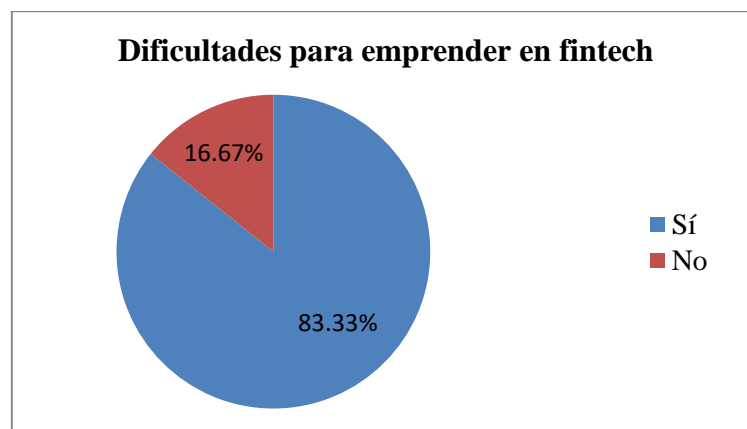
Pregunta N° 2

¿Usted tuvo dificultades para emprender en *fintech*?

Objetivo: Determinar la existencia de dificultades en emprender en *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|--------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Sí | 5 | 83.33% |
| No | 1 | 16.67% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Podemos determinar que el 83.33% de emprendedores tuvieron dificultades para llevar a cabo su idea de negocio, y un 16.67% no la tuvo, la fase inicial es sin duda una de las más complicadas para poder crear una nueva empresa en el sector *fintech*, puesto que requiere de financiación y muchas horas de trabajo. En ocasiones, los resultados no se aprecian de forma inmediata, sino que tarda varios meses en manifestarse.

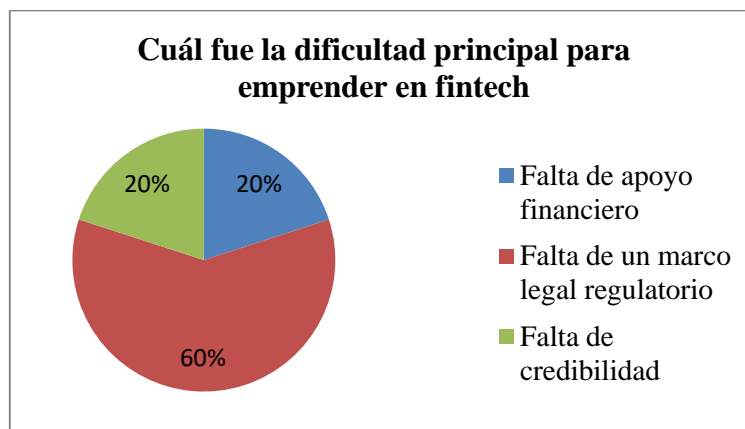
Pregunta N° 3

Si su respuesta fue positiva, ¿cuál de las siguientes dificultades fue una de los principales?

Objetivo: Verificar cuáles son las principales dificultades que enfrentan los emprendedores.

| Alternativas | Frecuencias | |
|-------------------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Falta de apoyo financiero | 1 | 20.00% |
| Falta de un marco legal regulatorio | 3 | 60.00% |
| Falta de credibilidad | 1 | 20.00% |
| Total | 5 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Se determinó que la falta de regulación constituye una de las dificultades con más incidencias en el crecimiento de las *fintech* del país con un 60%. Otros de los grandes obstáculos para su desarrollo es la falta de financiamiento y de credibilidad de este nuevo modelo, y sobre todo, la dificultad para escalar su negocio y convertirlo en un competidor real para las entidades tradicionales. Aunque la tasa de conocimiento y la de utilización de las *fintech* aumenta progresivamente, el término *fintech* es todavía desconocido para una gran parte de la población.

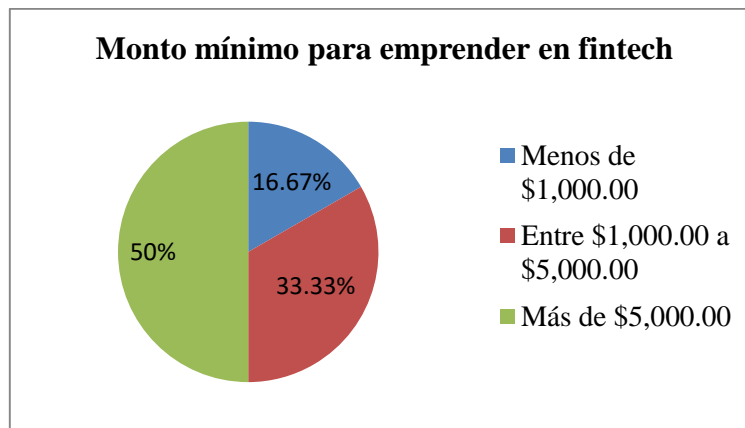
Pregunta N° 4

¿Cuál es el monto requerido para iniciar con una *fintech*?

Objetivo: Determinar el capital mínimo necesario para poder emprender en *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|-------------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Menos de \$1,000.00 | 1 | 16.67% |
| Entre \$1,000.00 a \$5,000.00 | 2 | 33.33% |
| Más de \$5,000.00 | 3 | 50.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

El 50% de *fintech* enfocada en el sector de pagos y transferencias inicio su emprendimiento con un capital mínimo de más de \$5,000.00 dólares. Mientras que el resto inicio entre \$1,000.00 a \$5,000.00 dólares. En la fase inicial resulta de vital importancia fijar un capital mínimo o buscar financiación para desarrollar las diferentes fases de las ideas del negocio.

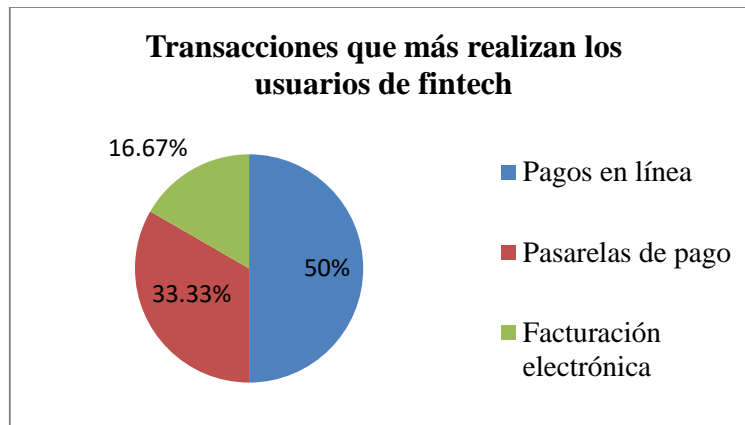
Pregunta N° 5

¿Cuál es el servicio que más utilizan los usuarios de su *fintech*?

Objetivo: Indagar que servicio dentro del segmento de pagos y transferencias es el más utilizado por los usuarios.

| Alternativas | Frecuencias | |
|-------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Pagos en línea | 3 | 50.00% |
| Pasarelas de pago | 2 | 33.33% |
| Facturación electrónica | 1 | 16.67% |
| Transferencias | 0 | 0.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Se determinó que el servicio que utilizan más los usuarios de *fintech* del segmento pagos y transferencias es el de pagos en línea con 50%, mientras que otros usuarios utilizan los servicios de pasarelas de pago y facturación electrónica. Los emprendedores en *fintech* demuestran que existen diferentes formas de gestionar el dinero de sus usuarios, una forma más veloz, cómoda y transparente, su fortaleza consiste en ofrecer soluciones más rápidas, con menos recursos y empleando menos dinero mediante los diferentes servicios que estas ofrecen.

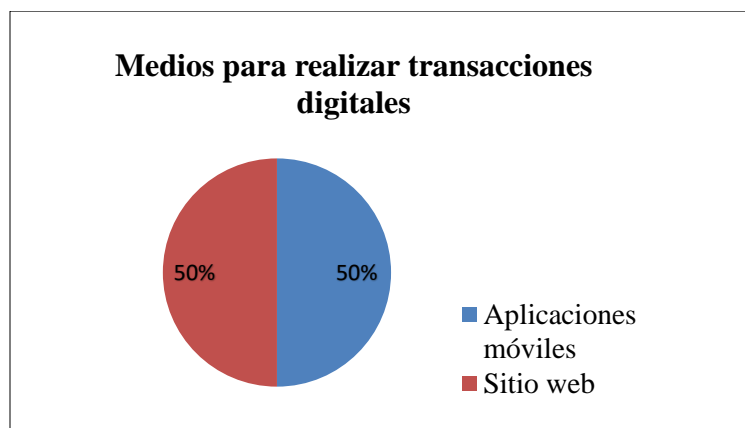
Pregunta N° 6

¿Cuáles son los medios por los cuales es posible realizar las transacciones digitales?

Objetivo: Identificar qué medio de acceso es el más utilizado por los usuarios de *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|----------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Aplicaciones móviles | 3 | 50.00% |
| Sitio web | 3 | 50.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Los usuarios de *fintech* del segmento pagos y transferencias no muestran preferencia por un medio en específico ya que las transacciones se pueden realizar con la misma facilidad y confianza en cualquiera de estos. También destaca el nivel de confianza que ha adquirido actualmente el comercio electrónico y la mayoría de personas utiliza una aplicación desde el teléfono móvil para mayor comodidad.

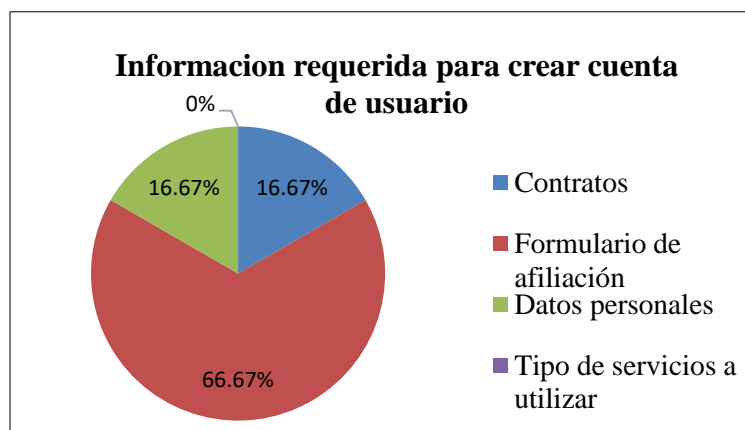
Pregunta N° 7

¿Qué información requiere del cliente para crear cuenta de usuario y así poder realizar operaciones dentro de su plataforma?

Objetivo: Conocer que información es requisito para que los usuarios puedan obtener acceso y hacer uso de las plataformas.

| Alternativas | Frecuencias | |
|------------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Contratos | 1 | 16.66% |
| Formulario de afiliación | 4 | 66.67% |
| Datos personales | 1 | 16.67% |
| Tipo de servicios a utilizar | 0 | 0.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Los emprendedores de *fintech* del segmento pagos y transferencias utilizan un formulario de afiliación el cual detalla gran parte de la información personal del usuario con el fin de tener una mayor seguridad y veracidad de la información obtenida. Las demás *fintech* optan por contratos o los datos personales básicos.

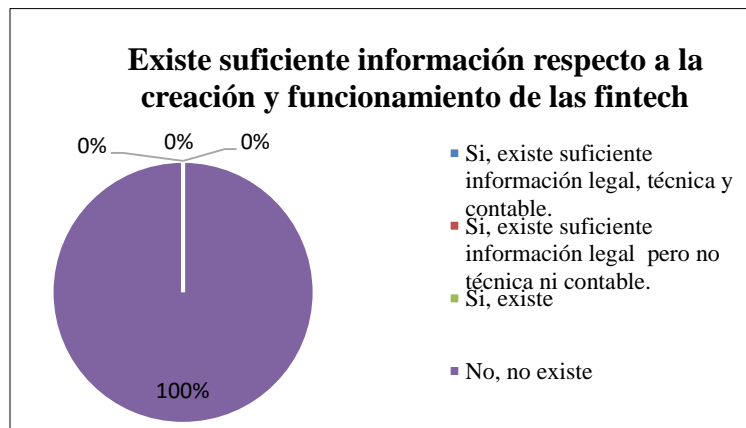
Pregunta N° 8

¿Considera que existe suficiente información respecto a la creación y funcionamiento de las *fintech*?

Objetivo: Determinar si existe información y que tipo para emprender en *fintech*

| Alternativas | Frecuencias | |
|--|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Si, existe suficiente información legal, técnica y contable. | 0 | 0.00% |
| Si, existe suficiente información legal pero no técnica ni contable. | 0 | 0.00% |
| Si, existe | 0 | 0.00% |
| No, no existe | 6 | 100.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

En El Salvador no existe suficiente información para emprender en *fintech* en el segmento pagos y transferencias, el 100% de la población encuestada lo afirma. Con esto se confirma que emprender en *fintech* no es un camino fácil por la falta de información que se puede obtener en el país.

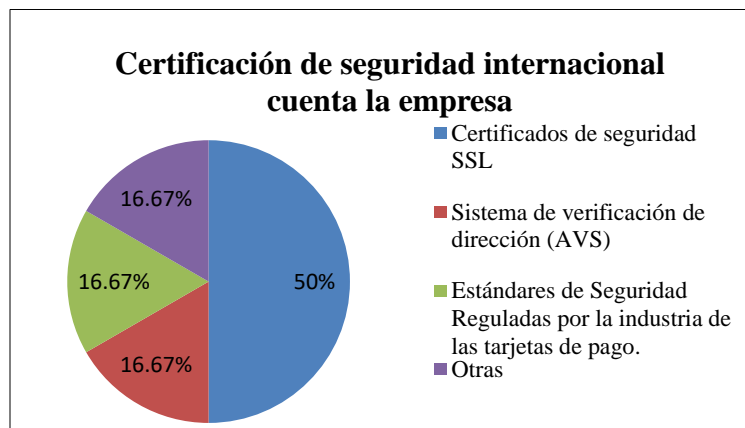
Pregunta N° 9

¿Para reducir los riesgos de fraude y protección de datos del usuario, con cuál Certificación de seguridad internacional cuenta su empresa?

Objetivo: conocer sobre la seguridad que utilizan para proteger la información de los usuarios de *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|---|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Certificados de seguridad SSL | 3 | 50.00% |
| Sistema de verificación de dirección (AVS) | 1 | 16.66% |
| Estándares de Seguridad Reguladas por la industria de las tarjetas de pago. | 1 | 16.67% |
| Otras | 1 | 16.67% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Los emprendedores de fintech utilizan Certificados de seguridad SSL en un 50% para asegurar la protección de los datos del usuario así con ello evitan el riesgo de fraude. Un certificado de seguridad es importante para ganar la confianza de los clientes que realizan transacciones en línea y es esencial para el éxito de una fintech.

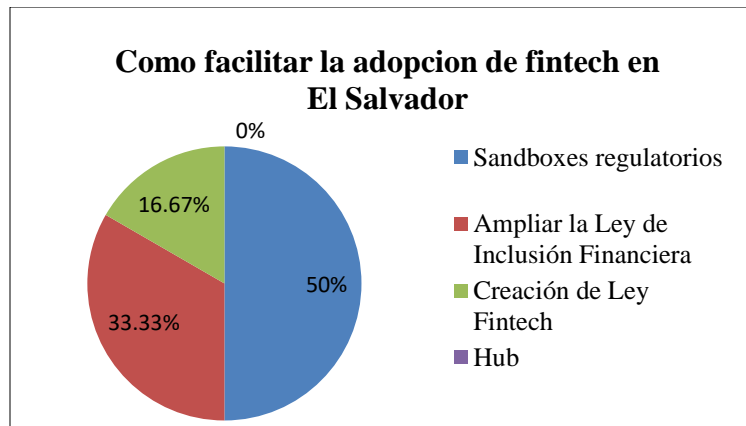
Pregunta N° 10

¿Qué considera que pueden hacer los reguladores, supervisores y legisladores para facilitar la adopción de *fintech* en El Salvador?

Objetivo: Conocer la perspectiva de cada emprendedor sobre la regulación de las *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|--|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Sandboxes regulatorios | 3 | 50.00% |
| Ampliar la Ley de Inclusión Financiera | 2 | 33.33% |
| Creación de Ley Fintech | 1 | 16.67% |
| Hub | 0 | 0.00% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Debido a la falta de información que existe sobre esta nueva tendencia de negocio el 50% sugiere que los Sandboxes Regulatorios sería una buena medida para la regulación de estos ya que son un mecanismo para responder a la necesidad de impulsar la regulación al acelerado ritmo de la innovación y el 33% una ampliación a la Ley de Inclusión Financiera la cual ya existe pero su regulación no es lo suficientemente específica.

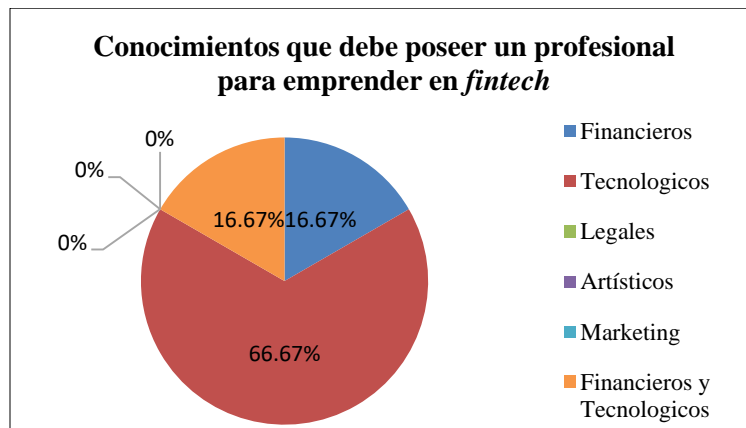
Pregunta N° 11

¿Qué conocimientos considera que debe poseer un profesional para emprender en *fintech*?

Objetivo: identificar el perfil profesional de una persona al emprender en *fintech*

| Alternativas | Frecuencias | |
|----------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Financieros | 1 | 16.66% |
| Tecnológicos | 4 | 66.67% |
| Legales | 0 | 0.00% |
| Artísticos | 0 | 0.00% |
| Marketing | 0 | 0.00% |
| Financieros y Tecnológicos | 1 | 16.67% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfica:



Análisis:

Los resultados muestran que dentro de los conocimientos que un profesional debe poseer para emprender en *fintech* el más requerido es Tecnológicos con un 67%, seguido por una combinación de conocimientos financieros y tecnológicos y financieros con 16.67% cada uno, es importante recalcar que esta área la tecnología es de vital importancia pero debe ir acompañado por un aporte de conocimientos financieros. Por otra parte los datos obtenidos determinan que los conocimientos legales, artísticos y de marketing no son de importancia relativa para estas empresas.

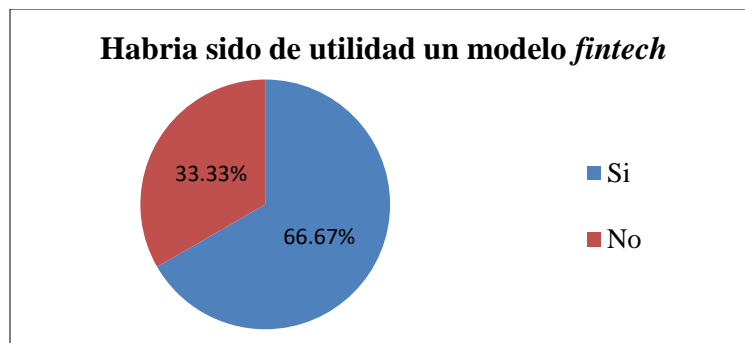
Pregunta N° 12

¿Considera usted que la existencia de un modelo de emprendimiento *fintech* le habría sido de utilidad?

Objetivo: identificar como afecta a los emprendedores el haber contado con un modelo de emprendimiento

| Alternativas | Frecuencias | |
|--------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Si | 4 | 66.67% |
| No | 2 | 33.33% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Con la información obtenida se ha determinado significativamente que habría sido de gran utilidad el haber contado con un modelo de emprendimiento para la creación de sus empresas, al contrario de esto con un 33.33% los emprendedores encuestados manifestaron que no les habría sido útil.

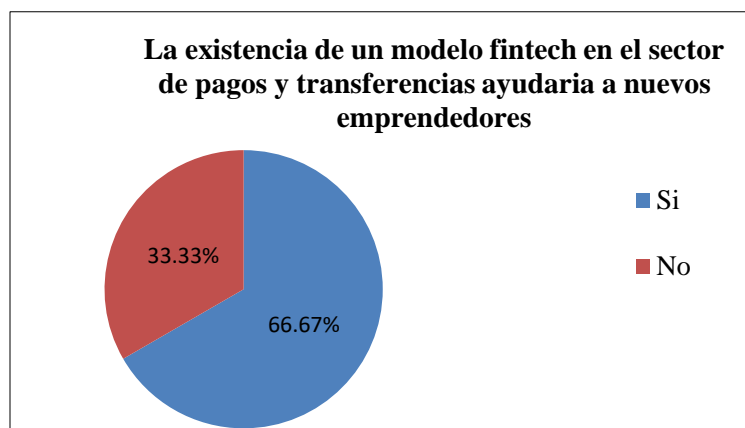
Pregunta N° 13

¿Considera que la existencia de un modelo de emprendimiento en el segmento de pagos y transferencias, ayudaría a los nuevos emprendedores a la constitución de una *fintech*?

Objetivo: conocer la opinión en base a la experiencia de los emprendedores sobre si será un aporte significativo la creación del modelo.

| Alternativas | Frecuencias | |
|--------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Si | 4 | 66.67% |
| No | 2 | 33.33% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Se ha observado que el 67% de los encuestados consideran que la elaboración de un modelo de emprendimiento será de ayuda para las personas que deseen incursionar en el segmento de pagos y transferencias del sector *fintech* en el país. Por otra parte el 33% dijo que no representará un aporte para la creación del modelo.

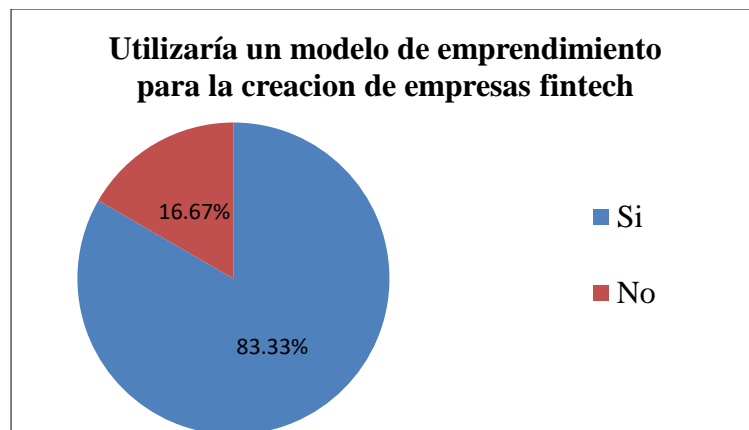
Pregunta N°14

¿Utilizaría un modelo de emprendimiento para la creación de empresas *fintech* enfocadas al sector de pagos transferencias en El Salvador?

Objetivo: Valorar si los emprendedores utilizarían un modelo para la creación de *fintech*

| Alternativas | Frecuencias | |
|--------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Si | 5 | 83.33% |
| No | 1 | 16.67% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

El 83% de los emprendedores manifestó que de crearse un modelo para la creación de empresas *fintech* estas lo utilizarían, por el contrario el 17% un porcentaje significativamente inferior externo que no lo utilizarían. Con base a este resultado se identifica un claro interés por parte de los emprendedores para que se elabore el modelo de emprendimiento.

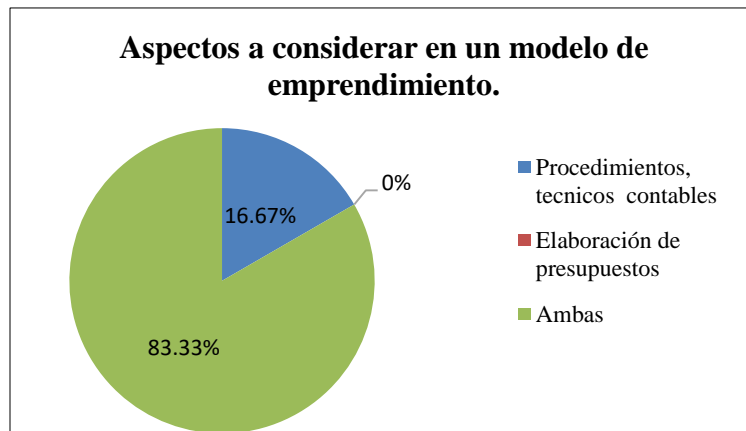
Pregunta N° 15

¿Si su respuesta es sí, que aspectos considera que debe contener el modelo de emprendimiento?

Objetivo: obtener información sobre qué aspectos debe contener un modelo de emprendimiento *fintech*.

| Alternativas | Frecuencias | |
|------------------------------------|-------------|----------|
| | Absoluta | Relativa |
| Procedimientos, técnicos contables | 1 | 16.67% |
| Elaboración de presupuestos | 0 | 0.00% |
| Ambas | 5 | 83.33% |
| Total | 6 | 100.00% |

Gráfico:



Análisis:

Con los datos obtenidos se ha determinado que los aspectos que debe contener el modelo de emprendimiento *fintech* con 83% son procedimientos técnicos, legales y contables así como la elaboración de presupuestos. El 17% considera que únicamente debe contener procedimientos técnicos, legales y contables.

Anexo N° 3

Cronograma y Presupuesto de Mercadeo y Promocion

| AÑO 0 | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| No. | Actividades | Duracion | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Costo |
| | Campañas de Posicionamiento de | | | | | | | | | | | | | | |
| (1) | Publicaciones de Influencers | 3 por mes | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 1,050 |
| (2) | Desarrollar Video con Influencers | 1 c/3 meses | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 250 | \$ - | \$ - | \$ 250 | \$ 1,000 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 650 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 400 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 400 | \$ 2,050 |

| AÑO 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| No. | Actividades | Duracion | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Costo |
| | Campañas de Posicionamiento de | | | | | | | | | | | | | | |
| (1) | Anunciar Online: Redes sociales y Google | 12 meses | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 300 | \$ 3,600 |
| (2) | Publicaciones de Influencers | 3 por mes | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 1,800 |
| (3) | Desarrollar Video con Influencers | 1 c/6 meses | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 1,000 |
| (4) | Publicaciones en medio de prensa y tv. | c/ 3 meses | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ 2,000 |
| (5) | Otros Imprevistos | | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 20 | \$ 240 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | | \$ 970 | \$ 470 | \$ 970 | \$ 470 | \$ 470 | \$ 970 | \$ 970 | \$ 470 | \$ 970 | \$ 470 | \$ 470 | \$ 970 | \$ 8,640 |

| AÑO 2 | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| No. | Actividades | Duracion | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Costo |
| | Campañas de Posicionamiento de | | | | | | | | | | | | | | |
| (1) | Anunciar Online: Redes sociales y Google | 12 meses | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 250 | \$ 3,000 |
| (2) | Publicaciones de Influencers | 3 por mes | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 150 | \$ 1,800 |
| (3) | Publicaciones en medio de prensa y tv. | C/ 3 meses | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ 2,000 |
| (4) | Otros Imprevistos | | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 360 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | | \$ 430 | \$ 430 | \$ 930 | \$ 430 | \$ 430 | \$ 930 | \$ 430 | \$ 430 | \$ 930 | \$ 430 | \$ 430 | \$ 930 | \$ 7,160 |

| AÑO 3 | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
| No. | Actividades | Duracion | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 | Costo |
| | Campañas de Posicionamiento de | | | | | | | | | | | | | | |
| (1) | Anunciar Online: Redes sociales y Google | 12 meses | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 200 | \$ 2,400 |
| (2) | Publicaciones de Influencers | 2 por mes | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 100 | \$ 1,200 |
| (3) | Desarrollar Video con Influencers | 1 en año | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 |
| (4) | Publicaciones en medio de prensa y tv. | C/ 4 meses | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 500 | \$ 1,500 |
| (5) | Otros Imprevistos | | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 30 | \$ 360 |
| TOTAL PRESUPUESTO | | | \$ 330 | \$ 330 | \$ 330 | \$ 830 | \$ 330 | \$ 830 | \$ 330 | \$ 830 | \$ 330 | \$ 330 | \$ 330 | \$ 830 | \$ 5,960 |

| Proveccion de Activo fijo v depreciacion. | | | | | | |
|--|----------|-------------|-------------------|--------------|-------------------|------------------|
| AÑO 1 | | | | | | |
| Actividades | Cantidad | Costo | Total | Depreciacion | | |
| | | | | % | Anual | Mensual |
| Activo fijo depreciable | | | \$6,140.00 | | \$1,353.33 | \$ 112.78 |
| Laptop's | 2 | \$ 650.00 | \$ 1,300.00 | 0% | \$ - | \$ - |
| Laptop | 1 | \$ 700.00 | \$ 700.00 | 33% | \$ 233.33 | \$ 19.44 |
| Sillas ejecutivas | 4 | \$ 60.00 | \$ 240.00 | 50% | \$ 120.00 | \$ 10.00 |
| Escritorios | 2 | \$ 100.00 | \$ 200.00 | 50% | \$ 100.00 | \$ 8.33 |
| Servidor | 1 | \$ 900.00 | \$ 900.00 | 33% | \$ 300.00 | \$ 25.00 |
| Impresor multifuncional HP | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | 33% | \$ 100.00 | \$ 8.33 |
| Remodelacion del local | 1 | \$ 2,500.00 | \$ 2,500.00 | 20% | \$ 500.00 | \$ 41.67 |
| Activo fijo amortizable | | | \$1,050.00 | | \$1,050.00 | \$ 87.50 |
| Licencia SW (BD y Desarrollo) | 3 | \$ 300.00 | \$ 900.00 | 100% | \$ 900.00 | \$ 75.00 |
| Licencias de SW (Windows + Office) | 3 | \$ 50.00 | \$ 150.00 | 100% | \$ 150.00 | \$ 12.50 |
| | | | \$7,190.00 | | \$2,403.33 | \$ 200.28 |
| AÑO 2 | | | | | | |
| Actividades | Cantidad | Costo | Total | Depreciacion | | |
| | | | | % | Anual | Mensual |
| Activo fijo depreciable | | | \$6,140.00 | | \$1,353.33 | \$ 112.78 |
| Laptop's | 2 | \$ 650.00 | \$ 1,300.00 | 0% | \$ - | \$ - |
| Laptop | 1 | \$ 700.00 | \$ 700.00 | 33% | \$ 233.33 | \$ 19.44 |
| Sillas ejecutivas | 4 | \$ 60.00 | \$ 240.00 | 50% | \$ 120.00 | \$ 10.00 |
| Escritorios | 2 | \$ 100.00 | \$ 200.00 | 50% | \$ 100.00 | \$ 8.33 |
| Servidor | 1 | \$ 900.00 | \$ 900.00 | 33% | \$ 300.00 | \$ 25.00 |
| Impresor multifuncional HP | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | 33% | \$ 100.00 | \$ 8.33 |
| Remodelacion del local | 1 | \$ 2,500.00 | \$ 2,500.00 | 20% | \$ 500.00 | \$ 41.67 |
| Activo fijo amortizable | | | \$1,050.00 | | \$1,050.00 | \$ 87.50 |
| Licencia SW (BD y Desarrollo) | 3 | \$ 300.00 | \$ 900.00 | 100% | \$ 900.00 | \$ 75.00 |
| Licencias de SW (Windows + Office) | 3 | \$ 50.00 | \$ 150.00 | 100% | \$ 150.00 | \$ 12.50 |
| | | | \$7,190.00 | | \$2,403.33 | \$ 200.28 |
| AÑO 3 | | | | | | |
| Actividades | Cantidad | Costo | Total | Depreciacion | | |
| | | | | % | Anual | Mensual |
| Activo fijo depreciable | | | \$6,640.00 | | \$1,300.00 | \$ 108.33 |
| Laptop's | 2 | \$ 650.00 | \$ 1,300.00 | 0% | \$ - | \$ - |
| Laptop | 1 | \$ 700.00 | \$ 700.00 | 33% | \$ 233.33 | \$ 19.44 |
| Sillas ejecutivas | 4 | \$ 60.00 | \$ 240.00 | 50% | \$ - | \$ - |
| Escritorios | 2 | \$ 100.00 | \$ 200.00 | 50% | \$ - | \$ - |
| Servidor | 1 | \$ 900.00 | \$ 900.00 | 33% | \$ 300.00 | \$ 25.00 |
| Impresor multifuncional HP | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 | 33% | \$ 100.00 | \$ 8.33 |
| Remodelacion de instalacion electrica | 1 | \$ 500.00 | \$ 500.00 | 33% | \$ 166.67 | \$ 13.89 |
| Remodelacion del local | 1 | \$ 2,500.00 | \$ 2,500.00 | 20% | \$ 500.00 | \$ 41.67 |
| Activo fijo amortizable | | | \$1,050.00 | | \$1,050.00 | \$ 87.50 |
| Licencia SW (BD y Desarrollo) | 3 | \$ 300.00 | \$ 900.00 | 100% | \$ 900.00 | \$ 75.00 |
| Licencias de SW (Windows + Office) | 3 | \$ 50.00 | \$ 150.00 | 100% | \$ 150.00 | \$ 12.50 |
| | | | \$7,690.00 | | \$2,350.00 | \$ 195.83 |

Anexo N° 5

Proyeccion de Ingresos Mensual

AÑO 1

| Pasarela de pago | Total Hogares En El Salvador | % de Hogares C/Servicio | Total hogares C/Servicio | % Proyectado pagos por hogar | N° Pagos en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|----------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Servicios de Energia | 1,869,608 | 96.9800% | 1,813,146 | 0.0500% | 907 | \$0.10 | \$90.66 | \$108.79 | \$126.92 | \$135.99 | \$154.12 | \$172.25 | \$181.31 | \$271.97 | \$453.29 | \$634.60 | \$815.92 | \$906.57 | \$4,052.38 |
| Agua | 1,869,608 | 80.8000% | 1,510,643 | 0.0500% | 755 | \$0.10 | \$75.53 | \$90.64 | \$105.75 | \$113.30 | \$128.40 | \$143.51 | \$151.06 | \$226.60 | \$377.66 | \$528.73 | \$679.79 | \$755.32 | \$3,376.29 |
| Telefonia celular | 1,869,608 | 93.5100% | 1,748,270 | 0.0500% | 874 | \$0.10 | \$87.41 | \$104.90 | \$122.38 | \$131.12 | \$148.60 | \$166.09 | \$174.83 | \$262.24 | \$437.07 | \$611.89 | \$786.72 | \$874.14 | \$3,907.38 |
| Telefonia fija | 1,869,608 | 18.9800% | 354,852 | 0.0500% | 177 | \$0.10 | \$17.74 | \$21.29 | \$24.84 | \$26.61 | \$30.16 | \$33.71 | \$35.49 | \$53.23 | \$88.71 | \$124.20 | \$159.68 | \$177.43 | \$793.09 |
| Internet | 1,869,608 | 21.2000% | 396,357 | 0.0500% | 198 | \$0.10 | \$19.82 | \$23.78 | \$27.74 | \$29.73 | \$33.69 | \$37.65 | \$39.64 | \$59.45 | \$99.09 | \$138.72 | \$178.36 | \$198.18 | \$885.86 |
| TOTAL | | | | | | | \$291.16 | \$349.40 | \$407.63 | \$436.75 | \$494.98 | \$553.21 | \$582.33 | \$873.49 | \$1,455.82 | \$2,038.14 | \$2,620.47 | \$2,911.63 | \$13,015.00 |

AÑO 2

| Pasarela de pago | Total Hogares En El Salvador | % de Hogares C/Servicio | Total hogares C/Servicio | % Proyectado pagos por hogar | N° Pagos en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|---------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Servicios de Energia | 1,869,608 | 96.9800% | 1,813,146 | 0.5100% | 9247 | \$0.10 | \$924.70 | \$942.84 | \$960.97 | \$979.10 | \$997.23 | \$1,015.36 | \$1,033.49 | \$1,051.62 | \$1,069.76 | \$1,087.89 | \$1,106.02 | \$1,124.15 | \$12,293.13 |
| Agua | 1,869,608 | 80.8000% | 1,510,643 | 0.5100% | 7704 | \$0.10 | \$770.43 | \$785.53 | \$800.64 | \$815.75 | \$830.85 | \$845.96 | \$861.07 | \$876.17 | \$891.28 | \$906.39 | \$921.49 | \$936.60 | \$10,242.16 |
| Servicios de comunicacion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Telefonia celular | 1,869,608 | 93.5100% | 1,748,270 | 0.5100% | 8916 | \$0.10 | \$891.62 | \$909.10 | \$926.58 | \$944.07 | \$961.55 | \$979.03 | \$996.51 | \$1,014.00 | \$1,031.48 | \$1,048.96 | \$1,066.44 | \$1,083.93 | \$11,853.27 |
| Telefonia fija | 1,869,608 | 18.9800% | 354,852 | 0.5100% | 1810 | \$0.10 | \$180.97 | \$184.52 | \$188.07 | \$191.62 | \$195.17 | \$198.72 | \$202.27 | \$205.81 | \$209.36 | \$212.91 | \$216.46 | \$220.01 | \$2,405.89 |
| Internet | 1,869,608 | 21.2000% | 396,357 | 0.5100% | 2021 | \$0.10 | \$202.14 | \$206.11 | \$210.07 | \$214.03 | \$218.00 | \$221.96 | \$225.92 | \$229.89 | \$233.85 | \$237.81 | \$241.78 | \$245.74 | \$2,687.30 |
| TOTAL | | | | | | | \$2,969.87 | \$3,028.10 | \$3,086.33 | \$3,144.56 | \$3,202.80 | \$3,261.03 | \$3,319.26 | \$3,377.50 | \$3,435.73 | \$3,493.96 | \$3,552.19 | \$3,610.43 | \$39,481.76 |

AÑO 3

| Pasarela de pago | Total Hogares En El Salvador | % de Hogares C/Servicio | Total hogares C/Servicio | % Proyectado pagos por hogar | N° Pagos en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|---------------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Servicios de Energia | 1,869,608 | 96.9800% | 1,813,146 | 0.6500% | 11785 | \$0.10 | \$1,178.54 | \$1,196.68 | \$1,214.81 | \$1,232.94 | \$1,251.07 | \$1,269.20 | \$1,287.33 | \$1,305.47 | \$1,323.60 | \$1,341.73 | \$1,359.86 | \$1,377.99 | \$15,339.21 |
| Agua | 1,869,608 | 80.8000% | 1,510,643 | 0.6500% | 9819 | \$0.10 | \$981.92 | \$997.02 | \$1,012.13 | \$1,027.24 | \$1,042.34 | \$1,057.45 | \$1,072.56 | \$1,087.66 | \$1,102.77 | \$1,117.88 | \$1,132.98 | \$1,148.09 | \$12,780.04 |
| Servicios de comunicacion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Telefonia celular | 1,869,608 | 93.5100% | 1,748,270 | 0.6500% | 11364 | \$0.10 | \$1,136.38 | \$1,153.86 | \$1,171.34 | \$1,188.82 | \$1,206.31 | \$1,223.79 | \$1,241.27 | \$1,258.75 | \$1,276.24 | \$1,293.72 | \$1,311.20 | \$1,328.69 | \$14,790.37 |
| Telefonia fija | 1,869,608 | 18.9800% | 354,852 | 0.6500% | 2307 | \$0.10 | \$230.65 | \$234.20 | \$237.75 | \$241.30 | \$244.85 | \$248.40 | \$251.94 | \$255.49 | \$259.04 | \$262.59 | \$266.14 | \$269.69 | \$3,002.04 |
| Internet | 1,869,608 | 21.2000% | 396,357 | 0.6500% | 2576 | \$0.10 | \$257.63 | \$261.60 | \$265.56 | \$269.52 | \$273.49 | \$277.45 | \$281.41 | \$285.38 | \$289.34 | \$293.30 | \$297.27 | \$301.23 | \$3,353.18 |
| TOTAL | | | | | | | \$3,785.12 | \$3,843.36 | \$3,901.59 | \$3,959.82 | \$4,018.05 | \$4,076.29 | \$4,134.52 | \$4,192.75 | \$4,250.99 | \$4,309.22 | \$4,367.45 | \$4,425.68 | \$49,264.85 |

Anexo N° 6

Proyeccion de Ingresos Mensual

AÑO 1

| Transferencias | Total poblacion econo- micamente activa | % de transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | Total transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | % Proyectado de retiros de fondos | N° retiros en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|----------------|---|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|
| Retiros fondos | 3,004,990 | 16.0000% | 480,798 | 0.0010% | 5 | \$1.25 | \$6.01 | \$12.02 | \$18.03 | \$24.04 | \$30.05 | \$36.06 | \$42.07 | \$48.08 | \$54.09 | \$60.10 | \$66.11 | \$72.12 | \$468.78 |
| TOTAL | | | | | | | \$6.01 | \$12.02 | \$18.03 | \$24.04 | \$30.05 | \$36.06 | \$42.07 | \$48.08 | \$54.09 | \$60.10 | \$66.11 | \$72.12 | \$468.78 |

AÑO 2

| Transferencias | Total poblacion econo- micamente activa | % de transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | Total transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | % Proyectado de retiros de fondos | N° retiros en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|----------------|---|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| Retiros fondos | 3,004,990 | 16.0000% | 480,798 | 0.0130% | 63 | \$1.25 | \$78.13 | \$84.14 | \$90.15 | \$96.16 | \$102.17 | \$108.18 | \$114.19 | \$120.20 | \$126.21 | \$132.22 | \$138.23 | \$144.24 | \$1,334.22 |
| TOTAL | | | | | | | \$78.13 | \$84.14 | \$90.15 | \$96.16 | \$102.17 | \$108.18 | \$114.19 | \$120.20 | \$126.21 | \$132.22 | \$138.23 | \$144.24 | \$1,334.22 |

AÑO 3

| Transferencias | Total poblacion econo- micamente activa | % de transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | Total transferen- cias realizadas por medio de telefono celular | % Proyectado de retiros de fondos | N° retiros en la plataforma | Precio Unitario | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total |
|----------------|---|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| Retiros fondos | 3,004,990 | 16.0000% | 480,798 | 0.0250% | 120 | \$1.25 | \$150.25 | \$156.26 | \$162.27 | \$168.28 | \$174.29 | \$180.30 | \$186.31 | \$192.32 | \$198.33 | \$204.34 | \$210.35 | \$216.36 | \$2,199.65 |
| TOTAL | | | | | | | \$150.25 | \$156.26 | \$162.27 | \$168.28 | \$174.29 | \$180.30 | \$186.31 | \$192.32 | \$198.33 | \$204.34 | \$210.35 | \$216.36 | \$2,199.65 |

