



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA LA APLICACIÓN FINANCIERA BUDGET MASTER

Autor: Javier Navarro Villacieros
Director: Maria Eugenia Fabra Florit

MADRID | Junio 2024

RESUMEN

El presente trabajo de fin de grado se enfoca en el análisis estratégico de Budget Master, una aplicación financiera que surge como una idea innovadora presentada en el concurso de Comillas Emprende. Este estudio se propone realizar un análisis exhaustivo del mercado y de la empresa, empleando diversas herramientas de análisis estratégico para identificar oportunidades y desafíos clave. A partir de estos hallazgos, se establecerán objetivos claros y se generarán estrategias con el fin de posicionar a Budget Master de manera competitiva en el mercado financiero, así como que nos permita tomar decisiones y cumplir los objetivos establecidos. Además, se explorarán las implicaciones de la innovación tecnológica y las tendencias del mercado en el éxito futuro de la aplicación. Este análisis estratégico proporcionará una guía fundamental para el desarrollo y la implementación de estrategias empresariales efectivas para Budget Master en el dinámico entorno financiero actual.

PALABRAS CLAVE: Análisis, Aplicación, Entorno, Estrategia, Financiero, Fintech, Mercado, Objetivos.

ABSTRACT

This thesis focuses on the strategic analysis of Budget Master, a financial application that emerged as an innovative idea presented at the Comillas Emprende contest. This study aims to carry out an exhaustive analysis of the market and the company, using various strategic analysis tools to identify key opportunities and challenges. Based on these findings, clear objectives will be established, and strategies will be generated in order to position Budget Master competitively in the financial market as well as to enable us to make decisions and meet the established objectives. In addition, the implications of technological innovation and market trends on the future success of the application will be explored. This strategic analysis will provide fundamental guidance for the development and implementation of effective business strategies for Budget Master in today's dynamic financial environment.

KEY WORDS: Analysis, Application, Environment, Financial, Fintech, Market, Objectives, Strategy.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	5
Contexto y justificación del estudio	5
Objetivos.....	6
Metodología empleada	7
Análisis de la idea	8
Modelo CANVAS de Budget Master	8
Tendencias y perspectivas del mercado.....	9
Análisis interno	12
Identificación de puntos fuertes y limitaciones	12
Análisis de la cadena de valor	19
Análisis de recursos y capacidades	20
Análisis del entorno	21
Análisis PESTEL del entorno externo.....	21
Análisis de las Cinco Fuerzas de PORTER.....	24
Análisis del sector y la competencia.....	27
Estrategia empresarial de Budget Master.....	28
Investigación de mercado	28
Segmento de mercado	32
Estrategia de crecimiento y expansión.....	35
Plan financiero	38
Conclusiones y recomendaciones	40
Resumen de los hallazgos.....	40
Recomendaciones	40
Bibliografía	41

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo CANVAS	8
Figura 2: Análisis DAFO.....	13
Figura 3: Análisis PESTEL.....	22
Figura 4: Análisis de las Cinco Fuerzas de PORTER	24

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Valor global de la inversión en Fintech (2014-2021).....	10
Gráfico 2: Evolución del equipamiento TIC en los hogares	11
Gráfico 3: Desglose por grupos de las respuestas de la pregunta 9 de la encuesta: <i>¿Estarías dispuesto a pagar por una suscripción premium que ofrezca acceso a contenido exclusivo y funciones adicionales en la aplicación?</i>	33
Gráfico 4: Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta: <i>¿Cómo valorarías tus conocimientos sobre finanzas personales?</i>	34
Gráfico 5: Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta: <i>¿Cómo de preocupado estás por gestionar tus finanzas personales?</i>	34
Gráfico 6: Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta: <i>¿Te gustaría aprender más sobre cómo mejorar tus hábitos financieros y planificar tus metas a corto y largo plazo?</i>	35

Introducción

Contexto y justificación del estudio

Budget Master es una aplicación orientada a las finanzas domésticas, en especial a personas entre 18 y 35 años. Surge por los problemas derivados de la reducida educación financiera generalizada entre la población, así como de la poca concienciación y baja responsabilidad financiera.

Lo anteriormente expuesto se pone de manifiesto en un estudio realizado para el Banco de España, en dónde se destaca que un grupo numeroso de españoles no posee conocimientos fundamentales como la inflación, el tipo de interés o la diversificación del riesgo. En concreto, este estudio señala que un 42% de los entrevistados desconoce el concepto de inflación, el 54% es incapaz de comprender el concepto de interés compuesto y un 51% no responde correctamente a la cuestión sobre diversificación del riesgo.

En referencia al estudio mencionado, el Gobernador del Banco de España, Pablo Hernández de Cos, se refirió al segmento de jóvenes de la siguiente manera: “los porcentajes de respuestas correctas son particularmente bajos en el grupo de los jóvenes”, debido a que estos registran tasas de desconocimiento mayores, siendo la del segmento de población comprendida entre los 18 y 35 años un 7,5% superior a la del segmento adulto.

Por tanto, ciñéndonos a la población joven, aquellos de edad inferior a 35 años, veremos que, según el estudio realizado por Domínguez Martínez, J. M. (2022), titulado “La cultura financiera en la sociedad española: conocimientos, competencias y hábitos financieros”, que se encuentra respaldado por los datos del Banco de España, al segmentar las respuestas a preguntas similares a las anteriores sobre inflación, tipo de interés y diversificación del riesgo, los jóvenes tienen tasas de fallo superiores a las de los adultos: uno de cada cinco adultos responde correctamente las tres preguntas, sin embargo, esta proporción es inferior entre los jóvenes, siendo de uno de cada ocho. El estudio destaca además que, en comparación con las respuestas que dieron ciudadanos de otros países de la OCDE, España se sitúa por debajo de la media.

En cuanto a la aplicación, esta se basaría en el análisis de datos proporcionados por el usuario sobre sus comportamientos, personales y financieros y su tratamiento para generar planes financieros personalizados con ayuda de programas de inteligencia artificial. Estos planes integrarían recomendaciones financieras sencillas, comprensivas válidas y aplicables. También se ofertarían productos financieros de terceros que se ajustasen a las necesidades de cada usuario. Por otro lado, existirían módulos de aprendizaje con contenido formativo en finanzas personales,

de carácter sencillo y accesible. Y, para aquellos con mayores nociones financieras, pero de igual manera con ganas de aprender a gestionar su dinero, existirían módulos y productos financieros más avanzados.

Como elemento diferenciador, incentivaríamos la creación de una comunidad propia de usuarios en línea, con interacciones entre usuarios en foros y comentarios.

Objetivos

El objetivo general de este estudio no es otro que evaluar la viabilidad y potencial de la aplicación financiera Budget Master, en el contexto del mercado actual de aplicaciones financieras, con el fin de determinar su factibilidad y su capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Por otro lado, los objetivos específicos incluirían:

- Investigar el entorno competitivo potencial de Budget Master en el mercado de aplicaciones financieras, identificando las tendencias, oportunidades y amenazas relevantes que podrían afectar su desarrollo y éxito futuro.
- Analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas potenciales de la propuesta de Budget Master, considerando su carácter innovador y las expectativas de los usuarios en cuanto a funcionalidad, seguridad y experiencia de usuario.
- Evaluar el impacto potencial de las cinco fuerzas de Porter en la futura estrategia empresarial de Budget Master, anticipando el nivel de rivalidad entre competidores, el poder de negociación de proveedores y clientes, y las amenazas de nuevos competidores y productos sustitutos.
- Analizar el entorno empresarial y regulatorio futuro de Budget Master mediante un análisis PESTEL, identificando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que podrían influir en su desarrollo y operaciones.
- Identificar oportunidades de innovación y diferenciación para Budget Master, proponiendo características únicas y funcionalidades innovadoras que puedan distinguirla de la competencia y atraer a los usuarios.

Estos objetivos están diseñados para examinar la empresa tanto por dentro como desde fuera, para ser capaces de generar una estrategia que nos permita tomar decisiones y cumplir los objetivos previamente establecidos.

Metodología empleada

Para abordar la formulación de estrategias empresariales efectivas para Budget Master, se llevará a cabo una metodología de investigación integral que aprovecha los análisis estratégicos previamente mencionados. En primer lugar, conviene hacer un análisis CANVA sobre la propuesta de negocio, de esta manera, podremos exponer propiamente la idea de negocio y proceder con los objetivos a cubrir.

A continuación, se realizará un análisis estratégico preliminar para sintetizar los hallazgos de los análisis de Porter, PESTEL y DAFO. Este análisis permitirá identificar los factores internos y externos clave que influirán en la estrategia de la aplicación, así como evaluar su posición competitiva relativa en el mercado de aplicaciones financieras.

Con base a estos análisis, se procederá a definir objetivos estratégicos claros y alcanzables para Budget Master. Estos objetivos estarán estrechamente alineados con las necesidades del mercado, las capacidades internas de la empresa y su visión estratégica a largo plazo. Posteriormente, se desarrollarán estrategias corporativas y de negocios específicas para alcanzar estos objetivos, considerando las ventajas competitivas de Budget Master y las tendencias del mercado.

Para validar las estrategias propuestas, se llevará a cabo una encuesta a potenciales usuarios. Este proceso proporcionará una retroalimentación valiosa sobre la relevancia y el atractivo de las estrategias propuestas, así como las perspectivas sobre las preferencias y necesidades del mercado.

En resumen, esta metodología de investigación proporcionará un marco sólido para la formulación de estrategias empresariales efectivas para Budget Master, aprovechando los análisis previos como base y adoptando un enfoque adaptativo para garantizar la viabilidad y efectividad de las estrategias propuestas.

Análisis de la idea

Modelo CANVAS de Budget Master

El análisis CANVAS es una herramienta de gestión estratégica que permite diseñar, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio de forma sencilla y efectiva. Se trata de una representación gráfica de los nueve elementos clave que definen un negocio: socios clave, actividades clave, recursos clave, propuesta de valor, relación con los clientes, canales, segmentos de cliente, estructura de costes y fuentes de ingresos.

A continuación, se muestra el modelo CANVAS de la idea de negocio, del cual resaltaremos a continuación los aspectos fundamentales.

Figura 1: Modelo CANVAS

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmentos de Clientes
<p>Instituciones financieras</p> <p>Empresas de seguridad y protección de datos</p> <p>Plataformas de Desarrollo y tecnología</p> <p>Proveedores de Nube</p> <p>Desarrolladores de Plataformas Móviles</p> <p>Agencias Regulatoras y Cumplimiento Normativo</p> <p>Empresas de Análisis de Datos</p> <p>Empresas de Marketing y Adquisición de Usuarios</p> <p>Empresas de Desarrollo de Software</p>	<p>Desarrollo y mantenimiento de la aplicación</p> <p>Creación de contenido educativo</p> <p>Análisis de datos del usuario</p> <p>Entrenamiento al sistema inteligente de IA con simulaciones de datos de usuarios</p>	<p>Nuestra aplicación financiera ofrece aprendizaje y responsabilidad financiera, con acceso a recursos educativos, gestión de ingresos y gastos, un sistema inteligente para generar planes financieros personalizados</p> <p>Con recomendaciones de productos y servicios financieros</p> <p>Posibilidad de realizar un seguimiento de metas con gráficos visuales, y una comunidad en línea para compartir experiencias</p> <p>Además, recompensamos el progreso con puntos virtuales y acceso a contenido premium, con un avatar personalizado como asesor financiero</p>	<p>Interacción personalizada con los usuarios a través de los canales de la aplicación</p> <p>Actualizaciones regulares y nuevo contenido</p> <p>Atención y soporte de fácil acceso para el cliente</p>	<p>Nuestro segmento de clientes lo componen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Jóvenes universitarios o recién graduados ➤ Jóvenes profesionales (primeros años en el mundo laboral) ➤ Con necesidad de gestionar sus finanzas domésticas ➤ Con ganas de formarse en el área de las finanzas personales y los productos financieros
<p>Recursos Clave</p> <p>Equipo de desarrollo de la aplicación</p> <p>Contenido educativo + Materiales + Profesores que imparten videotutoriales...</p> <p>Tecnología y plataforma (sistemas IA, infraestructura de TI, etc.)</p>			<p>Canales</p> <p>A través de App Store y Google Play</p> <p>Marketing online y redes sociales, así como marketing tradicional (vallas publicitarias, marquesinas...)</p> <p>Instituciones financieras y educativas, así como asesores financieros y expertos</p>	
<p>Estructura de Costes</p> <p>La estructura de costes estará compuesta por los costes derivados del desarrollo y mantenimiento de la aplicación, la creación de contenido educativo actualizado, el marketing y promoción, la atención al cliente y las comisiones de los socios</p>			<p>Estructura de Ingresos</p> <p>Los ingresos de la aplicación provendrán de la venta de datos, la publicidad y promoción en la aplicación de productos financieros de entidades financieras colaboradoras, así como de las suscripciones premium</p>	

Budget Master, se destaca por ofrecer una experiencia completa de aprendizaje y gestión financiera para jóvenes universitarios, recién graduados y profesionales primerizos. La aplicación trabajaría en estrecha colaboración con instituciones financieras, empresas de seguridad de datos y desarrolladores tecnológicos para garantizar la integridad y seguridad de la plataforma.

Por tanto, se observa que la propuesta de valor se centra en el aprendizaje y la responsabilidad financiera, brindando acceso a recursos educativos actualizados y un sistema inteligente que genere planes financieros personalizados. Además, se destaca la importancia de contar con una comunidad en línea para compartir experiencias en donde se recompense el progreso con puntos virtuales que desbloqueen contenido premium, y con un avatar personalizado como asesor financiero, así como apoyo personalizado e interacción con los usuarios en la aplicación.

Los principales ingresos provendrían de las suscripciones premium, la publicidad, de productos financieros de otras instituciones financieras y de la venta legal de datos, lo que permitiría mantener una estructura de costes que incluye el desarrollo y mantenimiento de la aplicación, la creación de contenido educativo de calidad y actividades de marketing efectivas.

En resumen, la aplicación se posiciona como un recurso integral para aquellos que desean mejorar su conocimiento financiero y tomar el control de sus finanzas personales, respaldados por un equipo comprometido y una red sólida de socios clave en el sector financiero y tecnológico.

Tendencias y perspectivas del mercado

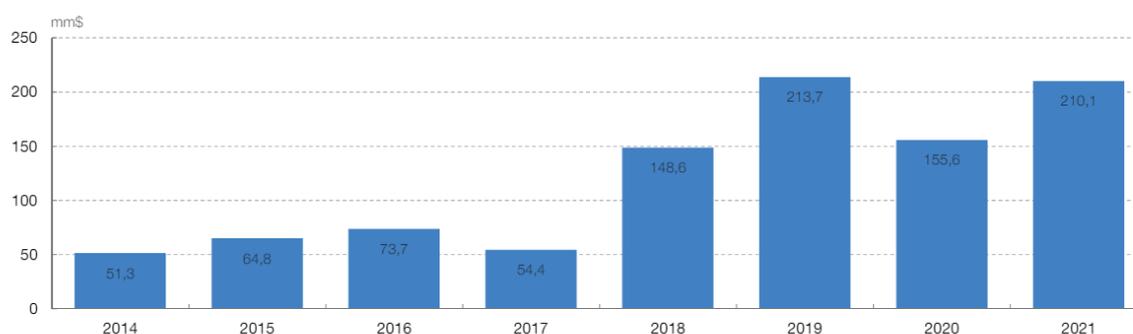
Budget Master operaría en el sector de las aplicaciones financieras digitales. Este sector viene experimentando un crecimiento exponencial desde hace pocos años. Tomando como referencia el artículo académico realizado por Raquel, A. S., Ángel, S. A., & Rodrigo, M. G. (2019), encontraremos que el crecimiento del mercado está justificado por la alta penetración de los dispositivos móviles en la sociedad, que ha facilitado que España se haya convertido en el sexto país a nivel mundial por números de Fintech, esto es cualquier servicio o producto financiero que emplee la innovación y los avances tecnológicos. Además, el mercado goza ya de una infraestructura que permite captar a una gran base de clientes con un coste reducido, habiendo facilitado la expansión de este.

Por otro lado, se debe tener en cuenta la evolución en el comportamiento de los consumidores, que ha contribuido de manera positiva al crecimiento del mercado; la pérdida de miedo en las aplicaciones móviles junto con la demanda de servicios más accesibles y convenientes ha favorecido su uso. Adicionalmente, los rápidos avances tecnológicos han permitido el desarrollo y crecimiento de este mercado en un periodo tan corto.

Fernández Sevilla, R. (2019) expone en su artículo académico sobre el crecimiento de las empresas tecnológicas financieras en España un dato interesante; entre diciembre de 2015 y abril de 2019, el aumento del número de empresas de Fintech es del 441%. Este asombroso dato de crecimiento lleva a Fernández Sevilla a afirmar que esta clase de empresas son un competidor serio para la banca tradicional, así como que el crecimiento del mercado continuará.

Para complementar lo anterior, el Observatorio de Startups de España de la Fundación Innovación Bankinter proporciona datos reveladores sobre el sector Fintech en España, destacando que en 2021 este sector atrajo una inversión de 542 millones de euros. Esta cifra representa un aumento del 151% en comparación con los 204 millones de euros invertidos en 2020, principalmente a través de capital privado.

Gráfico 1: Valor global en mm€ de la inversión en Fintech (2014-2021)



Fuente: Banco de España (2022)

Además, en cuanto a la generación de ingresos del sector de las Fintech a nivel global, vemos cómo está incrementando de manera abrupta, con la excepción del año 2020 que coincide con la época del Covid-19.

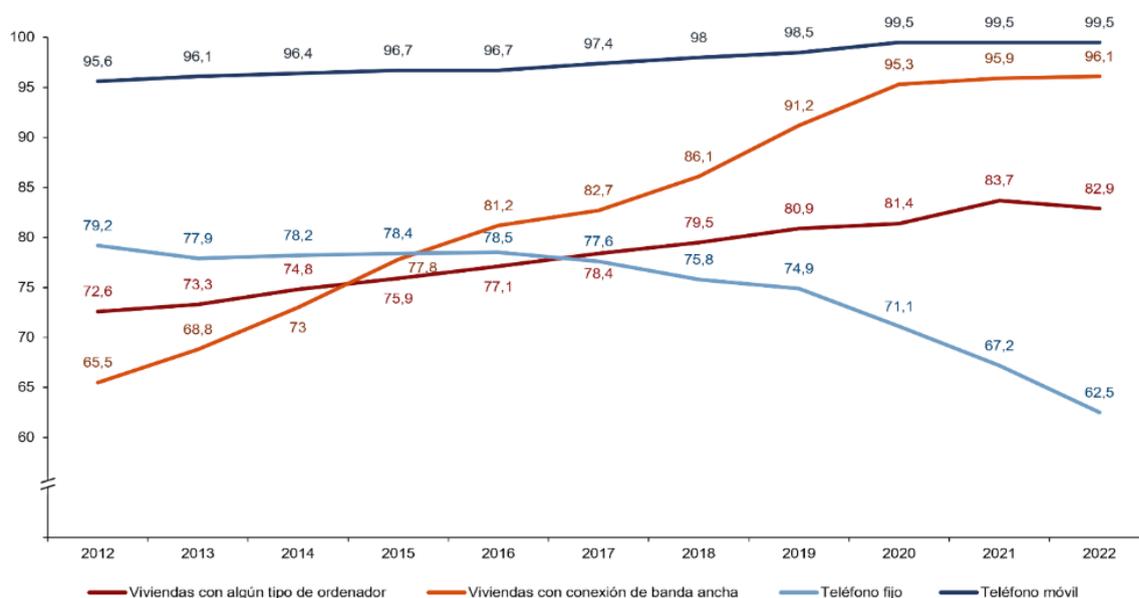
Precisamente, Valverde, S. C., Cuadros-Solas, P. J., & Fernández, F. R. (2021) tratan en su artículo la aceleración del proceso de digitalización y, en concreto, de la digitalización financiera, que se ha acrecentado como consecuencia de la pandemia del Covid-19. Este acontecimiento

desencadenó un aumento en la demanda de servicios más accesibles y digitalizados al que las entidades bancarias respondieron realizando un esfuerzo tecnológico. Por ello destaca que los bancos españoles aumentaron su base de clientes digitales desde este evento, pero también que ha habido una irrupción de competidores no bancarios.

El Instituto Nacional de Estadística aporta datos sobre la presencia de material de tecnologías de la información y comunicación (TIC) en los hogares españoles, revelando que el 99,5% de los hogares cuentan con un teléfono móvil, un 96,1% tienen conexión por banda ancha, un 82,9% tienen un ordenador y un 62,5% tienen un teléfono fijo. Estos datos son relevantes dado que ponen de manifiesto la existencia de una infraestructura tecnológica que propicia para la aparición de servicios digitales.

Y, según la misma fuente, en el año 2020, el 62% de los españoles comprendidos entre los 16 y 74 años usaban servicios de banca electrónica. Además, desde el año 2011, este dato ha aumentado en 35 puntos hasta posicionarse por encima de la media de la Unión Europea. Tan solo existe un 22% de españoles que no realizan operaciones bancarias por internet por inquietud en torno a la seguridad.

Gráfico 2: Evolución del equipamiento TIC en los hogares



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Por tanto, la incursión de Budget Master en el sector de las aplicaciones financieras digitales se encuentra respaldada por el contexto favorable de crecimiento exponencial en pleno proceso de digitalización de las microfinanzas españolas. La alta penetración de dispositivos móviles en la

sociedad, la demanda de servicios financieros más accesibles y convenientes por parte de los consumidores, los avances tecnológicos y el Covid-19, que han impulsado este crecimiento, creando nuevas oportunidades en torno a las Fintech.

En este escenario, Budget Master debe tener en cuenta tanto las oportunidades como los desafíos que presenta el mercado de las aplicaciones financieras digitales. Si bien el crecimiento del mercado es evidente, hay competencia, siendo la capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos y a las preferencias del consumidor crucial para el éxito a largo plazo. Además, la atención a la regulación y la seguridad de los datos financieros de los usuarios será fundamental para construir y mantener la confianza del cliente. La agilidad, la innovación y el centrado en las necesidades del cliente serán imprescindibles para destacar en este competitivo entorno de negocios digitales.

Análisis interno

Identificación de puntos fuertes y limitaciones

Para realizar la identificación de los puntos fuertes y limitaciones de Budget Master, se debe utilizar como herramienta el análisis DAFO. Se exploran así las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades detectadas en el análisis para comprender mejor la posición actual de la aplicación en el mercado financiero. Este análisis nos permitirá tener una visión más clara de los factores internos y externos que afectan a Budget Master y nos ayudará a desarrollar estrategias efectivas para maximizar los puntos fuertes y abordar las limitaciones.

Figura 2: Análisis DAFO

	De origen interno	De origen externo
negativos	<p align="center">Debilidades</p> <p>La dependencia de los socios clave puede dejar en una posición vulnerable a la aplicación. Si los proveedores de tecnología, seguridad o datos fallan, afectarán negativamente a la aplicación.</p> <p>Existen ya varias aplicaciones que compiten con nuestra propuesta. Esto puede dificultar la adquisición y retención de usuarios.</p> <p>Los costes operativos podrían ser elevados ya que hay que tener en cuenta los costes derivados de la creación de contenido formativo, marketing y desarrollo y mantenimiento de la aplicación entre otros.</p>	<p align="center">Amenazas</p> <p>La regulación puede plantear desafíos para las actividades de Budget Master. Los cambios regulatorios en concreto forzarían adaptaciones para cumplir con los requisitos legales.</p> <p>Dada la naturaleza financiera de la aplicación, los riesgos de seguridad de datos son una amenaza constante que requieren medidas proactivas para combatirlos.</p> <p>La volatilidad del mercado que implica la posibilidad de cambio en las condiciones económicas, en el comportamiento de los consumidores, en la llegada de periodos de crisis y la aparición de nuevas tecnologías.</p>
positivos	<p align="center">Fortalezas</p> <p>Nuestra propuesta de valor se distingue por enfocarse en el aprendizaje y la responsabilidad financiera, respaldada por recursos educativos actualizados y herramientas para personalizar planes financieros específicos para cada usuario. Además, la creación de una comunidad en línea proporciona un valor añadido que nos diferencia de la competencia.</p> <p>La identificación de un segmento de mercado específico con unas necesidades concretas supone que podemos hacer mejor uso de nuestros recursos.</p>	<p align="center">Oportunidades</p> <p>El crecimiento del mercado representa una gran oportunidad para Budget Master que puede aprovecharse del creciente interés por las finanzas que despiertan en especial los jóvenes y, con ello, expandir su base de clientes.</p> <p>El rápido desarrollo de las tecnologías (Ej.: IA) ofrece la oportunidad de desarrollar nuevas funcionalidades, así como la experiencia de los usuarios.</p> <p>La posibilidad de expandir los servicios ofrecidos.</p>

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis, se observa que la alta dependencia de socios clave puede afectar a la posición de la aplicación en el mercado. Es crucial que se establezcan relaciones con diversas entidades para asegurar la estabilidad y calidad del servicio. A continuación, se detallan los tipos de socios necesarios, los servicios esperados de ellos y el posible coste de estas relaciones:

- **Instituciones financieras:** BBVA, Caixa Bank, Banco Santander, Bankinter, Banco Sabadell, Abanca y Kutxa Bank, que componen el listado de principales entidades

financieras en España, proporcionarían servicios financieros, acceso a datos bancarios y asesoramiento en productos financieros. El coste podría incluir comisiones por transacción y tarifas por integración de API (Una API es un conjunto de instrucciones que posibilita la comunicación y el intercambio de información y funcionalidades entre distintas aplicaciones), estimadas en unos 10.000 euros anuales, dependiendo del volumen de transacciones y el nivel de integración requerido.

- **Empresas de seguridad y protección de datos:** Symantec y McAfee. Se necesitan servicios de ciberseguridad, protección contra malware y soporte continuo para asegurar la integridad de los datos de los usuarios. Los contratos de servicio podrían costar 20.000 euros anuales, basados en el tamaño de la infraestructura y las necesidades de seguridad específicas.
- **Plataformas de desarrollo y tecnología:** Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure y Google Cloud Platform. Estos proveedores ofrecen servicios de infraestructura en la nube, almacenamiento, y herramientas de desarrollo. Los costes pueden variar ampliamente, pero un gasto típico podría estar en 50.000 euros anuales, dependiendo del uso de recursos y servicios adicionales contratados.
- **Proveedores de nube:** IBM Cloud y Salesforce. Estos socios proporcionan soluciones de almacenamiento en la nube y herramientas de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM), Los costos de estos servicios podrían estar en torno a los 30.000 euros anuales, dependiendo de la capacidad y funcionalidades requeridas.
- **Desarrolladores de plataformas móviles:** Apple (iOS) y Google (Android). Se requiere soporte para el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones móviles. Los costes incluyen tarifas de desarrollador y posibles comisiones por transacción, generalmente alrededor de 99 euros anuales por plataforma, más el 30% de las compras dentro de la aplicación.
- **Agencias reguladoras y cumplimiento normativo:** Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y Agencia Española de Protección de Datos (AEPD). Estos organismos no tienen costes directos, pero cumplir con sus regulaciones puede implicar gastos significativos en consultoría y ajustes operativos, estimados en unos 10.000 a 50.000 euros anuales.
- **Empresas de análisis de datos:** IBM Watson, Palantir Technologies, SAS Institute. Se necesitan análisis avanzados y procesamiento de big data. Los costes de estos servicios pueden variar dependiendo del volumen de datos y la complejidad de los análisis requeridos, llegando a alcanzar los 50.000 euros al año.

- **Empresas de marketing y adquisición de usuarios:** Google Ads, Facebook Ads y LinkedIn Marketing Solutions. Estos socios proporcionan servicios de publicidad digital y marketing segmentado. Los costes pueden ser muy variables, pero una inversión efectiva podría ser de 20.000 euros anuales, dependiendo del alcance y frecuencia de las campañas.
- **Empresas de desarrollo de software:** Microsoft, Oracle, SAP. Estos socios ofrecen herramientas y servicios para el desarrollo de software personalizado. Los costes podrían alcanzar los 100.000 euros anuales, dependiendo de los proyectos y la magnitud de las integraciones necesarias.

Establecer y mantener estas relaciones estratégicas requiere una inversión significativa, pero es crucial para minimizar riesgos operativos y asegurar la sostenibilidad y crecimiento de Budget Master en el competitivo mercado Fintech.

La competencia en el mercado también se enmarca en las debilidades, ya que existen aplicaciones en el sector como Fintonic, Bluecoins, Monefy y Spendee, que compiten por el espacio con Budget Master.

Además, como acabamos de ver, los altos costes operativos que rondan los cientos de miles de euros, derivados de los múltiples servicios necesarios y provistos por nuestros socios, también representan una debilidad que pueden afectar la posición de Budget Master. Estos se deben principalmente a la necesidad de invertir en el desarrollo y mantenimiento continuo de la aplicación, la creación de contenido educativo de calidad, así como en estrategias de marketing y atención al cliente efectivas. Por otro lado, la naturaleza competitiva del mercado de aplicaciones financieras digitales implica una presión constante para mantenerse relevante y atractivo para los usuarios, lo que puede aumentar aún más los costes operativos a medida que la empresa busca diferenciarse y mantener su posición en el mercado.

A su vez, la regulación y los riesgos de seguridad de datos son una gran amenaza. El artículo publicado en el Periscopio Fiscal y Legal de PWC con título *Análisis de las sanciones impuestas en materia de protección de datos durante el 2021* expone que la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) es la encargada de supervisar el cumplimiento de la normativa relacionada con seguridad de datos y que tan sólo en 2021 impuso sanciones por valor de 1.087 millones de euros por diversas infracciones de la normativa.

En 2021, el bufete de abogados Garrigues publicaba un artículo referente a la regulación de las Fintech en España. Si nos basamos en esa información, se pueden determinar los retos

regulatorios que debería enfrentar Budget Master para cumplir la normativa y evitar las sanciones:

- **Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico (LSSI):** Esta ley regula los servicios de la sociedad de la información y el comercio electrónico en España, estableciendo obligaciones para los prestadores de servicios en línea, como la información que deben proporcionar a los usuarios, los contratos electrónicos, la publicidad y el marketing digital, entre otros aspectos.
- **Reglamento General de Protección de Datos (RGPD):** Esta normativa de la Unión Europea regula la protección de datos personales y la privacidad de los individuos. Budget Master estaría sujeto a las disposiciones del RGPD en cuanto al tratamiento de los datos personales de sus usuarios, incluyendo la recopilación, almacenamiento, procesamiento y transferencia de dichos datos.
- **Directiva (UE) 2015/2366 del Parlamento Europeo y del Consejo (PSD2):** Esta directiva regula los servicios de pago en el mercado interior de la Unión Europea y establece requisitos específicos para los proveedores de servicios de pago, así como normas para la seguridad de las transacciones electrónicas y la protección de los consumidores. Budget Master debería cumplir con los requisitos de autenticación reforzada del cliente y otras disposiciones relevantes de la PSD2.
- **Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial:** Esta ley regula las plataformas de financiación participativa en España, también conocidas como plataformas de crowdlending. Si Budget Master ofrece servicios relacionados con el crowdfunding o el préstamo entre particulares, estaría sujeto a las disposiciones de esta ley.
- **Ley 7/2020, de 13 de noviembre, para la transformación digital del sistema financiero (Ley Sandbox):** Esta ley establece un marco regulatorio para la creación de un sandbox regulatorio en España, permitiendo a las empresas Fintech probar sus modelos de negocio innovadores en un entorno controlado y supervisado. Budget Master podría beneficiarse de este marco para innovar de manera segura y cumplir con los requisitos regulatorios.
- **Regulaciones Tributarias:** Budget Master debería cumplir con las obligaciones fiscales establecidas en la normativa tributaria española, incluyendo el pago de impuestos sobre beneficios, el IVA y, si corresponde, el Impuesto sobre Determinados Servicios Digitales.

El incumplimiento de la regulación conllevaría una pérdida de confianza y reputación, además

de acciones legales civiles y penales que incluyen la prohibición de operar, así como penas de cárcel para los directivos. Resultando así en daños financieros significativos, pérdida de clientes y la viabilidad del negocio.

Cabe abordar con mayor detenimiento el asunto de la obtención de ingresos a través de la venta de datos, dado que es una fuente de ingresos para Budget Master. Por tanto, siguiendo el ya mencionado Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) de la Unión Europea, Budget Master deberá implementar medidas de seguridad sólidas para proteger la información de los usuarios, incluyendo el cifrado de datos, el control de acceso y la gestión de consentimiento. Además, la empresa debe ser transparente sobre cómo se recopilan, utilizan y comparten los datos de los usuarios, proporcionando políticas de privacidad claras y opciones de consentimiento informado. Se deben establecer protocolos para el manejo de incidentes de seguridad de datos y para responder a solicitudes de los usuarios sobre sus datos personales. La auditoría regular y la capacitación del personal en materia de protección de datos son también aspectos importantes para garantizar el cumplimiento continuo de las normativas de privacidad. Budget Master debe por tanto ser transparente sobre el uso que les da a los datos, tratarlos acorde a la legislación europea y ofrecer a sus usuarios la posibilidad de controlar su privacidad.

Esta insistencia en el Reglamento General de Protección de Datos está justificada por la preocupación que genera el tratamiento de datos, así como la importancia que implica recibir ingresos derivados de su transferencia a terceros.

Por otro lado, las fortalezas de Budget Master incluyen una propuesta de valor diferenciada centrada en el aprendizaje financiero y la comunidad en línea, ya que, entre las aplicaciones financieras existentes en el mercado, como Fintonic, Bluecoins, Monefy y Spendee, ninguna incorpora la posibilidad de aprender en línea ni la opción de unirse a una comunidad digital con foros de conversación.

La plataforma ofrecería una experiencia educativa integral a través de diversas herramientas como videos, podcasts y cursos no presenciales. Estos recursos multimedia e interactivos no solo brindan conocimientos financieros prácticos, sino que también fomentan la interacción y el aprendizaje colaborativo en una comunidad digital. La disponibilidad de tutoriales y cursos en línea permite a los usuarios aprender a su propio ritmo y desde cualquier lugar, lo que amplía el acceso a la educación financiera. Además, al ofrecer una comunidad en línea con foros de conversación, Budget Master promueve el intercambio de experiencias y conocimientos entre los usuarios, creando un ambiente de apoyo y aprendizaje continuo. Esta combinación de

herramientas educativas y comunidad en línea refuerza la propuesta de valor diferenciada de Budget Master y puede atraer a usuarios que buscan una experiencia financiera más enriquecedora y colaborativa.

La segmentación de mercado específica que pretende aplicar Budget Master es una fortaleza significativa porque permite maximizar el uso de recursos al dirigirse de manera precisa a un público objetivo compuesto por jóvenes universitarios o recién graduados, y jóvenes profesionales en sus primeros años laborales. Aunque los jóvenes pueden no ser el segmento con mayor liquidez, representan un nicho de mercado con una necesidad específica de educación financiera sin cubrir, lo que lleva a pensar que la educación financiera es más atractiva para este segmento de la población que para otro cuya preocupación por las finanzas personales no está tan acentuada. Actualmente y, según los datos del Instituto Nacional de Estadística, los jóvenes comprendidos entre los 18 y 35 años son 9.250.779 personas, lo que supone un segmento sustancial al que dirigirse. Al enfocarse en este grupo demográfico, Budget Master puede adaptar sus estrategias de marketing y sus servicios para satisfacer mejor sus necesidades y deseos, lo que puede conducir a una mayor lealtad de los clientes y un crecimiento más rápido en el mercado.

Por otro lado, la posibilidad de ofrecer planes financieros personalizados con ayuda de un sistema de inteligencia artificial es otra fortaleza clave de Budget Master. Esto implica que la plataforma utiliza algoritmos de inteligencia artificial para analizar los datos financieros de los usuarios y generar recomendaciones y planes adaptados a sus necesidades y objetivos específicos. Por ejemplo, el sistema puede sugerir formas de ahorrar dinero, optimizar gastos o invertir en función de las circunstancias individuales de cada usuario. Esta capacidad de personalización agrega un valor adicional al servicio, aumentando su atractivo y utilidad para los usuarios.

Todo ello se suma a la propuesta de crear una interfaz accesible, reconocible y fácil de usar, que haga de Budget Master una aplicación intuitiva y de uso sencillo. La accesibilidad es fundamental para garantizar que la plataforma sea accesible para todos los usuarios, independientemente de su nivel de habilidad tecnológica o discapacidades. Una interfaz intuitiva y fácil de usar mejora la experiencia del usuario y aumenta la probabilidad de que los usuarios adopten y continúen utilizando la aplicación a largo plazo.

Las oportunidades para la aplicación incluyen el crecimiento del mercado marcado por el incremento de servicios financieros digitales a partir de la pandemia de Covid-19. Esto se ve claramente en una encuesta online de ODF-Funcas que afirma que el 36 % de los clientes

bancarios accede actualmente a la banca en línea todos o casi todos los días, en comparación con el 17 % antes de la pandemia. Este incremento en el uso de los servicios financieros digitales viene acompañado por el aumento de las compañías de Fintech en los últimos años, la alta demanda de servicios financieros accesibles y a la alta penetración de los dispositivos electrónicos en la sociedad española.

Al mismo tiempo, la rápida evolución de la inteligencia artificial crea oportunidades para la aplicación ya que será beneficiosa para Budget Master, pudiendo elaborar planes financieros personalizados para sus usuarios de manera más sofisticada y acertada. Y, una vez alcanzada una etapa de madurez, surgirán nuevas posibilidades de expandir los servicios ofrecidos: monedero virtual, transferencias instantáneas o cambios de divisa; lo que le brinda un potencial considerable para el crecimiento y la innovación en el futuro.

Por tanto, se tiene una visión detallada de los aspectos críticos que afectan a Budget Master en su entorno operativo. Al reconocer las fortalezas, limitaciones, oportunidades y amenazas, se pueden aprovechar los puntos fuertes para capitalizar las oportunidades del mercado y mitigar las amenazas identificadas. Además, es crucial que se aborden las limitaciones para fortalecer la posición competitiva de la aplicación. Con una comprensión más profunda de su posición en el mercado, Budget Master está mejor equipado para tomar decisiones estratégicas que impulsen su crecimiento y éxito a largo plazo.

Análisis de la cadena de valor

La comprensión y el análisis de las actividades clave y de soporte son de ayuda para identificar las áreas de mejora, así como a optimizar los procesos y recursos de la empresa y a aumentar el valor ofrecido a los consumidores.

En el caso de Budget Master, las actividades primarias consisten en:

- El desarrollo y mantenimiento de la aplicación, que compone la creación y actualización permanente de la aplicación, que incluye el diseño web, la programación y las pruebas necesarias para garantizar el funcionamiento adecuado.
- La creación de contenido educativo que implica generar material educativo relevante y actualizado, incluyendo links a artículos, vídeos, tutoriales y herramientas interactivas.

- El análisis de datos del usuario, que consiste en recopilar, procesar y analizar los datos de los usuarios para comprender sus comportamientos, preferencias y necesidades, así como para generar modelos, permitiendo ofrecer una experiencia más personalizada a nuestros consumidores.
- Y el entrenamiento del sistema inteligente de IA con simulaciones de datos de usuarios, que consiste en entrenar y mejorar el sistema de inteligencia artificial que se encargará de realizar y proponer recomendaciones y asesoramiento financiero personalizado que se basen en los datos proporcionados y en las mejores prácticas.

En cuanto a las actividades de soporte, estas son:

- El desarrollo y gestión de la plataforma tecnológica, que compone la adquisición, implementación y gestión de tecnología y sistemas informáticos necesarios para dar soporte a las actividades clave.
- La gestión de socios y relaciones con terceros, esta actividad involucra establecer y mantener relaciones con socios clave como son las instituciones financieras, las empresas de seguridad de datos, desarrolladores web y proveedores de infraestructura IT entre otros.
- El marketing y promoción, que consiste en planificar y llevar a cabo estrategias de marketing que aumenten la visibilidad de la aplicación además de que ayuden a aumentar la base de usuarios y fomenten la retención y participación en la aplicación.
- Y, por último, la atención al cliente, que consiste en proporcionar soporte y atención accesible a los usuarios a través de varios canales para resolver problemas, responder dudas y mejorar la experiencia de los usuarios.

Por tanto, se observa que Budget Master se centra en ofrecer una experiencia personalizada que requiere un gran respaldo tecnológico.

Análisis de recursos y capacidades

Si se identifican los recursos tangibles e intangibles de Budget Master así como sus capacidades características, se puede evaluar su capacidad para generar ventajas competitivas.

Empezando por los recursos físicos, los activos incluirían oficinas para la gestión y administración, instalaciones técnicas, equipos y dispositivos informáticos, bases de datos y servidores. En cuanto a los recursos financieros, debemos tener en cuenta el capital y la liquidez

que el proyecto requiere para iniciar y mantener sus operaciones.

En cuanto a otros recursos intangibles, es conveniente considerar los recursos humanos, el talento y la experiencia de los trabajadores es fundamental en un proyecto tan digitalizado como este, en donde los desarrolladores y técnicos de IT son esenciales, asimismo, la cultura organizativa y los procesos internos deben considerarse para asegurar un correcto funcionamiento del capital humano.

La red de colaboradores y socios es, de igual manera, fundamental para extender las operaciones de Budget Master: proveedores, instituciones y empresas de tecnología son claves para garantizar el éxito.

La tecnología en sí misma, es un recurso clave: los sistemas de inteligencia artificial, la interfaz y accesibilidad de la aplicación, las patentes, los protocolos y programas de seguridad de datos, el contenido formativo, así como la infraestructura técnica y digital. Además, la reputación de la marca es determinante, la percepción del mercado de la marca Budget Master y su reputación son importantes, ya que se debe reconocer positivamente en cuanto a manejo de datos, seguridad, innovación constante y efectividad.

De esta manera, los recursos ya mencionados, se combinan de manera habilidosa para crear valor y generar una ventaja competitiva.

Análisis del entorno

Análisis PESTEL del entorno externo

El análisis PESTEL, se utiliza para analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales del entorno de la empresa. Estos elementos pueden influir significativamente en las operaciones y estrategias de Budget Master y conviene ser analizados.

Para ello, cabe fijarse en la figura siguiente:

Figura 3: Análisis PESTEL

Político	Las políticas fiscales y de protección de datos tienen un especial impacto en Budget Master: Tasas e impuestos para las <i>Startups</i> , sobre beneficios provenientes de activos financieros o políticas comunitarias sobre datos de los usuarios y protección del consumidor.
Económico	El crecimiento del mercado y los ciclos económicos: Las recesiones y los periodos de crecimiento hacen variar el consumo y el ahorro y por tanto la demanda de servicios financieros.
Social	El aumento de las inquietudes financieras provoca una demanda de estos servicios. Por otro lado, los factores demográficos son limitantes, siendo la población tecnológicamente apta influyente en la base de consumidores.
Tecnológico	El rápido desarrollo de la inteligencia artificial y el análisis de datos pueden mejorar la funcionalidad de Budget Master. Por otro lado, la evolución de la tecnología relacionada con seguridad de datos es crítica para mantener la confianza en la aplicación.
Ecológico	Las prácticas sostenibles son cruciales para la imagen de marca y la reputación de Budget Master. Además, la conciencia sostenible determina cada vez más las decisiones de los consumidores.
Legal	El cumplimiento de la normativa en materia de protección de datos y la regulación financiera impactan tanto las operaciones como la expansión de la aplicación, especialmente en términos de asociaciones de instituciones financieras y promoción de productos financieros.

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los factores políticos, las políticas fiscales y las regulaciones sobre protección de datos pueden tener un impacto directo en las operaciones de Budget Master. Las tasas e impuestos para startups pueden afectar su rentabilidad, mientras que las políticas de protección de datos pueden influir en la forma en que la aplicación gestiona la información de los usuarios.

En el horizonte político, Europa está avanzando hacia una mayor regulación de las Fintech y las plataformas digitales, con iniciativas como la implementación de la Segunda Directiva de Servicios de Pago (PSD2), que promueve una mayor seguridad en las transacciones y la protección de los consumidores. Además, se espera un endurecimiento de las normativas de protección de datos con el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR), que establece estrictas directrices sobre la recopilación, almacenamiento y uso de datos personales. Estas políticas reflejan la tendencia europea de reforzar la seguridad, la transparencia y la responsabilidad en el sector digital, lo que tendrá implicaciones significativas para Budget Master en términos de cumplimiento y adaptación a nuevas normativas.

Atendiendo a los elementos económicos, la variabilidad de los ciclos económicos, como las recesiones y los períodos de crecimiento, puede afectar la demanda de servicios financieros.

Actualmente, se vive un momento de recuperación económica tras la pandemia, lo que puede generar un aumento en la demanda de servicios financieros innovadores como los que ofrecería Budget Master. Sin embargo, es crucial estar preparado para afrontar los ciclos bajos. Esto implica desarrollar estrategias de resiliencia, como diversificar las fuentes de ingresos, mantener una estructura de costos flexible y enfocarse en la retención de clientes mediante la oferta de servicios de alto valor añadido. Budget Master debe estar listo para adaptarse a estos cambios en la demanda del mercado y ajustar su estrategia en consecuencia para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Por otro lado, en cuanto a los factores sociales, el aumento de las preocupaciones financieras entre la población, como las subidas de tipos de interés, el acceso a la financiación y la incertidumbre económica general, puede generar una mayor demanda de servicios como los ofrecidos por Budget Master. Estas preocupaciones hacen que los individuos busquen herramientas y recursos que les ayuden a gestionar sus finanzas de manera más eficiente y a tomar decisiones informadas. Sin embargo, es importante tener en cuenta los factores demográficos, como la edad y la capacidad tecnológica, que pueden influir en la base de consumidores y en la adopción de la aplicación. Los jóvenes, aunque están más familiarizados con la tecnología, pueden tener menos experiencia financiera, mientras que las generaciones mayores pueden necesitar más apoyo para adaptarse a las plataformas digitales. Por lo tanto, Budget Master debe diseñar su interfaz y sus recursos educativos para ser accesibles y útiles, garantizando que la aplicación sea intuitiva y fácil de usar.

En cuanto a los factores tecnológicos, se debe tener en cuenta el rápido avance de la inteligencia artificial, sumado a que el análisis de datos ofrece oportunidades para mejorar la funcionalidad y la experiencia del usuario de Budget Master. Sin embargo, también plantea desafíos en términos de seguridad de datos, lo que requiere una atención constante para garantizar la confianza de los usuarios.

En cuanto a los factores ecológicos, estos reflejan que las prácticas sostenibles son cada vez más importantes para la imagen de marca y la reputación de Budget Master. La adopción de prácticas respetuosas con el medio ambiente puede ayudar a la aplicación a diferenciarse en el mercado y atraer a consumidores preocupados por el impacto ambiental de sus decisiones financieras. Bien es cierto que las empresas de Fintech encuentran mayores dificultades para aplicar este tipo de políticas ya que sus actividades principales se llevan a cabo con elementos intangibles, sin embargo, si es posible implementar políticas de reducción de impacto, como la creación de una fundación financiada con un porcentaje de los ingresos de la aplicación.

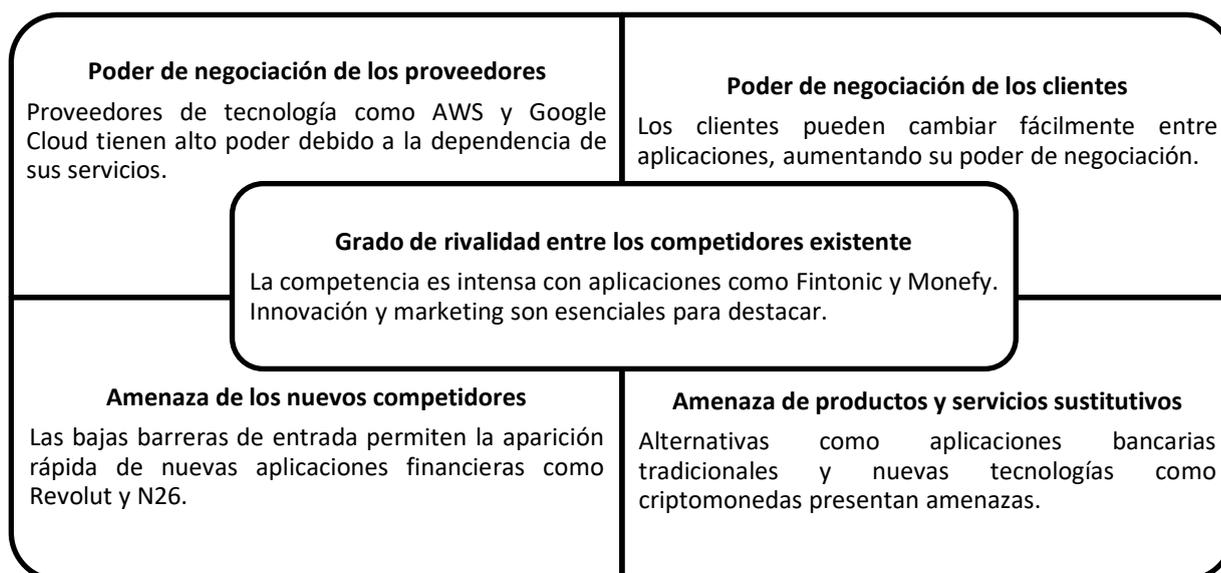
Si nos fijamos en los factores legales, veremos que el cumplimiento de la normativa en materia de protección de datos y regulación financiera es fundamental para las operaciones de Budget Master, sobre todo si se tiene en cuenta que la venta legal de datos y la promoción de productos financieros componen una fuente de ingresos importante. Por tanto, la gestión de asociaciones con instituciones financieras, la promoción de productos financieros y la venta de datos, deben ajustarse a las regulaciones vigentes (LSSI, RGPD, PSD2, Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial, Ley Sandbox y Reglamento Tributario) para garantizar la legalidad y la confianza de los usuarios.

En resumen, el análisis PESTEL destaca la importancia de comprender y adaptarse a los factores externos que pueden influir en el éxito de Budget Master en el mercado financiero. Al analizarse estos factores, la aplicación puede desarrollar estrategias más efectivas y anticiparse a los cambios en el entorno empresarial.

Análisis de las Cinco Fuerzas de PORTER

El análisis PORTER proporciona una visión clara de la dinámica competitiva del mercado en el que opera el proyecto. Si se presta atención a la figura que aparece a continuación, se verá cómo se aplica este análisis al caso de Budget Master.

Figura 4: Análisis de las Cinco Fuerzas de PORTER



Fuente: Elaboración propia

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter revela que Budget Master opera en un entorno altamente competitivo. La amenaza de nuevos entrantes es significativa debido a las bajas barreras de entrada en el desarrollo de aplicaciones móviles. Herramientas como Google Firebase y Amazon Web Services (AWS) facilitan el acceso a plataformas de desarrollo y almacenamiento a precios competitivos, permitiendo a nuevas startups entrar en el mercado sin una inversión inicial significativa. Además, la innovación rápida es un factor clave, como lo demuestran aplicaciones como Revolut y N26, que han irrumpido en el mercado ofreciendo soluciones financieras innovadoras y fáciles de usar. A pesar de que la regulación puede ser un obstáculo, fintechs como Monzo y Starling Bank han navegado con éxito las complejas regulaciones financieras del Reino Unido, demostrando que es posible superar estos desafíos con la inversión adecuada en asesoría legal y cumplimiento normativo.

El poder de los proveedores varía considerablemente. Empresas de tecnología y seguridad como Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, y Google Cloud Platform tienen un alto poder de negociación debido a la calidad y escalabilidad de sus servicios. Por ejemplo, AWS proporciona infraestructura crítica que, si falla, podría paralizar las operaciones de Budget Master. Los desarrolladores y técnicos de IT también poseen un poder significativo, especialmente aquellos especializados en áreas como el desarrollo de inteligencia artificial y ciberseguridad. Además, los proveedores de datos como IBM Watson y Palantir Technologies son esenciales para el análisis de datos de los usuarios y la personalización de servicios, lo que les otorga un poder considerable.

El poder de negociación de los clientes es alto debido a la abundancia de opciones en el mercado. Los usuarios pueden elegir entre varias aplicaciones como Fintonic, Bluecoins, Monefy y Spendee, lo que les da poder para exigir mejoras continuas y optar por la mejor opción disponible. Además, el coste de cambiar de una aplicación financiera a otra es bajo, lo que incrementa su poder de negociación. Los usuarios también esperan altos estándares de seguridad de datos y calidad del servicio; un fallo en la protección de datos, como los incidentes experimentados por Equifax, puede resultar en una pérdida de confianza y usuarios.

La amenaza de productos sustitutos es moderada a alta. Los servicios financieros tradicionales y otras Fintech ofrecen alternativas que pueden sustituir a Budget Master. Por ejemplo, bancos como BBVA y CaixaBank proporcionan aplicaciones de gestión de dinero con funcionalidades similares. Además, plataformas de educación financiera como Khan Academy o Coursera pueden sustituir la necesidad de una aplicación dedicada. Las tecnologías emergentes, como las criptomonedas y el blockchain, también ofrecen alternativas atractivas a través de aplicaciones

como Coinbase y Binance. Sin embargo, Budget Master se diferencia por su enfoque integral que combina la gestión financiera con la educación personalizada y la creación de una comunidad digital activa. A diferencia de otras aplicaciones, Budget Master no solo proporciona herramientas para la gestión de dinero, sino que también ofrece videos, podcasts, tutoriales y cursos no presenciales adaptados a las necesidades de los usuarios, lo que facilita un aprendizaje continuo y accesible. Además, la comunidad en línea de Budget Master fomenta la interacción y el intercambio de conocimientos entre usuarios, creando un entorno de apoyo y colaboración que no se encuentra en la mayoría de las alternativas mencionadas. Esta combinación única de servicios financieros y educativos en una plataforma accesible y fácil de usar es lo que diferencia a Budget Master de sus competidores y atrae a un público más amplio.

La rivalidad entre competidores existentes es intensa en el mercado de aplicaciones financieras. Aplicaciones como Fintonic, Bluecoins, Monefy y Spendee compiten por la misma base de usuarios, ofreciendo distintas funcionalidades para atraer y retener usuarios. La necesidad de innovar constantemente para mantenerse relevante y atractivo aumenta la competencia, como lo ejemplifican aplicaciones como Mint y You Need a Budget (YNAB) con sus constantes actualizaciones y mejoras de servicios. Además, las empresas invierten considerablemente en marketing digital; Fintonic, por ejemplo, utiliza campañas publicitarias en Google Ads y redes sociales para captar nuevos usuarios.

En conclusión, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter muestra que Budget Master debe enfrentarse a un entorno competitivo con varias amenazas y desafíos. Para mejorar su posición en el mercado, es esencial que Budget Master se enfoque en la innovación constante, desarrollando características únicas que diferencien su aplicación. Además, debe fortalecer sus relaciones con proveedores mediante contratos favorables y alianzas estratégicas para garantizar la estabilidad operativa. Mejorar la experiencia del usuario ofreciendo un servicio superior y personalizado, así como cumplir rigurosamente con las regulaciones de protección de datos, serán factores clave para mantener la confianza de los usuarios y asegurar el éxito a largo plazo.

Análisis del sector y la competencia

En cuanto a la competencia se refiere, Budget Master se enfrentaría a cinco competidores principales.

- **Fintonic:** Es una aplicación muy popular que se enfoca en la gestión integral de las finanzas personales. Sus características principales incluyen el seguimiento automático de gastos, la categorización de transacciones y alertas de facturas. Sin embargo, su enfoque automatizado puede resultar abrumador para algunos usuarios que prefieren un mayor control sobre sus gastos.
- **Bluecoins:** Se distingue por su diseño visualmente atractivo y su facilidad de uso. Ofrece herramientas de seguimiento de gastos y presupuestos. Su enfoque en la simplicidad y la accesibilidad lo hace popular entre usuarios que buscan una solución fácil de usar. Sin embargo, su falta de características avanzadas puede limitar su utilidad para usuarios más exigentes.
- **Monify:** Se caracteriza por su simplicidad y su enfoque minimalista en la gestión de gastos. Permite a los usuarios realizar un seguimiento rápido y sencillo de sus ingresos y gastos diarios, con la opción de agregar categorías personalizadas y establecer límites de presupuesto. Al igual que Bluecoins, la falta de herramientas avanzadas puede ser limitante para aquellos que buscan una solución más completa para la gestión financiera.
- **Spendee:** Ofrece una amplia gama de herramientas avanzadas para la gestión financiera, incluyendo seguimiento de gastos, creación de presupuestos, sincronización de cuentas bancarias y generación de informes detallados. Se destaca por su capacidad para proporcionar una visión completa de la situación financiera del usuario y su capacidad para compartir carteras con otros usuarios. Sin embargo, su complejidad puede resultar intimidante para algunos usuarios menos experimentados.
- **Revolut y N26:** Estos bancos digitales ofrecen una variedad de servicios financieros, incluyendo cuentas bancarias, tarjetas de débito y crédito. Se distinguen por su enfoque en la banca digital y la facilidad de uso de sus aplicaciones móviles. Sin embargo, su falta de enfoque exclusivo en la gestión de finanzas personales podría dejar espacio para que Budget Master se destaque en el mercado.

En cuanto a las similitudes, todos estos competidores ofrecen herramientas para la gestión de finanzas personales, incluyendo seguimiento de gastos, creación de presupuestos y análisis de

datos. Sin embargo, difieren en términos de enfoque, diseño y funcionalidades adicionales. Por ejemplo, Spendee se destaca por ofrecer una amplia gama de herramientas avanzadas para la gestión financiera, mientras que Budget Master se centra en la combinación de gestión financiera con educación personalizada y comunidad en línea. Monefy y Bluecoins se caracterizan por su enfoque minimalista y simplicidad, mientras que Budget Master ofrece una experiencia más completa con una amplia variedad de recursos educativos y una comunidad activa. Fintonic destaca por su mayor personalización y complejidad que deja a un lado la accesibilidad y la educación financiera. Además, Revolut y N26, al ser bancos digitales, ofrecen una integración más completa con otros servicios financieros, mientras que Budget Master se enfoca en mayor medida en la gestión de finanzas personales y educación financiera.

Estrategia empresarial de Budget Master

Investigación de mercado

Para conocer el mercado de consumidores potenciales, se hizo una encuesta que fue completada por 137 personas de diferentes edades y géneros, todos españoles, con el objetivo principal de comprender mejor las necesidades, comportamientos y preferencias de los potenciales usuarios de Budget Master. Al recopilar información sobre el nivel educativo y laboral, junto con el nivel de conocimientos y preocupaciones sobre finanzas personales, la encuesta busca identificar patrones y segmentos de mercado específicos que podrían beneficiarse más de los servicios ofrecidos por la aplicación. Esta información es crucial para adaptar y personalizar las funcionalidades de Budget Master así como para saber si satisface las demandas del mercado.

A continuación, se muestran las preguntas del estudio, junto con la justificación de estas y los resultados obtenidos:

- 1. ¿Qué edad tienes?** → El objetivo de esta pregunta es identificar los grupos etarios más interesados en la gestión financiera personal, lo que ayudará a segmentar el mercado y crear estrategias de marketing dirigidas a diferentes grupos de edad.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Menos de 18 años	3,6%
Entre 18-35 años	71,5%
Entre 35-45 años	19,7%
Más de 45 años	5,1%

2. **¿Cuál es tu nivel educativo?** → El objetivo de esta pregunta es entender la relación entre el nivel educativo y el interés o la necesidad en la gestión financiera personal, ayudando a diseñar contenido educativo adecuado para diferentes niveles de comprensión.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Secundaria	0,7%
Bachillerato	4,4%
Formación profesional	9,5%
Universidad (grado)	83,9%
Posgrado o superior	1,5%

3. **¿Trabajas actualmente?** → El objetivo de esta pregunta es evaluar la situación laboral de los encuestados para comprender mejor sus necesidades financieras, ya que los trabajadores podrían tener diferentes necesidades en comparación con estudiantes o desempleados.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Si	37,2%
No	62,8%

4. **¿Cómo valorarías tus conocimientos sobre finanzas personales?** → El objetivo de esta pregunta es identificar el nivel de conocimientos financieros de los usuarios para adaptar el contenido educativo y las funcionalidades de la aplicación según su pericia.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Muy bajo, tengo poco o ningún conocimiento financiero	10,9%
Bajo, entiendo conceptos básicos, pero tengo dificultades para aplicarlos	41,6%
Moderado, tengo un entendimiento decente, pero me gustaría aprender más	34,3%
Alto, tengo un buen conocimiento y puedo gestionar mis finanzas con confianza	10,9%
Muy alto, me considero un experto en finanzas personales y puedo asesorar a otros	2,2%

5. **¿Cómo de preocupado estás por gestionar tus finanzas personales?** → El objetivo de esta pregunta es medir el nivel de preocupación y necesidad que sienten los encuestados en cuanto a la gestión de sus finanzas, lo cual indica el potencial de interés y uso de la aplicación.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Muy preocupado	17,5%
Preocupado	54%
Ni mucho ni poco	19,7%
Poco preocupado	6,6%
Nada preocupado	2,2%

6. **¿Te gustaría aprender más sobre cómo mejorar tus hábitos financieros y planificar tus metas a corto y largo plazo?** → El objetivo de esta pregunta es determinar el interés en educación financiera y planificación, lo que puede guiar el desarrollo de contenido y herramientas dentro de la aplicación.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Si	87,6%
No	3,6%
No estoy seguro	8,8%

7. **¿Utilizas actualmente alguna aplicación o herramienta para gestionar tus finanzas personales? Y, si la respuesta es afirmativa, indica qué aplicación usas.** → El objetivo de esta pregunta es evaluar la penetración de las aplicaciones financieras en el mercado y la disposición de los usuarios a probar nuevas herramientas, así como identificar competidores, conocer cuáles son las aplicaciones más utilizadas y analizar sus características para identificar áreas de oportunidad y diferenciación para Budget Master.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Si	11,7%
No	16,8%
No, pero me interesaría empezar a usar una	71,5%

A continuación, se pidió a los encuestados que respondieron “Si” a la pregunta anterior que indicasen qué aplicación usan.

Opciones de respuesta libre	Número de respuestas
Bluecoins	5
Fintonic	9
Monefy	2

8. ¿Qué características considerarías más importantes en una aplicación de finanzas personales? → El objetivo de esta pregunta es recopilar datos sobre las características que los usuarios valoran más, ayudando a priorizar el desarrollo de funcionalidades que satisfagan esas demandas.

Opciones de respuesta	Respuestas n, (%)
Gestión de ingresos y gastos	87, (63,5 %)
Planificación financiera personalizada	90, (65,7 %)
Contenido educativo sobre finanzas	99, (72,3 %)
Seguridad y protección de datos	50, (36,5 %)
Interfaz intuitiva y fácil de usar	60, (43,8 %)
Comunidad en línea para compartir experiencias	58, (42,3 %)
Recompensas por el progreso en el manejo financiero	34, (24,8 %)
Recomendaciones y productos financieros	80, (58,4%)
Envío de dinero	12, (8,8%)
Monedero virtual	3, (2,2%)

9. ¿Estarías dispuesto a pagar por una suscripción premium que ofrezca acceso a contenido exclusivo y funciones adicionales en la aplicación? → El objetivo de esta pregunta es evaluar la disposición a pagar por servicios adicionales, esencial para el desarrollo de modelos de monetización de la aplicación.

Opciones de respuesta	Respuestas (%)
Si	62 %
No	8,8%
Depende del precio y de las características	29,2%

Si se tiene en cuenta lo anterior, se observa que el estudio busca identificar el público objetivo de Budget Master, determinando qué segmentos demográficos y socioeconómicos están más interesados en utilizar la aplicación. Al comprender los niveles de conocimientos financieros y las necesidades específicas de diferentes grupos, Budget Master puede adaptar sus funcionalidades y contenido para satisfacer mejor estas demandas, diseñando estrategias educativas que se ajusten a diferentes usuarios. Este enfoque personalizado mejorará la relevancia y la utilidad de la aplicación para sus usuarios.

El análisis de la competencia es otro objetivo clave. Identificando las aplicaciones más utilizadas y analizando sus fortalezas y debilidades, Budget Master puede encontrar oportunidades para diferenciarse. Esto incluye reconocer características que los usuarios valoran y áreas donde otras aplicaciones pueden estar fallando, ofreciendo así una ventaja competitiva.

En términos de desarrollo de estrategias de monetización, la encuesta evalúa la disposición del mercado a pagar por servicios premium. Al comprender qué características y contenido exclusivo serían más valorados por los usuarios, Budget Master puede definir modelos de suscripción y servicios adicionales que sean atractivos para su base de usuarios.

Finalmente, el estudio pretende servir para crear perfiles de usuario basados en el nivel educativo, la situación laboral, los conocimientos financieros y las preferencias, así Budget Master puede desarrollar campañas de marketing dirigidas y efectivas para cada segmento. Esta segmentación permitirá a Budget Master abordar las necesidades específicas de cada grupo.

En conjunto, este análisis detallado permitirá a Budget Master no solo posicionarse mejor en el mercado, sino también ofrecer un producto altamente adaptado a las necesidades de su audiencia objetivo, aumentando así las posibilidades de adopción y satisfacción del usuario.

Segmento de mercado

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta y los objetivos del estudio, el segmento de mercado más relevante para Budget Master se puede definir como jóvenes adultos entre 18 y 35 años. Este grupo representa el 71,5% de los encuestados, así como el grupo que se siente más atraído a pagar por usar la aplicación.

Para llegar a esa conclusión, se ha realizado una tabla a partir del análisis de las respuestas a la pregunta sobre la disposición a pagar una suscripción premium, desglosado por dos grupos de edades. El resultado es que los jóvenes menores de 35 años no son sólo el grupo que más ha participado en la encuesta si no que también es el que más ha respondido afirmativamente a la pregunta.

Gráfico 3: Desglose por grupos de las respuestas de la pregunta 9 de la encuesta:
¿Estarías dispuesto a pagar por una suscripción premium que ofrezca acceso a contenido exclusivo y funciones adicionales en la aplicación?

	¿Estarías dispuesto a pagar por una suscripción premium que ofrezca acceso a contenido exclusivo y funciones adicionales en la aplicación?		
	Si	No	Depende del precio y de las características
Jóvenes (menores de 35 años)	47,44% (65)	5,83% (8)	16,78% (23)
Adultos (mayores de 35 años)	14,59% (20)	2,91% (4)	12,40% (17)
Total	62,04% (85)	8,75% (12)	29,19% (40)

Este grupo está en fases importantes de su vida financiera, como el inicio de sus carreras profesionales, la gestión de deudas estudiantiles y el ahorro para metas futuras como la compra de una vivienda o la formación de una familia. Además, la mayoría de los encuestados (83,9%) tiene educación universitaria (grado), lo que sugiere que el segmento objetivo tiene un buen nivel educativo y probablemente esté acostumbrado a utilizar tecnología y aplicaciones móviles para resolver problemas y mejorar su vida diaria.

Por otro lado, un porcentaje significativo (62,8%) de los encuestados no está trabajando actualmente, lo que puede incluir estudiantes, desempleados o personas en transición laboral. Esto indica una necesidad potencial de gestionar finanzas con recursos limitados y un interés en aprender a optimizar su dinero.

La mayoría de los encuestados tiene un nivel bajo o moderado de conocimientos financieros (41,6% bajo y 34,3% moderado), lo que muestra una oportunidad para que Budget Master ofrezca contenido educativo accesible y fácil de entender que mejore las habilidades financieras de los usuarios.

Gráfico 4: Respuestas a la pregunta 4 de la encuesta: ¿Cómo valorarías tus conocimientos sobre finanzas personales?

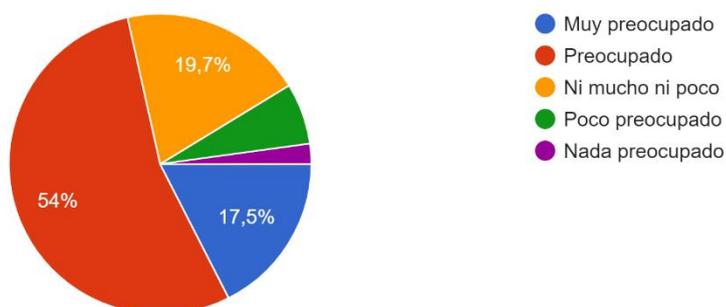
¿Cómo valorarías tus conocimientos sobre finanzas personales?
137 respuestas



Además, un alto porcentaje (54%) de los encuestados está preocupado por la gestión de sus finanzas personales, lo que indica una demanda significativa para herramientas que puedan ayudar a controlar y mejorar su situación financiera.

Gráfico 5: Respuestas a la pregunta 5 de la encuesta: ¿Cómo de preocupado estás por gestionar tus finanzas personales?

¿Cómo de preocupado estás por gestionar tus finanzas personales?
137 respuestas



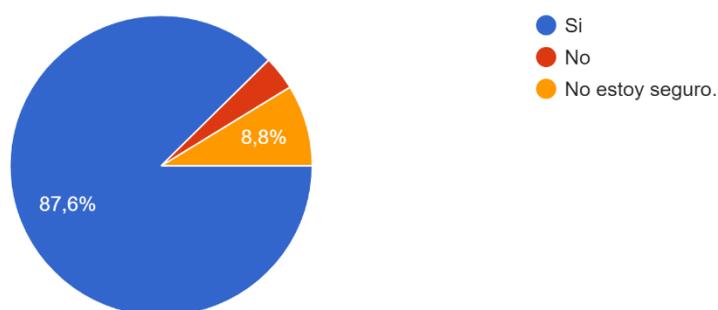
Un 87,6% de los encuestados está interesado en aprender más sobre cómo mejorar sus hábitos financieros y planificar sus metas a corto y largo plazo, lo que refuerza la necesidad de proporcionar recursos educativos y guías prácticas dentro de la aplicación. Aunque solo el 11,7% de los encuestados usa actualmente una aplicación de finanzas personales, un 71,5% está interesado en empezar a usar una. Esto sugiere que hay un mercado potencialmente grande de

usuarios que están buscando la herramienta adecuada para gestionar sus finanzas.

Gráfico 6: Respuestas a la pregunta 6 de la encuesta: ¿Te gustaría aprender más sobre cómo mejorar tus hábitos financieros y planificar tus metas a corto y largo plazo?

¿Te gustaría aprender más sobre cómo mejorar tus hábitos financieros y planificar tus metas a corto y largo plazo?

137 respuestas



En resumen, el segmento de mercado principal para Budget Master está compuesto por jóvenes adultos de entre 18 y 35 años, con un nivel educativo universitario, muchos de los cuales no están trabajando actualmente. Este grupo tiene conocimientos financieros bajos o moderados, está preocupado por la gestión de sus finanzas y muestra un fuerte interés en aprender más sobre cómo mejorar sus hábitos financieros. Además, aunque pocos usan actualmente una aplicación de finanzas personales, muchos están interesados en empezar a usar una, lo que representa una gran oportunidad para captar nuevos usuarios. Al dirigirse a este segmento, Budget Master puede desarrollar funcionalidades y contenido educativo que resuene con las necesidades y preocupaciones de este grupo, aumentando así la adopción y satisfacción del usuario.

Estrategia de crecimiento y expansión

Para Budget Master, una estrategia de crecimiento y expansión efectiva podría centrarse en varias áreas clave, desde la adquisición de nuevos usuarios hasta la diversificación de servicios y la expansión a nuevos mercados. Aquí se presenta una estrategia integral:

1. Adquisición de nuevos usuarios

Para impulsar la adquisición de nuevos usuarios, Budget Master se puede centrar en estrategias

de marketing digital segmentado, con campañas dirigidas específicamente a jóvenes adultos de 18 a 35 años en plataformas como Instagram, TikTok y YouTube. A través de la creación de contenido educativo y atractivo sobre finanzas personales, se puede captar la atención de este segmento demográfico. Además, estableciendo colaboraciones y asociaciones con universidades y plataformas educativas para ofrecer seminarios web y talleres sobre gestión financiera, se aumenta así la visibilidad de la aplicación y atrayendo a estudiantes y jóvenes profesionales interesados en mejorar sus finanzas. Además, se implementará un programa de referidos que motive a los usuarios actuales a invitar a sus amigos y familiares, ofreciendo recompensas como descuentos en suscripciones premium o acceso a contenido exclusivo para fomentar la participación y el crecimiento orgánico de la base de usuarios.

2. Retención y fidelización de usuarios

Budget Master se puede enfocar en la personalización del contenido para mejorar la experiencia del usuario, desarrollando funcionalidades que ofrezcan recomendaciones financieras personalizadas basadas en el comportamiento y las necesidades individuales. Esto incluirá alertas personalizadas, ajuste de metas financieras y contenido educativo específico para cada usuario. Además, se pueden introducir elementos de gamificación para hacer que la gestión financiera sea más atractiva y motivadora, ofreciendo recompensas por alcanzar metas financieras, desafíos y logros. Asimismo, se debería priorizar la atención al cliente y el soporte, para brindar un servicio excepcional a través de múltiples canales como chat en vivo, correo electrónico y redes sociales, lo que mejorará significativamente la satisfacción del usuario y fortalecerá la relación con la marca.

3. Expansión de funcionalidades y servicios

Budget Master puede enfocarse en el desarrollo de una suscripción premium que ofrezca características adicionales, como asesoramiento financiero y análisis avanzados, monedero virtual, envío de dinero entre usuarios y acceso a contenido exclusivo. Esta versión mejorada se basará en la evaluación de la disposición del mercado a pagar por estas funcionalidades, lo que permitirá establecer un precio competitivo y atractivo para los usuarios. Además, se buscará colaborar con bancos y otras instituciones financieras para integrar directamente las cuentas bancarias en la aplicación, facilitando la automatización del seguimiento de ingresos y gastos y ofreciendo una experiencia más completa al usuario.

Para fomentar la educación financiera continua, Budget Master ampliará su oferta de contenido educativo mediante la creación de cursos, seminarios web y guías interactivas sobre diversos

temas financieros. Esta estrategia no solo mantendrá a los usuarios informados y educados, sino que también fomentará la lealtad a la aplicación y fortalecerá su posición en el mercado.

4. Expansión a nuevos mercados

Una vez establecido en el mercado español, Budget Master puede llevar a cabo la localización del producto para adaptarse a diferentes mercados internacionales, considerando las particularidades culturales y económicas de cada región. Esto implicará la traducción del contenido, la adaptación de las funcionalidades a las normativas locales y la integración con bancos y servicios financieros locales. Además, se realizarían estudios de mercado en regiones potencialmente rentables para identificar oportunidades y comprender mejor las necesidades y preferencias de los usuarios en esos mercados. Con base en estas investigaciones, se implementarían estrategias de marketing localizado, utilizando canales de comunicación y mensajes que resuenen con el público local, lo que permitirá a Budget Master expandirse de manera efectiva y sólida en nuevos mercados.

5. Innovación continua

Por último, es recomendable que Budget Master realice un fuerte enfoque en el desarrollo tecnológico, invirtiendo en tecnología para mejorar continuamente la aplicación. Esto implicará el uso de inteligencia artificial para proporcionar recomendaciones financieras más precisas, la mejora de la interfaz de usuario y la introducción de nuevas funcionalidades basadas en las tendencias y el feedback de los usuarios. Además, sería preciso establecer mecanismos para recoger y analizar la retroalimentación de los usuarios de manera regular, utilizando esta información para realizar mejoras constantes en la aplicación y mantenerla alineada con las expectativas y necesidades de los usuarios. Este enfoque garantizará que Budget Master siga siendo innovador y competitivo en el mercado de aplicaciones de gestión financiera.

Si se implementara esta estrategia de crecimiento y expansión, podría ayudar a Budget Master a aumentar su base de usuarios, a mejorar la retención y satisfacción, y a explorar nuevas oportunidades de mercado, asegurando un crecimiento sostenido y exitoso a largo plazo.

Plan financiero

En cuanto al plan financiero de Budget Master, contaría con un modelo freemium, previendo inicialmente 75,000 usuarios gratuitos y 25,000 usuarios premium, que crecerían a un ritmo del 5% anual. Los ingresos por suscripción premium alcanzarán el primer año los 2,000,000 € (Teniendo en cuenta la tarifa premium de 8€/mes u 80€/año tomando esta segunda como la preferencia de los usuarios dado su menor importe) lo que representa la mayor parte de los ingresos. Además, se generan ingresos adicionales mediante acuerdos de publicidad (30,000 €), con un crecimiento anual del 2%, comisiones por transacciones financieras (5,000 €), con un crecimiento del 4% y venta de datos agregados (0,015€ por usuario), lo que suma un total de 2,050,000 € en ingresos. Este enfoque diversificado de ingresos ayuda a garantizar una base sólida para el crecimiento y la sostenibilidad financiera del negocio.

Los gastos se distribuyen en varias áreas clave. El primer año, el coste de las relaciones estratégicas incluye la colaboración con instituciones financieras, empresas de seguridad, plataformas de desarrollo y proveedores de nube, lo que totaliza 170,000 €. Los costes operativos fundamentales, como sueldos y salarios, alquiler de oficinas, equipos, suministros y servicios generales, ascienden a 1,380,000 €. Además, se incurre en otros gastos importantes, como el desarrollo de plataformas móviles, el cumplimiento normativo, el análisis de datos, el marketing y el desarrollo de software, sumando un total de 221,000 €. En conjunto, estos gastos alcanzan los 1,771,000 €, lo que refleja la inversión necesaria para mantener las operaciones y el crecimiento del negocio. Estos gastos aumentarían a un ritmo del 3,5% anual dado que esa es la actual tasa de inflación en España.

Los ingresos proyectados superan significativamente los gastos estimados. Esta diferencia positiva sugiere una saludable situación financiera para Budget Master, con un margen para cubrir gastos operativos y generar beneficios.

El primer año, se contempla una inversión inicial de un millón de euros. Esta cifra es la que se estima que cubriría los gastos derivados del desarrollo de una plataforma financiera, dado que el desarrollo de aplicaciones similares como las de banca digital suele rondar los 400.000 euros. Esto se debe a que, a diferencia de una aplicación común, requiere un gasto superior derivado de la seguridad adicional y el desarrollo más complejo, teniendo en cuenta también la interoperabilidad entre distintas plataformas. La creación de módulos formativos supondría un desembolso de 100.000 euros puesto que la creación de material multimedia se haría teniendo en cuenta a expertos en formación que permitiesen generar contenido de alta calidad y adaptados.

Por otro lado, se destinarían 100.000 euros a potenciar el valor de la marca, que sirviese para crear una cultura corporativa, para crear un logo, así como para registrar la empresa, las patentes y las marcas. Otra partida de 100.000 euros se destinaría a crear una campaña de lanzamiento para la aplicación, incluyendo actividades de marketing y promoción que permitan captar los primeros usuarios. Por último 300.000 euros servirían para el desarrollo de un programa de inteligencia artificial capaz de generar planes financieros y recomendaciones personalizados, esta cifra infla el coste inicial, sin embargo, es el coste estimado que supone crear una herramienta de inteligencia artificial sofisticada hoy en día.

Con estos datos, se ha realizado una proyección a seis años. Tomando un coste de la deuda del 4,5%, que es el tipo de interés medio al que los bancos prestan dinero actualmente, tenemos que el VAN es de 521.468,52 euros. Como el VAN es superior a cero, el proyecto es rentable. Por otro lado, la TIR del proyecto es del 25%, lo que significa que este es el coste de la deuda máximo que se puede asumir para financiarse.

Sabiéndose esto, podemos decir que el proyecto es rentable y atractivo.

Proyección PyG	2025	2026	2027	2028	2029	2030
INGRESOS						
Ingresos por suscripción premium (8€/mes u 80€/año)	2,000,000 €	2,100,000 €	2,205,000 €	2,315,250 €	2,431,013 €	2,552,563 €
Acuerdos de publicidad	30,000 €	30,600 €	31,212 €	31,836 €	32,473 €	33,122 €
Comisiones por servicios financieros	5,000 €	5,200 €	5,408 €	5,624 €	5,849 €	6,083 €
Venta de datos agregados (0,15€ x usuario)	15,000 €	15,750 €	16,538 €	17,364 €	18,233 €	19,144 €
TOTAL INGRESOS	2,050,000 €	2,151,550 €	2,258,158 €	2,370,075 €	2,487,567 €	2,610,913 €
GASTOS						
Instituciones Financieras (10000 x institución)	70,000 €	72,450.0 €	74,986 €	77,610.3 €	80,327 €	83,138.0 €
Empresas de Seguridad	20,000 €	20,700 €	21,425 €	22,174 €	22,950 €	23,754 €
Plataformas de Desarrollo	50,000 €	51,750 €	53,561 €	55,436 €	57,376 €	59,384 €
Proveedores de Nube	30,000 €	31,050 €	32,137 €	33,262 €	34,426 €	35,631 €
Sueldos y salarios (20 empleados)	1,200,000 €	1,242,000 €	1,285,470 €	1,330,461 €	1,377,028 €	1,425,224 €
Alquiler de oficinas	100,000 €	103,500 €	107,123 €	110,872 €	114,752 €	118,769 €
Alquiler de equipos	30,000 €	31,050 €	32,137 €	33,262 €	34,426 €	35,631 €
Suministros y servicios generales	50,000 €	51,750 €	53,561 €	55,436 €	57,376 €	59,384 €
Desarrolladores de Plataformas Móviles	1.000 €	1.000 €	1.035 €	1.071 €	1.109 €	1.148 €
EBITDA	279,000 €	318,600 €	361,054 €	406,573 €	455,343 €	507,561 €
Margen EBITDA	14%	15%	16%	17%	18%	19%
Tax	69,750 €	79,650 €	90,264 €	101,643 €	113,836 €	126,890 €
Resultado del ejercicio	209,250 €	238,950 €	270,791 €	304,930 €	341,507 €	380,671 €
Margen %	10%	11%	12%	13%	14%	15%
Proyección Cash Flow						
EBITDA	279,000 €	318,600 €	361,054 €	406,573 €	455,343 €	507,561 €
Tax	- 69,750 €	- 79,650 €	- 90,264 €	- 101,643 €	- 113,836 €	- 126,890 €
CAPEX	- 1,000,000 €					
Cash Flow del ejercicio	- 790,750 €	238,950 €	270,791 €	304,930 €	341,507 €	380,671 €
Cash Flow acumulado	- 790,750 €	551,800 €	509,741 €	575,720 €	646,437 €	722,178 €

TIR	25%
VAN	521,468.52 €

Tipo de interés	4.50%
-----------------	-------

Gastos		Crecimiento del	3.50%
Coste de relaciones estratégicas			
Instituciones Financieras (10000 x institución)	70,000 €		
Empresas de Seguridad	20,000 €		
Plataformas de Desarrollo	50,000 €		
Proveedores de Nube	30,000 €		
Coste de operaciones			
Sueldos y salarios (20 empleados)	1,200,000 €		
Alquiler de oficinas	100,000 €		
Alquiler de equipos	30,000 €		
Suministros y servicios generales	50,000 €		
Otros gastos			
Desarrolladores de Plataformas Móviles	1,000 €		
Agencias Reguladoras	50,000 €		
Empresas de Análisis de Datos	50,000 €		
Empresas de Marketing	20,000 €		
Empresas de Desarrollo de Software	100,000 €		
Total gastos	1,771,000 €		

Ingresos		Crecimiento del	
Modelo Freemium			
Nº Usuarios gratuitos	75000		
Nº Usuarios Premium	25000	Crecimiento del	5%
Ingresos por suscripción premium (8€/mes u 80€/año)	2,000,000 €		
Acuerdos de publicidad	30,000 €	Crecimiento del	2%
Comisiones por transacciones financieras	5,000 €	Crecimiento del	4%
Venta de datos agregados (0,15€ x usuario)	15,000 €		
Total ingresos	2,050,000 €		

Conclusiones y recomendaciones

Resumen de los hallazgos

Como resumen de los hallazgos y después de un análisis exhaustivo del modelo de negocio de Budget Master, se han identificado varios aspectos clave.

En primer lugar, la propuesta de valor única de la aplicación, que se centra en el aprendizaje financiero y la comunidad en línea, destaca como su principal fortaleza, diferenciándola de la competencia y atrayendo a un segmento específico de mercado compuesto por jóvenes universitarios y profesionales primerizos de entre 18 y 35 años. Además, la capacidad de ofrecer planes financieros personalizados con el respaldo de la inteligencia artificial constituye un factor distintivo que aumenta su atractivo para los usuarios.

Sin embargo, se pueden identificar ciertos desafíos, como la alta dependencia de los socios clave, lo que podría exponer a la aplicación a riesgos operativos si alguno de estos socios fallara. Además, la constante amenaza de regulaciones y riesgos de seguridad de datos plantea desafíos adicionales que deben abordarse de manera proactiva.

Recomendaciones

Para mejorar la posición competitiva de Budget Master y capitalizar las oportunidades del mercado, se proponen acciones específicas.

En primer lugar, se recomienda diversificar la cartera de socios clave incorporando nuevos colaboradores y proveedores. Esta medida reducirá la vulnerabilidad a posibles fallos de terceros

y fortalecerá la estabilidad operativa de la aplicación.

Además, es crucial mantenerse actualizado y adaptable a los cambios regulatorios y tecnológicos. Esto implica invertir en sistemas de seguridad de datos robustos y garantizar el cumplimiento normativo en todas las operaciones de la aplicación. La actualización constante permitirá a Budget Master mantenerse al día con las exigencias del mercado y proteger la integridad de los datos de los usuarios.

Otra recomendación consiste en ampliar las estrategias de marketing dirigidas a públicos específicos. Aprovechando el crecimiento del mercado y el creciente interés en la educación financiera entre los jóvenes, Budget Master puede implementar campañas digitales segmentadas en plataformas populares entre su público objetivo. Asimismo, colaboraciones con instituciones educativas y eventos comunitarios pueden aumentar la visibilidad de la aplicación y atraer a nuevos usuarios.

En resumen, al diversificar la cartera de socios clave, mantenerse actualizado frente a los cambios y mejorar las estrategias de marketing, Budget Master estará mejor posicionado para consolidar su presencia en el mercado y convertirse en una aplicación líder en el ámbito de la gestión financiera personal.

Bibliografía

Borrás, A. (2022). *Sentencia del Tribunal Supremo: una entidad financiera es sancionada por la AEPD ante la falta de diligencia en la identificación de un cliente*. Uanataca.

Recuperado desde <https://web.uanataca.com/es/blog/legalidad/sancion-aepe-identificacion>

Banco de España. (2019). *Intervención del Gobernador del Banco de España en el BBVA EduFin Summit 2019 sobre Conocimientos y educación financiera de la juventud en España*.

Recuperado desde <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/Fic/hdc120719.pdf>

Banco de España. (2022). LAS EMPRESAS FINTECH: PANORAMA, RETOS E INICIATIVAS Documentos Ocasionales, 2214. Recuperado desde <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadas/DocumentosOcasionales/22/Fich/do2214.pdf>

Banco de España (2020). La influencia de las nuevas tecnologías en la inclusión financiera. Recuperado desde <file:///C:/Users/javin/Downloads/be2001-art5.pdf>

Domínguez Martínez, J. M. (2022). La cultura financiera en la sociedad española: conocimientos, competencias y hábitos financieros. *Panorama Social*, 23.

Fernández, R. (2024) *La banca digital y móvil en España*. Statista. Recuperado desde <https://es.statista.com/temas/6062/la-banca-online-en-espana/#topicOverview>

Fernández Sevilla, R. (2019). DE LA BANCA TRADICIONAL A LA BANCA DIGITAL. LA TRANSFORMACIÓN DE LA BANCA ESPAÑOLA.

Funcas - Fundación de las Cajas de Ahorros. (2022). Digitalización financiera en la pospandemia: ¿qué ha cambiado? Recuperado desde <https://www.funcas.es/articulos/digitalizacion-financiera-en-la-pospandemia-que-ha-cambiado/>

Garrigues Digital (Ed.). (2022). Retos legislativos para la regulación del fenómeno «fintech» en España y Latinoamérica. Garrigues. Recuperado desde https://www.garrigues.com/es_ES/garrigues-digital/retos-legislativos-regulacion-fenomeno-fintech-espana-latinoamerica

González, J. A. (2021). *Cómo cumplir las regulaciones del sector financiero con un enfoque de seguridad centrada en los datos*. Sealpath. Recuperado desde <https://www.sealpath.com/es/blog/regulaciones-proteccion-datos-entidades-financieras/>

Hernández de Cos, P. (2019). Conocimientos y educación financiera de la juventud en España. BBVA EduFin Summit 2019. Recuperado desde <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/Fic/hdc120719.pdf>

IPYME. (s.f.). Análisis DAFO: Herramienta de diagnóstico estratégico. Recuperado desde <https://dafo.ipyme.org/Home>

IT Digital Media Group. (2023). *El sector de las finanzas lidera el uso de apps móviles en España*. En Cifras | IT Reseller. Recuperado desde <https://www.itreseller.es/en-cifras/2023/01/el-sector-de-las-finanzas-lidera-el-uso-de-apps-moviles-en-espana>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2021). Productos y servicios / Publicaciones / Colección Cifras INE. Banca electrónica y servicios financieros: Una comparativa dentro de España y la Unión Europea. Recuperado desde https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INECifrasINE_C&cid=1259953235730&p

[=1254735116567&pagename=ProductosYServicios%2FINECifrasINE_C%2FPYSDetalleCifrasINE](#)

Licari, S. (2023) *Análisis PESTEL: qué es, cómo se hace y ejemplos útiles*. Blog.hubspot.es.

Recuperado desde <https://blog.hubspot.es/marketing/crear-analisis-pestel>

Marketing Directo (2022). Tendencias en aplicaciones móviles 2022: Una comparación global del rendimiento de las aplicaciones. Recuperado desde

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/tendencias/tendencias-aplicaciones-moviles-comparacion-global-rendimiento-aplicaciones>

Martín, J. (2023). El 30% de los jóvenes españoles tiene dificultades para cubrir sus gastos

básicos. *Cinco Días*. Recuperado desde <https://cincodias.elpais.com/economia/2023-11-14/el-30-de-los-jovenes-espanoles-tiene-dificultades-para-cubrir-sus-gastos-basicos.html#>

Raquel, A. S., Ángel, S. A., & Rodrigo, M. G. (2019). *La transformación digital en el Sector Financiero*. Editorial UNED.

Palomares, A. (2020). *Informe PISA de conocimientos financieros de los jóvenes: ¿cómo está España en comparación al resto?* - FundsPeople España. FundsPeople España.

Recuperado desde <https://fundspeople.com/es/informe-pisa-de-conocimientos-financieros-de-los-jovenes-como-esta-espana-en-comparacion-al-resto/>

Valverde, S. C., Cuadros-Solas, P. J., & Fernández, F. R. (2021). *Digitalización financiera y Covid-19: Evidencia empírica*. *Papeles de Economía Española*, (170), 143-156.

Zendesk (2023) ¿Qué es el modelo Canvas? 9 cuadrantes clave para tu negocio. Recuperado desde <https://www.zendesk.com.mx/blog/modelo-canvas-que-es/>

Zorraquino, A., & Nieto, C. (2001). Análisis de las sanciones impuestas en materia de protección de datos durante el 2021. *Periscopio Fiscal y Legal*. Recuperado desde <https://periscopiofiscalylegal.pwc.es/analisis-de-las-sanciones-impuestas-en-materia-de-proteccion-de-datos-durante-el-2021/>

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Javier Navarro Villacieros, estudiante de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "ANÁLISIS ESTRATÉGICO PARA LA APLICACIÓN FINANCIERA BUDGET MASTER", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Interpretador de código:** Para realizar análisis de datos preliminares.
5. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
6. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
7. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
8. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
9. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
10. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
11. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
12. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 05/06/2024

Firma: _____

A handwritten signature in black ink, written over a horizontal line. The signature is stylized and appears to be a cursive or semi-cursive script.