



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Administración

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA PLATAFORMA
ELECTRÓNICA DE NEGOCIACIÓN PARA
INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA GFI
DEL PERÚ S.A.C**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Licenciado en Administración**

MARIO FERNANDO MORÓN MALPARTIDA

**Asesor:
Julia Teresa Velarde Sussoni de Gil**

**Lima – Perú
2019**

Índice General

Introducción	1
Capítulo 1: Generalidades de la empresa	2
1.1 Breve reseña histórica de la empresa	2
1.2 Giro de la empresa	2
1.3 Nombre o razón social de la empresa	3
1.4 Ubicación de la empresa.....	3
1.5 Tamaño de la empresa	3
1.6 Organigrama de la empresa	4
1.7 Misión, visión y cultura organizacional.....	5
1.8 Productos y clientes	6
1.9 Premios y certificaciones.....	8
1.10 FODA de la empresa	9
1.11 Presentación de cifras relevantes de los estados financieros	12
Capítulo 2: Justificación del tema	13
2.1 Alcance del trabajo	13
2.2 Importancia del tema presentado.....	14
2.3 Objetivos: general y específico	14
Capítulo 3: Presentación del área funcional	14
3.1 Descripción del área funcional completa	14
3.2 Características, objetivos del área	15
3.3 Organigrama del área funcional y descripción de las funciones que realiza el personal de dicha área.....	16
Capítulo 4: Diagnóstico del área funcional	17
4.1 Descripción de la situación actual.....	17
Capítulo 5: Identificación del problema	19
5.1 Definir el problema real del área	19
5.2 Listar las consecuencias relevantes que se originaron a partir del problema	19
5.3 Matriz EFI y EFE del área funcional	20

Capítulo 6: Planteamiento y análisis de las alternativas de solución	22
6.1 Planteamiento de las alternativas de solución.....	22
6.2 Análisis de las alternativas de solución	24
Capítulo 7: Selección de la alternativa	36
Capítulo 8: Conclusiones y recomendaciones	43
Referencias bibliográficas.....	45
Anexos	46

Índice de Anexos

Anexo 1. Mapa de ubicación de la empresa.....	46
Anexo 2. Pantalla ForexMatch para el inicio de sesión a la plataforma electrónica de negociación.....	47
Anexo 3. Mercado OIS de la plataforma ForexMatch	48
Anexo 4. Mercado Spot de la plataforma ForexMatch	49
Anexo 5. Correo de confirmación de la reunión en Datos Técnicos S.A.	50
Anexo 6. Demanda integral del sector	51
Anexo 7. Mercado Spot de la nueva plataforma electrónica de negociación	54
Anexo 8. Mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito de la nueva plataforma electrónica de negociación.....	55
Anexo 9. Carta membretada y firmada de la empresa Leader Partner S.A.C.....	57

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Organigrama de la empresa GFI del Perú S.A.C	4
Gráfico 2. Organigrama del área funcional de Administración y Operaciones	16
Gráfico 3. Cronograma de elaboración de la nueva plataforma con el mercado Spot.	24
Gráfico 4. Cronograma de elaboración de la nueva plataforma con los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito.....	31

Índice de Imágenes

Imagen 1. Estados de Situación Financiera de GFI del Perú S.A.C.....	12
Imagen 2. Estados de Resultados de GFI del Perú S.A.C.....	13
Imagen 3. Flujo de Caja Proyectado considerando un Mercado	29
Imagen 4. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados	35
Imagen 5. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados según escenario pesimista.....	39
Imagen 6. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados según escenario optimista.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1. Monto de las transacciones del Mercado Spot a través de la Plataforma ForexMatch de GFI.....	17
Tabla 2. Monto total de las transacciones del Mercado Spot en el Perú.....	18
Tabla 3. Participación de GFI en el Mercado Spot.....	18
Tabla 4. Monto total de las transacciones del Mercado Interbancario Soles en el Perú	23
Tabla 5. Monto total de las transacciones del Mercado Interbancario Dólares en el Perú	23
Tabla 6. Monto total de las transacciones del Mercado Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú.....	23
Tabla 7. Producto Bruto Interno y Mercado Spot del Perú.....	27
Tabla 8. Costo del Capital Propio	30
Tabla 9. Indicadores Financieros de la Primera alternativa de solución.....	30
Tabla 10. Período de Recuperación de Capital.....	30
Tabla 11. Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú	33
Tabla 12. Indicadores Financieros de la Segunda alternativa de solución.....	36
Tabla 13. Período de Recuperación de Capital.....	36
Tabla 14. Indicadores Financieros de las alternativas de solución.....	36
Tabla 15. Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú de acuerdo a un escenario pesimista.....	38
Tabla 16. Indicadores Financieros	40
Tabla 17. Período de Recuperación de Capital del Proyecto	40
Tabla 18. Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú de acuerdo a un escenario optimista.....	41
Tabla 19. Indicadores Financieros	43
Tabla 20. Período de Recuperación de Capital del Proyecto	43
Tabla 21. Indicadores Financieros de la alternativa seleccionada de acuerdo a supuestos escenarios.....	43

Introducción

Actualmente, en el Perú el sector de corretaje extrabursátil posee un gran potencial, debido a elementos como la poca regulación que favorecen e incentivan a cualquier entidad para competir, sin embargo, es importante llevar a cabo una adecuada dirección para el desarrollo de todas las actividades requeridas.

Por otra parte, la empresa GFI del Perú S.A.C, la cual se desempeña en el sector referido desde el año 2012, presenta un relativo estancamiento en su nivel de ventas y, actualmente, tiene una baja participación de mercado del orden de 3.4%, por tanto, el presente informe de experiencia profesional aborda la identificación de la situación de la empresa, el reconocimiento de un problema real, y el planteamiento y evaluación de algunas alternativas de solución para contribuir con su crecimiento y desarrollo.

El informe se ha estructurado en ocho capítulos, los cuales para un mejor entendimiento pueden ser clasificados de la siguiente manera:

- La primera parte contiene las generalidades de la empresa.
- La segunda parte explica lo que se busca lograr con el desarrollo del informe, junto con el análisis del área y la identificación del problema real.
- La tercera parte está referida al planteamiento y evaluación de algunas alternativas de solución y posterior selección de la mejor alternativa.

Finalmente, el informe establece conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

Capítulo 1: Generalidades de la empresa.

1.1 Breve reseña histórica de la empresa:

GFI del Perú S.A.C, es una subsidiaria de GFI Group Inc. (casa matriz), cuyos accionistas son GFInet Inc. con el 99.9% y GFI Group LLC con el 0.1% del capital social suscrito y pagado de GFI del Perú S.A.C (en adelante GFI).

Por otro lado, la denominación “GFI”, es un conjunto de letras que forman parte de la razón social de la empresa sin tener un significado en particular. Cabe mencionar que el actual gerente general de GFI, el sr. Edmundo Lizarzaburu Bolaños, visualizó una oportunidad de negocio y toma la iniciativa de plantearle a GFI Group Inc. la creación de una empresa subsidiaria en Perú, la cual se constituye e inicia operaciones en el 2012 con competitivos servicios de corretaje, a través de la plataforma electrónica de negociación ForexMatch (plataforma elaborada en Estados Unidos) para los mercados Overnight Indexed Swap o también conocido como OIS donde se negocian tasas de interés y Spot donde se negocian tipos de cambio.

Actualmente, GFI utiliza el sistema híbrido de corretaje, es decir, combina la experiencia y conocimientos de sus brokers con su plataforma electrónica de negociación, lo que permite ofrecer a sus clientes la ejecución de transacciones.

Es importante adicionar que la participación de la casa matriz en GFI se manifiesta, principalmente a través del soporte económico inmediato cada vez que GFI realiza la solicitud, de esta manera procede a efectuar inyecciones de capital a la empresa para que cumpla con todas sus obligaciones. Cabe mencionar que por indicaciones de la casa matriz se maneja la contabilidad de todas las inyecciones de capital por medio de la cuenta capital adicional, lo cual permite apreciar el interés por el crecimiento de su subsidiaria.

Otro punto a destacar es que la matriz posee un gran interés por mantener su presencia en el Perú, es por eso que se encuentra atenta a todas las actividades de su subsidiaria y deja en claro su total disposición para brindar apoyo en cualquier momento. Finalmente, la matriz también tiene presencia en otros mercados de Sudamérica tales como en los países de Colombia (Bogotá), Argentina (Buenos Aires) y Chile (Santiago).

1.2 Giro de la empresa:

GFI se desempeña en actividades de tecnología de la información y asesoría financiera, lo cual está vinculado al objeto social de la empresa en lo referente a la prestación de

servicios en materia financiera. Específicamente, el giro de la empresa resulta ser la actividad de corretaje extrabursátil.

1.3 Nombre o razón social de la empresa:

La razón social de la empresa es GFI del Perú S.A.C.

1.4 Ubicación de la empresa:

- Dirección del Domicilio Fiscal:

Actualmente, GFI se encuentra ubicada en el jirón Mercator, nro. 511, San Borja, Lima, Perú.

- Número de teléfono:

El número de teléfono fijo de la empresa es (01) 224-3286.

- Mapa de ubicación:

Se presenta el mapa de ubicación de la empresa en el anexo 1.

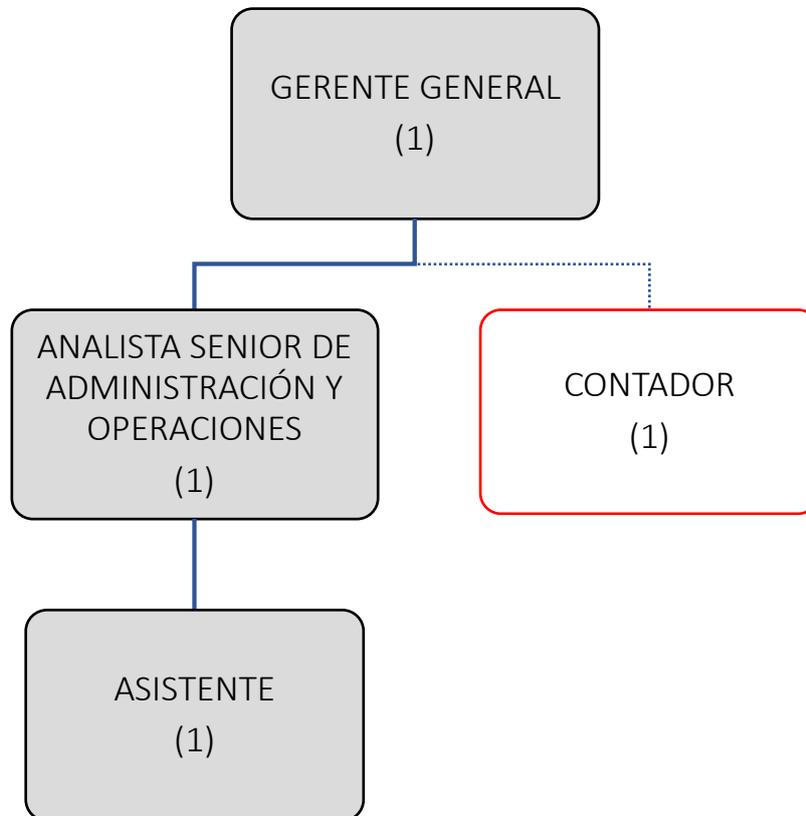
1.5 Tamaño de la empresa:

GFI obtuvo un nivel de ventas total de S/ 187,000 al cierre del año 2017 y cuenta con un total de tres trabajadores, por tanto, según la ley n° 28015, ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, GFI reúne las características de una microempresa, ya que cuenta con menos de 10 trabajadores y el nivel de ventas anuales no supera las 150 unidades impositivas tributarias (UIT).

1.6 Organigrama de la empresa:

El organigrama de la empresa se muestra a través del siguiente gráfico de jerarquía:

Gráfico 1. Organigrama de la empresa GFI del Perú S.A.C.



El puesto de gerente general se encuentra a cargo del sr. Edmundo Lizarzaburu Bolaños, quien realiza coordinaciones periódicas con las áreas de Administración y Operaciones, y Contabilidad para la captación de información sobre las operaciones de la empresa, además se encarga de la evaluación y posterior emisión de informes a la casa matriz ubicada en Nueva York. Asimismo, desempeña también funciones comerciales, tales como la captación y retención de clientes manteniendo buenas relaciones con los mismos. Continuando con la estructura organizacional, el puesto de analista senior de Administración y Operaciones se encuentra a cargo del sr. Mario Morón Malpartida, quien es responsable del proceso de negociación electrónica y de las funciones administrativas de la empresa, para lo cual cuenta con el apoyo de un asistente, puesto a cargo del sr. Max Farfán Canales, quien conjuntamente con el sr. Mario Morón Malpartida se desempeñan como brokers. Finalmente, es importante mencionar que se tercerizan los servicios de contabilidad a cargo del sr. Pedro

Chumpitaz Luyo, cuyas principales funciones son la elaboración y presentación de los estados financieros y la asesoría al gerente general en aspectos laborales y tributarios.

1.7 Misión, visión y cultura organizacional:

- La Misión:

La empresa no cuenta con una misión, pero se propone la siguiente:

“La misión de GFI del Perú S.A.C es contribuir al desarrollo del mercado financiero peruano ofreciendo a sus clientes oportunidades de acceder a diversos mercados financieros, a través de su plataforma electrónica de negociación en combinación con la experiencia y conocimientos de sus brokers”.

- La Visión:

La empresa no cuenta con una visión, pero se propone la siguiente:

“La visión de GFI del Perú S.A.C es ser el mejor broker electrónico que ofrezca un servicio de corretaje con una plataforma electrónica de negociación innovadora con acceso a los diversos mercados financieros del Perú en un plazo de 10 años”.

- La Cultura Organizacional:

A pesar del tamaño que posee GFI, todos los integrantes se desempeñan dentro de una buena cultura organizacional, esto debido a los siguientes aspectos:

- Presencia de una fluida interacción entre los integrantes de la empresa, es decir, se evidencia un buen proceso de comunicación con total ausencia de barreras comunicativas.
- Existe un real compromiso para trabajar en equipo sin importar el tamaño del problema a solucionar, es decir, todos los integrantes trabajan en conjunto pensando en el bienestar común.
- La oficina cuenta con el ambiente adecuado para el correcto desempeño de las funciones de cada integrante, además posee una buena decoración acompañada por ejemplo de armarios modulares y pizarras; finalmente, se enfatiza también en el mantenimiento del orden y constante limpieza.

1.8 Productos y clientes:

• El Producto:

El producto que ofrece GFI es el servicio de corretaje, a través de una plataforma electrónica de negociación para acceder a diversos mercados financieros. Gracias a la plataforma tanto oferentes como demandantes se reúnen para negociar y ejecutar transacciones. A continuación, se dará una breve descripción de la plataforma de GFI:

Plataforma ForexMatch: es la plataforma electrónica de negociación de operaciones para los mercados OIS donde se negocian tasas de interés fijas versus variables, y Spot donde se negocian tipos de cambio interbancario. Cabe mencionar que la plataforma ForexMatch cuenta con un módulo de registro para uso de los brokers denominado FX Blotter, el cual mantiene un historial de las transacciones cerradas en los diversos mercados financieros.

Asimismo, se brindan algunas características adicionales de los mercados OIS y Spot:

Mercado OIS:

- Se ofertan y demandan montos en millones de soles donde el demandante se compromete al pago de un flujo de efectivo de intereses a una tasa fija (visualizada en la plataforma) determinada por alguna de las partes. Asimismo, el oferente pagará un flujo de efectivo de intereses a una tasa variable determinada por el índice acumulado de tasa interbancaria en moneda nacional publicado por el Banco Central de Reserva del Perú y finalmente, en el plazo establecido el demandante devuelve el monto negociado.
- Las transacciones que se realizan se liquidan en uno o más períodos a futuro.

Mercado Spot:

- Se compran y venden millones de dólares a tipos de cambio en soles aceptados por las partes. En la plataforma se visualizan tanto los montos como los tipos de cambio a negociar por las empresas clientes.
- Las transacciones que se realizan se liquidan en el mismo día.

Para concluir, se presentan algunas imágenes en los anexos 2, 3 y 4 que representan la pantalla ForexMatch para el inicio de sesión, el mercado OIS y Spot.

• Los Clientes:

Actualmente, los clientes de GFI son el BBVA Banco Continental, Banco del Crédito del Perú y Banco Internacional del Perú (Interbank).

Los principales clientes potenciales de GFI son todas las empresas bancarias supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

- La Competencia:

El único competidor de GFI es la empresa Datos Técnicos S.A, que ofrece a través de su plataforma electrónica de negociación acceso a diversos mercados financieros junto con información estadística.

En reunión con el gerente de Administración y Recursos Humanos de la empresa Datos Técnicos S.A, el sr. Edgar Vivanco Miñan (ver anexo 5), se consiguió información, principalmente, con respecto a su participación de mercado aproximada donde indica que corresponde al 90% considerando al sector por analizar en el presente informe, el cual está conformado por los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito del Banco Central de Reserva del Perú; así como información relacionada a sus tarifas en general y al diseño y funcionalidades de su plataforma electrónica de negociación denominada Sistema de Mercados Financieros: SMF DATATEC. De esta manera, se detallan sus principales funciones a continuación:

- Compra, venta y compra-venta en simultáneo.
- Compra o venta de todas las posturas en un instante.
- Ingresar oferta y demanda.
- Ingresar varias posturas por usuario.
- Modificar oferta y demanda.
- Retiro parcial y total de posturas.
- Teclas "F" activadas, dicho de otra manera, teclas que realizan funciones de compra, venta, modificación de compra y de venta, retiro parcial y total de posturas.
- Información de precios de mejor oferta y mejor demanda.
- El control de los cupos que limita a operar a los clientes hasta un monto de dinero establecido.
- Generar reportes históricos y en tiempo real (formato archivo de texto y excel) en las computadoras de los clientes para el registro de la información correspondiente a sus transacciones.
- Mantenimiento de las transacciones bajo las condiciones semi-ciego, es decir, ciego en la negociación y una vez se genere la transacción puede conocerse a la contraparte.

Por tanto, de acuerdo a lo referido la estructura competitiva del sector se considera del tipo consolidada.

Por otro lado, se aprecia que el comportamiento de la demanda integral del sector posee una recuperación y tendencia al crecimiento (ver anexo 6), lo cual favorece a un nivel de competencia menos intensa. Asimismo, se considera la no existencia de barreras de salida importantes para las dos actuales empresas del sector, en especial a la relacionada con activos específicos del negocio, los cuales poseen un valor para ser utilizados o vendidos a futuro, siendo en el caso de GFI donde la casa matriz podría fácilmente utilizar la plataforma electrónica de negociación en otros mercados extranjeros y para el caso de Datos Técnicos podría vender su plataforma a las empresas bancarias, las cuales les convendría incursionar en el negocio.

Por otra parte, los costos de cambio de los clientes no resultarían altos ante un eventual retiro de alguna de las actuales empresas, es decir, en caso del retiro de GFI los clientes centralizarían sus requerimientos en condiciones ligeramente equivalentes con Datos Técnicos y, considerando un escenario normal, en caso del retiro de Datos Técnicos el nuevo propietario mantendría la política de servicio que la empresa oferta actualmente.

De esta manera, tomando en cuenta lo expuesto en relación con la estructura competitiva, la demanda integral del sector, las barreras de salida y los costos de cambio del cliente, se considera que la rivalidad entre las compañías existentes posee una intensidad baja.

1.9 Premios y certificaciones:

La empresa no cuenta con premios y/o certificaciones.

1.10 FODA de la empresa:

• Matriz EFI:

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Ponderación
Amplia experiencia del gerente general en el mercado reconocida por los clientes	0.15	4	0.60
Buenas relaciones con los clientes	0.10	4	0.40
Sistema de tarifas competitivas	0.05	3	0.15
Personal capacitado	0.05	3	0.15
Buen sistema de comunicación entre áreas	0.05	3	0.15
Total Fortalezas	0.40		1.45
DEBILIDADES			
Plataforma que se ajusta parcialmente a las necesidades de los clientes	0.15	1	0.15
Baja atención a funciones distintas a las comerciales, administrativas y operativas	0.10	2	0.20
Bajo nivel de ventas	0.10	2	0.20
Bajo nivel promocional	0.15	1	0.15
Poca capacidad financiera	0.10	2	0.20
Total Debilidades	0.60		0.90
TOTAL	1.00		2.35

En la matriz de evaluación de factores internos se pueden analizar ocho factores clasificados en fortalezas y debilidades, a estos se les ha otorgado un peso de acuerdo a la importancia que tienen para lograr el éxito en el negocio. Asimismo, se les ha asignado una calificación para representar las fortalezas y debilidades. Finalmente, se obtuvo una ponderación total de 2.35, lo cual refleja que la empresa tiene una posición interna débil.

• Matriz EFE:

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderación
Libertad para la implementación de plataformas por la no existencia de regulación <i>Fuente: Superintendencia de Mercado de Valores</i>	0.15	4	0.60
Moderado número de clientes potenciales <i>Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP</i>	0.10	3	0.30
Necesidad constante de cobertura de liquidez de los clientes <i>Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP</i>	0.10	3	0.30
Respaldo financiero de la casa matriz para GFI <i>Fuente: GFI Group Inc.</i>	0.10	4	0.40
Total Oportunidades	0.45		1.60
AMENAZAS			
Moderado poder de negociación de los clientes <i>Fuente: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter</i>	0.15	2	0.30
Amenaza de empresas entrantes por bajas barreras de ingreso al sector <i>Fuente: Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter</i>	0.15	2	0.30
Existencia de un competidor con alta participación de mercado y clientes fidelizados <i>Fuente: Datos Técnicos S.A.</i>	0.25	1	0.25
Total Amenazas	0.55		0.85
TOTAL	1.00		2.45

En la matriz de evaluación de factores externos se pueden analizar seis factores clasificados en oportunidades y amenazas, a estos se les ha otorgado un peso de acuerdo al impacto que ocasionan tanto en el entorno indirecto como en el directo. Asimismo, se les ha asignado una calificación para representar que la empresa cuenta con las estrategias necesarias para aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas. Finalmente, se obtuvo una ponderación total de 2.45, lo cual refleja que en los entornos predominan ligeramente las amenazas.

• Matriz FODA:

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>F1) Amplia experiencia del gerente general en el mercado reconocida por los clientes.</p> <p>F2) Buenas relaciones con los clientes.</p> <p>F3) Sistema de tarifas competitivas.</p> <p>F4) Personal capacitado.</p> <p>F5) Buen sistema de comunicación entre áreas.</p>	<p>D1) Plataforma que se ajusta parcialmente a las necesidades de los clientes.</p> <p>D2) Baja atención a funciones distintas a las comerciales, administrativas y operativas.</p> <p>D3) Bajo nivel de ventas.</p> <p>D4) Bajo nivel promocional.</p> <p>D5) Poca capacidad financiera.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategias FO: Explotar	Estrategias DO: Buscar
<p>O1) Libertad para la implementación de plataformas por la no existencia de regulación.</p> <p>O2) Moderado número de clientes potenciales.</p> <p>O3) Necesidad constante de cobertura de liquidez de los clientes.</p> <p>O4) Respaldo financiero de la casa matriz para GFI.</p>	<p>Implementar una nueva plataforma electrónica de negociación de acuerdo a las necesidades de los clientes. (F1, F2, F3, F4, F5, O1, O2, O3, O4).</p>	<p>Contratar los servicios de un profesional en Marketing para que ponga en marcha estrategias de promoción. (D2, D3, D4, O2, O3).</p> <p>Gestionar con la matriz la cobertura de inversión para la implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación. (D1, D3, D5, O4).</p>
AMENAZAS	Estrategias FA: Confrontar	Estrategias DA: Evitar
<p>A1) Moderado poder de negociación de los clientes.</p> <p>A2) Amenaza de empresas entrantes por bajas barreras de ingreso al sector.</p> <p>A3) Existencia de un competidor con alta participación de mercado y clientes fidelizados.</p>	<p>Elaborar contratos para los clientes que aseguren por un buen tiempo el uso de la plataforma electrónica de negociación. (F1, F2, F3, F5, A1).</p> <p>Generar opciones tarifarias con la ayuda de tarifas variables, es decir, determinar una cantidad de dinero a cobrar por millón transado. (F1, F2, F3, A2, A3).</p>	<p>Intensificar la oferta. (D3, D4, A2, A3).</p>

1.11 Presentación de cifras relevantes de los estados financieros:

A continuación, se muestran los Estados de Situación Financiera y Estados de Resultados de GFI al cierre de los períodos 2015; 2016; 2017 y al mes de Agosto 2018:

Imagen 1. Estados de Situación Financiera de GFI del Perú S.A.C.



GFI DEL PERU S.A.C.
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA
(Expresado en soles)

	<u>AL 31/12/2015</u>	<u>AL 31/12/2016</u>	<u>AL 31/12/2017</u>	<u>AL 31/08/2018</u>
<u>ACTIVOS</u>				
ACTIVOS CORRIENTES:				
Efectivo y Equivalentes de efectivo	34,985	36,847	29,938	26,155
Cuentas por cobrar comerciales	4,307	8,909	4,130	15,930
Cuentas a rendir personal, directores, accionistas	0	0	0	0
Otras cuentas por cobrar	14,293	14,232	14,107	16,774
Gastos contratados por anticipado	0	0	0	0
Otros activos	5,924	5,924	6,262	3,405
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	59,509	65,912	54,437	62,264
ACTIVOS NO CORRIENTES:				
Inmueble, Maquinaria y Equipos	2,286	1,674	1,063	657
Intangibles	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	2,286	1,674	1,063	657
TOTAL ACTIVOS	61,795	67,587	55,500	62,921
<u>PASIVOS</u>				
PASIVOS CORRIENTES:				
Tributos por pagar	2,781	2,776	1,853	4,066
Remuneraciones y participaciones por pagar	2,634	653	93	0
Cuentas por pagar comerciales	8,658	8,994	3,300	36
Obligaciones financieras	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	14,073	12,423	5,246	4,102
PASIVOS NO CORRIENTES:				
Cuentas por pagar accionistas	0	0	0	0
Cuentas por pagar relacionadas	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	14,073	12,423	5,246	4,102
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	1,000	1,000	1,000	1,000
Capital adicional	465,369	465,369	465,369	465,369
Resultados acumulados	-361,216	-418,647	-411,204	-416,116
Resultado del ejercicio	-57,431	7,442	-4,911	8,565
TOTAL PATRIMONIO	47,721	55,163	50,253	58,818
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	61,795	67,587	55,500	62,921

Nota: Recuperado de "GFI del Perú S.A.C".

En los Estados de Situación Financiera se aprecia un buen nivel de activos corrientes en relación a la cuenta efectivo y equivalentes de efectivo, así como un bajo nivel de pasivos teniendo en cuenta las mínimas obligaciones por pagar. Por ende, ambas situaciones conllevan a un buen nivel de liquidez para la empresa.

Imagen 2. Estados de Resultados de GFI del Perú S.A.C.



	<u>AL 31/12/2015</u>	<u>AL 31/12/2016</u>	<u>AL 31/12/2017</u>	<u>AL 31/08/2018</u>
GFI DEL PERU S.A.C. ESTADOS DE RESULTADOS (Expresado en soles)				
INGRESOS OPERACIONALES:				
Ingresos Operacionales	167,450	235,750	187,000	101,000
Descuentos y devoluciones	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Total Ingresos Brutos	167,450	235,750	187,000	101,000
COSTO DE VENTAS:				
Costo de Ventas (Operacionales)	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Utilidad Bruta	167,450	235,750	187,000	101,000
Gastos de Venta	28,214	25,307	19,805	3,026
Gastos de Administración	<u>196,652</u>	<u>200,626</u>	<u>171,213</u>	<u>89,409</u>
Utilidad o Pérdida Operativa	-57,416	9,817	-4,018	8,565
Gastos Financieros	0	4,628	1,025	209
Ganancia o Pérdida por diferencia de cambio	-28	2,248	119	208
Otros ingresos	<u>13</u>	<u>5</u>	<u>13</u>	<u>2</u>
Resultado antes del Impuesto a la Renta	-57,431	7,442	-4,911	8,565
Impuesto a la Renta	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
RESULTADO DEL EJERCICIO	-57,431	7,442	-4,911	8,565

Nota: Recuperado de "GFI del Perú S.A.C".

En los Estados de Resultados se aprecia una reducción significativa en la cuenta de ingresos operacionales, debido a la disminución del número de clientes entre los años 2016 y 2017. Por otro lado, en referencia a los egresos representativos, la cuenta de gastos de administración se considera elevada debido a su importancia para mantener las actividades de la empresa. Por ende, ambas situaciones conllevan a resultados del ejercicio no muy favorables para la empresa.

Capítulo 2: Justificación del tema.

2.1 Alcance del trabajo:

El alcance del trabajo comprende el análisis de la situación actual de la empresa GFI del Perú S.A.C, subsidiaria de GFI Group Inc. en Estados Unidos, para determinar una estrategia que permita superar su débil posición competitiva actual y lograr incrementar

las ventas con la mejora de su actividad operativa en diversos mercados financieros del Perú.

2.2 Importancia del tema presentado:

La importancia del tema radica en la necesidad de mejorar la situación actual de la empresa para la continuidad progresiva de las operaciones. De esta manera, se busca ofrecer un mejor servicio de corretaje, mediante una propuesta de valor que considere una mejor plataforma electrónica de negociación intuitiva, con funcionalidades fáciles de ubicar y entender, así como el continuar brindando un servicio personalizado a los clientes, lo cual permita destacar frente a la competencia.

2.3 Objetivos:

General:

Incrementar las ventas de la empresa a un monto superior de un millón de soles en el quinto año de proyección, a través de una actividad de corretaje de calidad.

Específico:

Determinar la implementación más rentable de una plataforma electrónica de negociación, a través de la estimación de principales indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, B/C y PRC del proyecto) en un Flujo de Caja Proyectado Neto para cada una de las alternativas de solución correspondientes.

Capítulo 3: Presentación del área funcional.

3.1 Descripción del área funcional completa:

El área funcional de Administración y Operaciones está compuesta por dos colaboradores, el sr. Mario Morón Malpartida y el sr. Max Farfán Canales.

El ambiente se encuentra equipado tecnológicamente, en particular, con equipos para la comunicación vía telefónica y mensajería electrónica utilizados en la primera fase de las actividades del área que consiste en la obtención de información de demandas y ofertas para la atención de las necesidades de liquidez de los clientes. Además, para la segunda fase se cuenta con una plataforma electrónica de negociación que permite al personal el adecuado monitoreo de los mercados OIS y Spot donde los clientes negocian posturas, es decir, opciones de compra y venta, y ejecutan transacciones. Adicionalmente, el área cuenta con laptops, monitores, correo electrónico en Outlook

Web App y un software Microsoft Office Professional Plus 2016 que se utilizan para la confirmación de las transacciones y elaboración de reportes.

Finalmente, Administración y Operaciones es muy importante en la empresa, porque es el área capacitada para utilizar y explotar la plataforma electrónica de negociación.

3.2 Características, objetivos del área:

- Características:

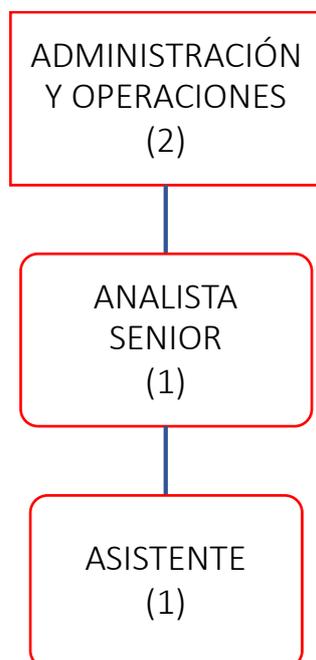
- Buen proceso de comunicación interna.
- Mejora continua en el desarrollo de las actividades.
- Desempeño continuo del trabajo en equipo.
- Mantenimiento de un buen vínculo con los clientes.
- Equipamiento tecnológico: un software de corretaje denominado GFI ForexMatch, un software ofimático denominado Microsoft Office Professional Plus 2016, un programa de correo electrónico denominado Outlook Web App, dos laptops, dos monitores, una desktop y un televisor.

- Objetivos del área (considerando implementación de la nueva plataforma):

- Alcanzar un monto promedio mensual de transacciones de mil cuatrocientos millones de dólares en el mercado Spot en el primer año de proyección, lo cual se refleja en un ingreso por ventas del orden de veinticuatro mil soles considerando una tarifa variable estimada de 16.96 soles por millón transado.
- Incrementar la participación de mercado en el primer año de proyección a 5% con relación a la participación de mercado estimada actual de 3.4% en el mercado Spot.

3.3 Organigrama del área funcional y descripción de las funciones que realiza el personal de dicha área:

Gráfico 2. Organigrama del área funcional de Administración y Operaciones.



- Cargo de Analista Senior: Sr. Mario Morón Malpartida.

- Cargo de Asistente: Sr. Max Farfán Canales.

- Descripción de las funciones del personal del área:

El personal del área de Administración y Operaciones cuenta con varias funciones, siendo las principales aquellas que conforman el proceso de negociación electrónica a través de la plataforma ForexMatch. De esta manera, el analista junto con su asistente inician funciones a las 7:00 a.m utilizando el corretaje de voz para cerrar operaciones hasta las 9:00 a.m aproximadamente, después se impulsa a los clientes a operar en plataforma hasta la 1:30 p.m que representa la hora de cierre de mercado de acuerdo al horario de negociación de los clientes, luego se comunica a cada cliente el total de transacciones ejecutadas por medio de llamadas telefónicas y se procede con el envío de los reportes correspondientes hasta las 3:00 p.m.

Cabe destacar que el analista supervisa las actividades del asistente y asume la responsabilidad del área ante el gerente general, asimismo complementa sus actividades con algunas funciones administrativas, tales como la elaboración de reportes estadísticos que muestran, por ejemplo, la participación de mercado de la

empresa y el nivel de transacciones por cliente, así como funciones relacionadas con la gestión del proceso de facturación y cobranza.

Capítulo 4: Diagnóstico del área funcional.

4.1 Descripción de la situación actual:

Actualmente, GFI enfrenta la presencia de un gran competidor cuya ventaja competitiva está conformada por el conocimiento del mercado con base a sus 22 años de experiencia y por la prestación de servicios a través de una plataforma electrónica de negociación innovadora e intuitiva con funcionalidades sencillas de ubicar y entender, esto en contraste con la posición competitiva de GFI, se considera como el principal motivo de la baja presencia de los clientes en el mercado Spot.

Por otra parte, el área de Administración y Operaciones complementa la situación de baja presencia de los clientes en el mercado Spot con información histórica de GFI en relación con el mercado peruano, lo cual se muestra a continuación:

Tabla 1
Monto de las transacciones del Mercado Spot a través de la plataforma
ForexMatch de GFI (expresado en millones de dólares)

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Enero	798.00	459.50	242.50	312.50	424.50
Febrero	746.00	442.00	312.50	383.00	359.95
Marzo	695.50	411.50	217.50	223.50	213.50
Abril	482.50	454.50	346.00	411.50	281.50
Mayo	919.50	550.50	342.00	300.00	276.00
Junio	406.00	486.50	303.00	545.00	547.40
Julio	642.50	688.50	235.00	515.00	506.00
Agosto	364.00	220.00	313.25	997.00	871.13
Septiembre	410.00	362.00	240.50	678.50	742.90
Octubre	388.50	138.00	252.00	324.00	335.23
Noviembre	482.00	329.00	216.00	380.50	405.95
Diciembre	536.50	225.00	174.00	220.50	253.58
Total anual	6,871.00	4,767.00	3,194.25	5,291.00	5,217.63

Nota: Elaboración propia.

Referencia: GFI del Perú S.A.C.

Tabla 2
Monto total de las transacciones del Mercado Spot en el Perú (expresado en millones de dólares)

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Enero	11,986.10	9,997.90	7,799.50	7,838.10	11,489.70
Febrero	12,167.90	11,430.10	10,170.00	7,650.30	14,017.60
Marzo	13,856.10	11,874.40	11,541.90	9,777.90	13,992.90
Abril	14,927.10	10,002.70	6,581.70	8,371.60	16,345.60
Mayo	15,359.40	11,032.70	5,589.40	8,921.40	14,241.10
Junio	12,275.70	9,381.50	7,626.00	7,919.10	11,257.10
Julio	13,554.00	6,881.10	7,694.60	9,660.80	10,122.10
Agosto	13,625.50	8,342.00	6,818.10	9,829.20	10,941.70
Septiembre	12,828.20	8,470.10	6,938.50	10,066.50	12,840.20
Octubre	10,712.10	7,067.30	7,934.60	11,017.50	14,356.59
Noviembre	10,825.60	8,327.20	6,629.70	7,848.90	11,097.89
Diciembre	10,665.30	5,784.60	6,328.00	8,529.60	11,279.57
Total anual	152,783.00	108,591.60	91,652.00	107,430.90	151,982.05

Nota: Elaboración propia.

Referencia: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.

Tabla 3
Participación de GFI en el Mercado Spot

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Total anual	4.50%	4.39%	3.49%	4.93%	3.43%

Nota: Elaboración propia.

Adicionalmente, es importante mencionar que durante el proceso de negociación electrónica se presentan dos escenarios que se caracterizan por un bajo nivel de posturas, lo cual disminuye la probabilidad de ejecución de transacciones:

Primer escenario:

El inicio con una poca cantidad de posturas y éstas se mantienen hasta el cierre de mercado.

Segundo escenario:

El inicio con una moderada cantidad de posturas, luego se produce el retiro de algunas y la no colocación de nuevas, quedando con poca cantidad de posturas hasta el cierre de mercado.

Finalmente, debe considerarse la importancia de lo anteriormente descrito para el planteamiento de algunas alternativas de solución relacionadas con mejorar el servicio de corretaje en el mercado financiero peruano.

Capítulo 5: Identificación del problema.

5.1 Definir el problema real del área:

Tomando en cuenta lo desarrollado hasta el momento, se define como un problema real del área a la plataforma electrónica de negociación, ya que su diseño y funcionalidad se ajusta a las necesidades de los clientes en Estados Unidos y parcialmente a las necesidades de los clientes en Perú. Actualmente, la plataforma ForexMatch cuenta con principales funcionalidades como el ingreso, compra, venta, modificación y retiro de posturas, por otro lado, carece de varias funcionalidades con las sí cuenta la plataforma de Datos Técnicos, las cuales se detallan a modo complemento de las mencionadas en el aspecto de competencia (ver página 7):

- Información específica en plataforma como la fecha, hora, minutos y segundos de las transacciones, el tipo de transacción (compra o venta), la tasa o el tipo de cambio y el monto operado.
- Mensajes de confirmación: de ingreso, modificación y retiro de posturas.

Adicionalmente, de acuerdo a los Estados Financieros mostrados en el numeral 1.11 del capítulo 1, se aprecian resultados negativos, lo cual refleja la convivencia de la empresa con el problema durante varios años.

Por otro lado, cabe señalar que la casa matriz es la encargada de aprobar la alternativa de solución determinada por GFI, para la cobertura de la inversión requerida, lo cual no afectará los niveles de endeudamiento de la empresa. Finalmente, la determinación de tal inversión y el análisis del período de recuperación se presentará en los capítulos 6 y 7 del presente informe.

5.2 Listar las consecuencias relevantes que se originaron a partir del problema:

- La pérdida de Scotiabank Perú como cliente, lo cual significó un menor ingreso por ventas del orden de cuatro mil ciento treinta soles mensuales (incluido IGV).
- La disminución del nivel de ventas del orden de 20% en el último año (2017).
- La disminución de la participación de mercado a 3.4% estimada para el presente año (2018).
- La ineficiencia en el servicio post venta, pues en caso los clientes requieran soporte hay que derivar algunos requerimientos a la casa matriz (Nueva York), lo cual ralentiza el tiempo de respuesta para los clientes.

5.3 Matriz EFI y EFE del área funcional:

- Matriz EFI:

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Ponderación
Personal capacitado	0.10	4	0.40
Prioridad al trabajo en equipo	0.10	3	0.30
Equipamiento tecnológico (hardware)	0.10	4	0.40
Control de los procesos para la realización eficiente del trabajo	0.05	3	0.15
Facilidad y rapidez en la distribución e instalación del software GFI ForexMatch	0.05	3	0.15
Total Fortalezas	0.40		1.40
DEBILIDADES			
Plataforma que se ajusta parcialmente a las necesidades de los clientes	0.25	1	0.25
Ineficiencia en el servicio post venta por aspectos centralizados a nivel matriz	0.10	2	0.20
Baja respuesta ante contingencias por inasistencia del personal	0.15	1	0.15
Baja participación en el análisis para la toma de decisiones empresariales	0.10	2	0.20
Total Debilidades	0.60		0.80
TOTAL	1.00		2.20

En la matriz de evaluación de factores internos se pueden analizar nueve factores clasificados en fortalezas y debilidades, a estos se les ha otorgado un peso de acuerdo a la importancia que tienen para lograr el éxito en el área. Asimismo, se les ha asignado una calificación para representar las fortalezas y debilidades. Finalmente, se obtuvo una ponderación total de 2.20, lo cual refleja que el área tiene una posición interna débil.

- Matriz EFE:

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderación
Presencia de empresas especializadas en la elaboración de plataformas electrónicas de negociación	0.15	3	0.45
Baja rotación a nivel gerencial en el área financiera de los clientes	0.20	4	0.80
Existencia de un amplio mercado de jóvenes profesionales	0.10	3	0.30
Total Oportunidades	0.45		1.55
AMENAZAS			
Constantes mejoras en las plataformas electrónicas de negociación de los competidores	0.30	1	0.30
Bajo nivel de innovación en la plataforma por aspectos centralizados a nivel matriz	0.25	1	0.25
Total Amenazas	0.55		0.55
TOTAL	1.00		2.10

En la matriz de evaluación de factores externos se pueden analizar cinco factores clasificados en oportunidades y amenazas, a estos se les ha otorgado un peso de acuerdo al impacto que ocasionan en el entorno externo del área. Asimismo, se les ha asignado una calificación para representar que el área cuenta con las estrategias necesarias para aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas. Finalmente, se obtuvo una ponderación total de 2.10, lo cual refleja que en el entorno predominan las amenazas.

Capítulo 6: Planteamiento y análisis de alternativas de solución.

6.1 Planteamiento de las alternativas de solución:

Las alternativas de solución que se proponen en el presente documento son:

- 1) La implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación que incluya el mercado Spot en reemplazo de la actual plataforma (ver anexo 7).
- 2) La implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación que incluya, además del mercado Spot, el mercado Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito del Banco Central de Reserva del Perú (ver anexo 8).

Es así como se pretende ofrecer una nueva plataforma con el diseño y funcionalidades adecuadas para los clientes y tomando como modelo a seguir al Sistema de Mercados Financieros: SMF DATATEC, utilizado por nuestro gran competidor Datos Técnicos S.A.

La diferencia entre las alternativas planteadas recae en la cantidad de mercados financieros a los que pueden acceder los clientes. Es importante mencionar que existe demanda en los mercados financieros propuestos, debido a que son atractivos para los clientes como alternativas para cubrir con sus requerimientos de liquidez y rentabilidad. Cabe mencionar que, si bien la segunda alternativa de solución es más completa, es necesario evaluar ambas alternativas considerando el comportamiento de la demanda proyectada de los mercados financieros propuestos (ver anexo 6) y los requerimientos de inversión de cada alternativa.

Es importante mencionar que la tabla 2 presentada en la página 18 da a conocer información del mercado Spot en el Perú y, a continuación, también se muestra información de los demás mercados financieros propuestos:

Tabla 4
Monto total de las transacciones del Mercado Interbancario Soles en el Perú
(expresado en millones)

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Enero	22,884.20	15,829.80	11,625.00	20,638.00	21,892.50
Febrero	21,123.50	21,368.60	23,576.30	9,794.00	27,461.20
Marzo	20,728.80	13,775.00	23,514.30	16,236.50	19,803.20
Abril	23,129.20	17,928.70	25,910.00	11,574.40	23,204.20
Mayo	19,972.20	18,131.00	17,164.50	21,694.60	28,602.90
Junio	24,938.60	16,057.40	19,355.30	20,400.40	20,009.20
Julio	24,411.70	11,347.50	14,643.50	26,039.50	24,147.70
Agosto	23,794.10	24,159.40	17,331.60	17,910.50	18,919.10
Septiembre	12,437.80	9,558.50	16,894.00	17,094.30	21,060.25
Octubre	18,139.50	19,184.60	22,674.50	25,547.50	29,938.29
Noviembre	17,127.20	14,473.50	30,683.90	20,697.40	31,605.53
Diciembre	14,771.20	17,823.00	19,255.50	19,882.10	24,259.86
Total anual	243,458.00	199,637.00	242,628.40	227,509.20	290,903.92

Nota: Elaboración propia.

Referencia: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.

Tabla 5
Monto total de las transacciones del Mercado Interbancario Dólares en el Perú
(expresado en millones)

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Enero	2,244.10	3,691.20	3,105.00	1,007.50	706.60
Febrero	1,376.50	3,417.70	2,767.00	3,865.50	2,909.40
Marzo	438.00	1,092.80	2,119.60	2,283.30	1,750.50
Abril	2,620.80	359.00	3,424.60	1,159.00	3,325.30
Mayo	1,528.50	304.00	1,946.00	1,740.50	2,868.00
Junio	1,734.00	2,369.00	4,374.50	1,453.00	756.00
Julio	3,250.50	484.00	1,330.80	366.00	1,041.50
Agosto	2,009.20	1,253.00	1,116.50	2,211.50	545.00
Septiembre	1,790.10	3,148.50	2,474.00	1,635.80	1,730.88
Octubre	4,550.20	2,863.50	1,159.80	1,502.20	1,108.06
Noviembre	467.20	3,698.40	335.00	815.50	473.99
Diciembre	2,801.50	1,975.00	202.00	522.50	298.22
Total anual	24,810.60	24,656.10	24,354.80	18,562.30	17,513.45

Nota: Elaboración propia.

Referencia: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.

Tabla 6
Monto total de las transacciones del Mercado Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú (expresado en millones de soles)

	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Enero	3,313.30	328.10	596.70	820.90	1,483.60
Febrero	1,162.00	1,235.30	1,158.70	1,832.50	585.60
Marzo	655.60	1,455.90	156.20	1,455.30	723.90
Abril	520.80	864.40	1,983.10	3,452.40	486.20
Mayo	935.40	721.40	232.50	8,695.70	468.70
Junio	1,268.40	1,070.10	404.80	4,816.20	329.20
Julio	1,702.00	1,222.00	1,973.10	4,746.90	465.80
Agosto	803.20	2,526.40	2,587.10	4,119.00	150.80
Septiembre	769.30	840.70	930.60	9,646.50	1,146.63
Octubre	774.90	411.40	1,355.20	8,131.80	1,083.56
Noviembre	784.50	298.90	1,640.70	1,884.80	523.04
Diciembre	1,036.10	898.50	6,054.80	981.40	1,338.21
Total anual	13,725.50	11,873.10	19,073.50	50,583.40	8,785.24

Nota: Elaboración propia.

Referencia: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.

Adicionalmente, cabe destacar que el aporte del área funcional de Administración y Operaciones en cualquier alternativa comprenderá las siguientes acciones:

- Coordinación continua con el gerente general de la empresa contratada Leader Partner S.A.C, el señor Luis Alberto Vásquez Cornelio y personal del área funcional de Ingeniería de Sistemas, para una adecuada elaboración de la nueva plataforma electrónica de negociación.
- Realización de pruebas en tiempo real con los clientes utilizando un prototipo de la versión final.
- Implementación de modificaciones y mejoras.
- Realización de pruebas en tiempo real con los clientes utilizando una versión final.
- Preparación de guías y manuales para el correcto uso de la nueva plataforma.
- Lanzamiento, monitoreo y control de la nueva plataforma al mercado financiero local.

6.2 Análisis de las alternativas de solución:

Se señala que la información descrita en el presente análisis cuenta con el total respaldo de la empresa Leader Partner S.A.C, según carta membretada y firmada por su gerente general el sr. Luis Alberto Vásquez Cornelio (ver anexo 9).

El análisis de las alternativas de solución implica conocer el alcance en planificación, tiempos, costos del servicio contratado y en la elaboración de flujos de caja proyectados para la implementación de la plataforma electrónica de negociación que proporcione mayores beneficios.

1) La implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación que incluya el mercado Spot en reemplazo de la actual plataforma.

• Planificación:

El área de Administración y Operaciones y la empresa contratada planifican el diseño y la funcionalidad de la nueva plataforma que incluya el mercado Spot. La planificación implica el modelar la información que el área proveerá a la empresa para un adecuado entendimiento de lo que se pretende ofrecer a los clientes. De esta manera, un punto importante a considerar es que la nueva plataforma cuente con las siguientes funciones:

- Compra, venta y compra-venta en simultáneo.
- Ingresar oferta y demanda.
- Ingresar varias posturas por usuario.

- Modificar oferta y demanda.
 - Retiro parcial y total de posturas.
 - Teclas “F” activadas.
 - Información de precios de mejor oferta y mejor demanda.
 - Generar reportes históricos y en tiempo real (formato archivo de texto y excel) en las computadoras de los clientes para el registro de la información correspondiente a sus transacciones.
 - Mantenimiento de las transacciones bajo las condiciones semi-ciego, es decir, ciego en la negociación y una vez se genere la transacción puede conocerse a la contraparte.
- Tiempo:

A continuación, se detallan los tiempos requeridos por Leader Partner para una correcta elaboración de la nueva plataforma:

Gráfico 3. Cronograma de elaboración de la nueva plataforma con el mercado Spot.

CRONOGRAMA															
ETAPAS	DURACIÓN*	MESES													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Planificación	2 meses														
Elaboración	6 meses														
Pruebas	1 mes														
Alta	1 mes														

*La duración es aproximada.

Nota: Recuperado de “Leader Partner S.A.C”.

Leader Partner elaborará la nueva plataforma basada en la información moldeada en la etapa de planificación. Luego, se realizarán pruebas que permitan recrear cualquier tipo de inconveniente; seguidamente se procederá con los ajustes finales con el fin de validar el correcto funcionamiento de la nueva plataforma para su lanzamiento. Por tanto, en referencia a tiempos se requiere aproximadamente 10 meses para tener una versión terminada.

- Costo de inversión:

El costo de contratar los servicios de Leader Partner para el presente análisis es de sesenta mil dólares (sin incluir IGV) equivalentes a ciento noventa y nueve mil cincuenta

y nueve soles (sin incluir IGV) considerando un tipo de cambio de S/ 3.3176. Asimismo, GFI considera como inversión complementaria en equipos de cómputo (laptops Asus Notebook Gamer) la suma total de siete mil doscientos ochenta y seis soles (sin incluir IGV). Por tanto, el monto total de la inversión equivale a doscientos seis mil trescientos cuarenta y cinco soles (sin incluir IGV).

- Flujo de Caja Proyectado:

Proyección de los ingresos:

- Para efectos de la proyección se desarrolló una regresión considerando una correlación de la data histórica trimestral del mercado Spot con el indicador macroeconómico Producto Bruto Interno (PBI), estimando así la ecuación de regresión y el error estándar de estimación correspondientes. Complementariamente, se proyectaron los valores del PBI considerando conservadoramente un crecimiento promedio anual de 3.6% de acuerdo a la información del marco macroeconómico multianual actual del Ministerio de Economía y Finanzas. Finalmente, se aplica a la ecuación de regresión los valores proyectados del PBI, obteniendo así la demanda proyectada de los montos de operación del mercado Spot, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 7
Producto Bruto Interno y Mercado Spot del Perú
(expresado en millones)

Años / Trimestres		PBI	Mcdo. Spot
2014		570,593	152,783
Trimestre	I	134,770	38,010
	II	144,533	42,562
	III	142,558	40,008
	IV	148,732	32,203
2015		604,269	108,592
Trimestre	I	140,042	33,302
	II	153,405	30,417
	III	150,301	23,693
	IV	160,521	21,179
2016		647,707	91,652
Trimestre	I	152,522	29,511
	II	161,674	19,797
	III	162,174	21,451
	IV	171,337	20,892
2017		687,037	107,431
Trimestre	I	160,417	25,266
	II	172,582	25,212
	III	172,749	29,557
	IV	181,289	27,396
2018		730,406	151,982
Trimestre	I	170,946	39,500
	II	187,448	41,844
	III	179,639	33,904
	IV	192,373	36,734
2019		756,701	138,082
Trimestre	I	176,891	22,607
	II	192,139	35,961
	III	188,186	30,954
	IV	199,485	48,560
2020		783,942	179,715
Trimestre	I	183,260	26,290
	II	199,056	47,699
	III	194,960	40,274
	IV	206,666	65,452
2021		812,164	239,339
Trimestre	I	189,857	32,927
	II	206,222	64,265
	III	201,979	53,888
	IV	214,106	88,258
2022		841,402	320,822
Trimestre	I	196,692	43,241
	II	213,646	86,680
	III	209,250	72,733
	IV	221,814	118,169
2023		871,692	428,630
Trimestre	I	203,773	58,069
	II	221,337	116,120
	III	216,783	97,891
	IV	229,799	156,551

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

- Considerando el impacto de la nueva plataforma se ha estimado conservadoramente una participación de mercado de 5% para el primer año de operación y un incremento de la tasa de participación de mercado del 10% anual para los siguientes cuatros años.
- Con relación a la tarifa a ser aplicada a la demanda proyectada de los montos de operación del mercado Spot, se consideró modificar la tarifa fija actual por una tarifa variable competitiva menor a la del competidor Datos Técnicos S.A, la cual está estimada en 16.96 soles por millón transado a partir de los ingresos y montos de operación del presente año (2018). De esta manera, considerando dicha tarifa se determinaron los ingresos proyectados de GFI.

Proyección de los egresos:

Los egresos a considerar son los relacionados al soporte y mantenimiento de la nueva plataforma para garantizar su adecuado funcionamiento, la optimización de la página web como canal de información para los actuales y potenciales clientes de la empresa, los gastos administrativos en los que destacan principalmente los gastos del personal que se mantienen al considerar la experiencia de la empresa en el mercado Spot, único mercado considerado en la presente alternativa y los gastos de alquiler de oficina que consideran un incremento del 10% a partir del tercer año de proyección. Finalmente, los gastos de ventas en los que destacan los gastos involucrados con las relaciones públicas, los cuales consideran un incremento del orden de 30% a partir del tercer año de proyección como soporte de las actividades de marketing para mantener a los clientes actuales y captar a los clientes potenciales.

A continuación, se muestra en la siguiente página el Flujo de Caja Proyectado:

Imagen 3. Flujo de Caja Proyectado considerando un Mercado.



**GFI DEL PERU S.A.C.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Considerando Mercado Spot:

	0	1	2	3	4	5
Monto total de operaciones del Mercado Spot (millones de \$)	138,082	179,715	239,339	320,822	320,822	428,630
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	6.66%	7.32%
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de \$)	6,904	9,884	14,480	21,351	21,351	31,378
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (millones de \$)	13,808	19,769	28,960	42,701	42,701	62,756
Tarifa variable (soles por millón de \$)	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96
Total Ingresos	234,211	335,312	491,213	724,289	724,289	1,064,447
Egresos:						
Soporte y Mantenimiento de la nueva plataforma	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445
Optimización de la página web	767	767	767	767	767	767
Gastos de Administración	191,866	191,925	194,944	195,003	195,003	195,062
Gastos de Venta	18,000	18,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Total Egresos	328,078	328,137	337,155	337,214	337,214	337,273
Flujo de Caja Operativo	-93,866	7,175	154,058	387,075	387,075	727,174
Otros conceptos:						
Depreciación (25%)	1,773	1,672	1,672	1,672	1,672	0
Amortización (10%)	19,906	19,906	19,906	19,906	19,906	19,906
Pago de IGV	0	0	29,940	77,981	77,981	129,860
Resultado antes del Impuesto a la Renta	-115,545	-14,402	102,540	287,517	287,517	577,408
Impuesto a la Renta (29.5%)	0	0	30,249	84,817	84,817	170,335
Flujo de Caja Operativo Neto	-93,866	7,175	93,868	224,277	224,277	426,979
Inversiones:						
Equipos de cómputo	-8,598					
Nueva Plataforma Electrónica de Negociación	-234,889					
Flujo de Caja de Inversión	-243,487	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Económico (en soles)	-243,487	-93,866	7,175	93,868	224,277	426,979

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Datos Técnicos S.A y GFI del Perú S.A.C.

Para determinar los indicadores financieros se ha estimado un costo del capital propio de 21.26% (ver tabla 8) teniendo en cuenta que el capital necesario será financiado totalmente por la casa matriz.

Es importante mencionar también que la estimación del costo del capital propio se realizó con la orientación del gerente general de GFI quien cuenta con las pautas de la casa matriz correspondientes a información del mercado de Estados Unidos.

Tabla 8
Costo del Capital Propio (Ke)

Rendimiento de mercado S&P 500	Tasa libre de riesgo 10-year T. Bond	Beta Software (System & Application)	Ke
21.64%	2.80%	0.98	21.26%

Nota: Damodaran, A. Recuperado de: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Tomando en cuenta al costo del capital propio como tasa de descuento para el flujo de caja proyectado, se determinaron los siguientes indicadores financieros:

Tabla 9
Indicadores Financieros

VAN	S/. 3,189
TIR	22%
B/C Proyecto	1.01

Nota: Elaboración propia.

Tabla 10
Período de Recuperación de Capital del Proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos Descontados	-243,487	-77,407	4,879	52,642	103,721	162,840
Falta Recuperar	-243,487	-320,894	-316,015	-263,373	-159,651	
PRC del Proyecto	5 años aproximadamente					

Nota: Elaboración propia.

2) La implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación que incluya, además del mercado Spot, el mercado Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito del Banco Central de Reserva del Perú.

- Planificación:

La nueva plataforma debe contar con las siguientes funciones para el mercado Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito:

- Compra, venta y compra-venta en simultáneo.
- Ingresar oferta y demanda.

- Ingresar varias posturas por usuario.
 - Modificar oferta y demanda.
 - Retiro parcial y total de posturas.
 - Teclas “F” activadas.
 - Información de precios de mejor oferta y mejor demanda.
 - Generar reportes históricos y en tiempo real (formato archivo de texto y excel) en las computadoras de los clientes para el registro de la información correspondiente a sus transacciones.
 - Mantenimiento de las transacciones bajo las condiciones semi-ciego, es decir, ciego en la negociación y una vez se genere la transacción puede conocerse a la contraparte.
- Tiempo:

A continuación, se detallan los tiempos requeridos por Leader Partner para una correcta elaboración de la nueva plataforma:

Gráfico 4. Cronograma de elaboración de la nueva plataforma con los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito.

CRONOGRAMA															
ETAPAS	DURACIÓN*	MESES													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Planificación	2 meses	■	■	■	■										
Elaboración	6 meses					■	■	■	■	■	■				
Pruebas	1 mes											■	■		
Alta	1 mes													■	■

*La duración es aproximada.

Nota: Recuperado de “Leader Partner S.A.C”.

Leader Partner requiere aproximadamente 14 meses para tener una versión terminada.

- Costo de inversión:

El costo de contratar los servicios de Leader Partner para el presente análisis es de ciento veinte mil dólares (sin incluir IGV) equivalentes a trescientos noventa y ocho mil ciento diez y siete soles (sin incluir IGV) considerando un tipo de cambio de S/ 3.3176. Asimismo, GFI considera como inversión complementaria en equipos de cómputo (laptops Asus Notebook Gamer) la suma total de siete mil doscientos ochenta y seis

soles (sin incluir IGV). Por tanto, el monto total de la inversión equivale a cuatrocientos cinco mil cuatrocientos cuatro soles (sin incluir IGV).

- Flujo de Caja Proyectado:

Proyección de ingresos:

- Para efectos de la proyección de cada mercado se desarrolló una regresión considerando una correlación de la data histórica trimestral de los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito, con el indicador macroeconómico Producto Bruto Interno (PBI), estimando así la ecuación de regresión y el error estándar de estimación correspondientes. Complementariamente, se proyectaron los valores del PBI considerando conservadoramente un crecimiento promedio anual de 3.6% de acuerdo a la información del marco macroeconómico multianual actual del Ministerio de Economía y Finanzas. Finalmente, se aplica a la ecuación de regresión obtenida para cada mercado los valores proyectados del PBI, resultando así la demanda proyectada de los montos de operación de los mercados, los cuales se muestran a continuación:

Tabla 11

Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú (expresado en millones)

Años / Trimestres		PBI	Mcdo. Spot	Mcdo. Interb. Soles	Mcdo. Interb. Dólares	Mcdo. CD
Trimestre	2014	570,593	152,783	243,458	24,811	13,726
	I	134,770	38,010	64,737	4,059	5,131
	II	144,533	42,562	68,040	5,883	2,725
	III	142,558	40,008	60,644	7,050	3,275
	IV	148,732	32,203	50,038	7,819	2,596
Trimestre	2015	604,269	108,592	199,637	24,656	11,873
	I	140,042	33,302	50,973	8,202	3,019
	II	153,405	30,417	52,117	3,032	2,656
	III	150,301	23,693	45,065	4,886	4,589
	IV	160,521	21,179	51,481	8,537	1,609
Trimestre	2016	647,707	91,652	242,628	24,355	19,074
	I	152,522	29,511	58,716	7,992	1,912
	II	161,674	19,797	62,430	9,745	2,620
	III	162,174	21,451	48,869	4,921	5,491
	IV	171,337	20,892	72,614	1,697	9,051
Trimestre	2017	687,037	107,431	227,509	18,562	50,583
	I	160,417	25,266	46,669	7,156	4,109
	II	172,582	25,212	53,669	4,353	16,964
	III	172,749	29,557	61,044	4,213	18,512
	IV	181,289	27,396	66,127	2,840	10,998
Trimestre	2018	730,406	151,982	290,904	17,513	8,785
	I	170,946	39,500	69,157	5,367	2,793
	II	187,448	41,844	71,816	6,949	1,284
	III	179,639	33,904	64,127	3,317	1,763
	IV	192,373	36,734	85,804	1,880	2,945
Trimestre	2019	756,701	138,082	241,560	8,722	9,140
	I	176,891	22,607	56,109	2,812	1,408
	II	192,139	35,961	61,423	2,015	2,503
	III	188,186	30,954	60,045	2,205	2,228
	IV	199,485	48,560	63,983	1,690	3,001
Trimestre	2020	783,942	179,715	251,054	7,457	11,015
	I	183,260	26,290	58,328	2,457	1,876
	II	199,056	47,699	63,833	1,708	2,972
	III	194,960	40,274	62,406	1,886	2,697
	IV	206,666	65,452	66,486	1,405	3,469
Trimestre	2021	812,164	239,339	260,889	6,272	12,890
	I	189,857	32,927	60,628	2,123	2,345
	II	206,222	64,265	66,331	1,422	3,441
	III	201,979	53,888	64,852	1,588	3,165
	IV	214,106	88,258	69,079	1,139	3,938
Trimestre	2022	841,402	320,822	271,079	5,167	14,764
	I	196,692	43,241	63,010	1,810	2,814
	II	213,646	86,680	68,918	1,155	3,910
	III	209,250	72,733	67,386	1,309	3,634
	IV	221,814	118,169	71,765	893	4,407
Trimestre	2023	871,692	428,630	281,635	4,141	16,639
	I	203,773	58,069	65,477	1,516	3,283
	II	221,337	116,120	71,598	908	4,378
	III	216,783	97,891	70,011	1,051	4,103
	IV	229,799	156,551	74,548	666	4,876

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

- Considerando el impacto de la nueva plataforma se ha estimado conservadoramente para los cuatro mercados una participación de mercado de 5% para el primer año de operación y un incremento de la tasa de participación de mercado del 10% anual para los siguientes cuatro años.
- Con relación a la tarifa a ser aplicada a la demanda proyectada de los montos de operación del mercado Spot, se consideró modificar la tarifa fija actual por una tarifa variable competitiva menor a la del competidor Datos Técnicos S.A, la cual está estimada en 16.96 soles por millón transado a partir de los ingresos y montos de operación del presente año (2018), asimismo se estableció 14 soles por millón transado para el mercado Interbancario soles, y 12 soles por millón transado para el mercado Interbancario dólares y Certificados de depósito, teniendo en cuenta que también representan ser tarifas competitivas para tales mercados. De esta manera, considerando dichas tarifas se determinaron los ingresos proyectados de GFI.

Proyección de los egresos:

Los egresos a considerar son los relacionados al soporte y mantenimiento de la nueva plataforma para garantizar su adecuado funcionamiento, la optimización de la página web como canal de información para los actuales y potenciales clientes de la empresa, los gastos administrativos en los que destacan principalmente los gastos del personal que consideran la contratación de un colaborador adicional a partir del tercer año de proyección debido al incremento de las operaciones por la incursión en los mercados de la presente alternativa y los gastos de alquiler de oficina que consideran un incremento del 10% a partir del tercer año de proyección. Finalmente, los gastos de ventas en los que destacan los gastos involucrados con las relaciones públicas, los cuales consideran un incremento del orden de 30% a partir del tercer año de proyección como soporte de las actividades de marketing para mantener a los clientes actuales y captar a los clientes potenciales.

A continuación, se muestra en la siguiente página el Flujo de Caja Proyectado:

Imagen 4. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados.



GFI DEL PERU S.A.C.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Considerando Mercados Spot, Interbancarios y Certificados de Depósito:

	0	1	2	3	4	5
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. S/ (en millones)	241,560	251,054	260,889	271,079	281,635	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	12,078	13,808	15,784	18,040	20,617	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	24,156	27,616	31,568	36,081	41,234	
Tarifa variable (soles por millón de S/)	14	14	14	14	14	
Ingresos	338,184	386,623	441,946	505,128	577,278	
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. \$ (en millones)	8,722	7,457	6,272	5,167	4,141	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	436	410	379	344	303	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	872	820	759	688	606	
Tarifa variable (soles por millón de \$)	12	12	12	12	12	
Ingresos	10,466	9,843	9,107	8,253	7,275	
Monto total de operaciones del Mercado CD (millones de S/)	9,140	11,015	12,890	14,764	16,639	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de S/)	457	606	780	983	1,218	
Tarifa variable (soles por millón de S/)	12	12	12	12	12	
Ingresos	5,484	7,270	9,358	11,791	14,617	
Total Ingresos 1	354,134	403,735	460,411	525,172	599,170	
Monto total de operaciones del Mercado Spot (millones de \$)	138,082	179,715	239,339	320,822	428,630	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de \$)	6,904	9,884	14,480	21,351	31,378	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (millones de \$)	13,808	19,769	28,960	42,701	62,756	
Tarifa variable (soles por millón de \$)	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96	
Total Ingresos 2	234,211	335,312	491,213	724,289	1,064,447	
Total Ingresos	588,346	739,047	951,624	1,249,461	1,663,617	
Soporte y Mantenimiento de la nueva plataforma	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445	
Optimización de la página web	767	767	767	767	767	
Gastos de Administración	191,866	191,925	205,361	205,420	205,479	
Gastos de Venta	24,000	24,000	30,000	30,000	30,000	
Total Egresos	334,078	334,137	353,573	353,632	353,691	
Flujo de Caja Operativo	254,268	404,910	598,051	895,829	1,309,926	
Otros conceptos:						
Depreciación (25%)	1,773	1,672	1,672	1,672	0	
Amortización (10%)	39,812	39,812	39,812	39,812	39,812	
Pago de IGV	0	65,451	111,753	157,176	220,344	
Resultado antes del Impuesto a la Renta	212,683	297,976	444,815	697,170	1,049,771	
Impuesto a la Renta (29.5%)	62,742	87,903	131,221	205,665	309,682	
Flujo de Caja Operativo Neto	191,527	251,557	355,078	532,988	779,900	
Inversiones:						
Equipos de cómputo	-8,598					
Nueva Plataforma Electrónica de Negociación	-469,778					
Flujo de Caja de Inversión	-478,376	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Económico (en soles)	-478,376	191,527	251,557	355,078	532,988	779,900

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Datos Técnicos S.A y GFI del Perú S.A.C.

Para determinar los indicadores financieros se ha estimado un costo del capital propio de 21.26% (ver tabla 8) teniendo en cuenta que el capital necesario será financiado totalmente por la casa matriz.

Tomando en cuenta al costo del capital propio como tasa de descuento para el flujo de caja proyectado, se determinaron los siguientes indicadores financieros:

Tabla 12
Indicadores Financieros

VAN	S/. 593,696
TIR	58%
B/C Proyecto	2.24

Nota: Elaboración propia.

Tabla 13
Periodo de Recuperación de Capital del Proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos Descontados	-478,376	157,943	171,072	199,130	246,491	297,436
Falta Recuperar	-478,376	-320,433	-149,362			
PRC del Proyecto	2 años y 9 meses aproximadamente					

Nota: Elaboración propia.

Capítulo 7: Selección de la alternativa.

De acuerdo al análisis desarrollado en el capítulo anterior se presenta un cuadro comparativo de los indicadores financieros de las alternativas de solución:

Tabla 14
Indicadores Financieros de las alternativas de solución

	Primera alternativa	Segunda alternativa
VAN	S/. 3,189	S/. 593,696
TIR	22%	58%
B/C Proyecto	1.01	2.24

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo al cuadro comparativo anterior, se selecciona la segunda alternativa de solución, ya que supera a la primera en todos los indicadores financieros. Aunque el manejo del alcance en planificación, tiempos, costos y flujos resulta ser más complejo, los beneficios futuros esperados serán altos en relación al incremento de los montos de operaciones de los clientes actuales en la nueva plataforma y a la captación de clientes nuevos por el ofrecimiento del acceso a nuevos mercados financieros.

Conjuntamente con la implementación de la alternativa de solución escogida se ha tomado en cuenta la determinación de algunos indicadores claves de rendimiento (KPI)

que permitirán un adecuado monitoreo de los resultados operativos de GFI, los cuales se detallan a continuación:

Indicador a nivel de acceso de los usuarios por cliente:

- Utilización de la plataforma electrónica de negociación (%):

$$\left(\frac{\text{Número de días conectado por usuario}}{\text{Número total de días}} \right) * 100$$

Indicadores a nivel de cliente por mercado y total por mercado:

- Número de posturas.
- Número de transacciones.
- Monto de transacciones.
- Número de posturas sin éxito: (Número de posturas - Número de transacciones)
- Efectividad de transacciones (%): $\left(\frac{\text{Número de transacciones}}{\text{Número de posturas}} \right) * 100$
- Monto de transacción promedio: $\left(\frac{\text{Monto de transacciones}}{\text{Número de transacciones}} \right)$

• Análisis de sensibilidad:

Para desarrollar el análisis de sensibilidad se ha generado el escenario pesimista y optimista tomado en consideración una variación del crecimiento promedio anual del PBI entre 3.3% y 3.9% consecutivamente, de acuerdo a la información del marco macroeconómico multianual actual del Ministerio de Economía y Finanzas.

Escenario Pesimista:

A continuación, se muestra la demanda proyectada de los montos de operación de los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito:

Tabla 15
Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y
Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú (expresado en millones)
de acuerdo a un escenario pesimista

Años / Trimestres		PBI	Mcdo. Spot	Mcdo. Interb. Soles	Mcdo. Interb. Dólares	Mcdo. CD
2014		570,593	152,783	243,458	24,811	13,726
Trimestre	I	134,770	38,010	64,737	4,059	5,131
	II	144,533	42,562	68,040	5,883	2,725
	III	142,558	40,008	60,644	7,050	3,275
	IV	148,732	32,203	50,038	7,819	2,596
2015		604,269	108,592	199,637	24,656	11,873
Trimestre	I	140,042	33,302	50,973	8,202	3,019
	II	153,405	30,417	52,117	3,032	2,656
	III	150,301	23,693	45,065	4,886	4,589
	IV	160,521	21,179	51,481	8,537	1,609
2016		647,707	91,652	242,628	24,355	19,074
Trimestre	I	152,522	29,511	58,716	7,992	1,912
	II	161,674	19,797	62,430	9,745	2,620
	III	162,174	21,451	48,869	4,921	5,491
	IV	171,337	20,892	72,614	1,697	9,051
2017		687,037	107,431	227,509	18,562	50,583
Trimestre	I	160,417	25,266	46,669	7,156	4,109
	II	172,582	25,212	53,669	4,353	16,964
	III	172,749	29,557	61,044	4,213	18,512
	IV	181,289	27,396	66,127	2,840	10,998
2018		730,406	151,982	290,904	17,513	8,785
Trimestre	I	170,946	39,500	69,157	5,367	2,793
	II	187,448	41,844	71,816	6,949	1,284
	III	179,639	33,904	64,127	3,317	1,763
	IV	192,373	36,734	85,804	1,880	2,945
2019		754,509	135,360	240,797	8,829	8,986
Trimestre	I	176,379	22,417	55,931	2,842	1,369
	II	191,582	35,184	61,229	2,041	2,465
	III	187,641	30,354	59,855	2,232	2,190
	IV	198,907	47,405	63,782	1,715	2,962
2020		779,408	171,750	249,474	7,658	10,707
Trimestre	I	182,200	25,501	57,959	2,514	1,800
	II	197,905	45,468	63,432	1,757	2,895
	III	193,833	38,474	62,013	1,937	2,620
	IV	205,471	62,305	66,069	1,450	3,393
2021		805,129	222,804	258,438	6,556	12,428
Trimestre	I	188,212	30,984	60,055	2,203	2,230
	II	204,435	59,690	65,708	1,490	3,326
	III	200,229	50,093	64,242	1,659	3,050
	IV	212,252	82,038	68,432	1,203	3,823
2022		831,698	291,426	267,697	5,521	14,149
Trimestre	I	194,423	39,404	62,219	1,910	2,660
	II	211,182	78,615	68,059	1,240	3,756
	III	206,837	65,912	66,545	1,399	3,480
	IV	219,256	107,496	70,873	972	4,253
2023		859,144	380,933	277,262	4,552	15,871
Trimestre	I	200,839	51,385	64,455	1,634	3,090
	II	218,151	103,118	70,488	1,007	4,186
	III	213,663	86,737	68,924	1,154	3,911
	IV	226,491	139,694	73,395	757	4,683

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.
 Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

Asimismo, se presenta el Flujo de Caja Proyectado correspondiente:

Imagen 5. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados según escenario pesimista.



**GFI DEL PERU S.A.C.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Considerando Mercados Spot, Interbancarios y Certificados de Depósito:

	0	1	2	3	4	5
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. S/ (en millones)	240,797	249,474	258,438	267,697	267,697	277,262
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	6.66%	7.32%
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	12,040	13,721	15,635	17,815	17,815	20,297
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	24,080	27,442	31,271	35,630	35,630	40,594
Tarifa variable (soles por millón de S/)	14	14	14	14	14	14
Ingresos	337,115	384,190	437,793	498,826	498,826	568,315
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. \$ (en millones)	8,829	7,658	6,556	5,521	5,521	4,552
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	6.66%	7.32%
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	441	421	397	367	367	333
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	883	842	793	735	735	666
Tarifa variable (soles por millón de \$)	12	12	12	12	12	12
Ingresos	10,595	10,109	9,519	8,818	8,818	7,998
Monto total de operaciones del Mercado CD (millones de S/)	8,986	10,707	12,428	14,149	14,149	15,871
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	6.66%	7.32%
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de S/)	449	589	752	942	942	1,162
Tarifa variable (soles por millón de S/)	12	12	12	12	12	12
Ingresos	5,392	7,067	9,023	11,300	11,300	13,942
Total Ingresos 1	353,102	401,366	456,336	518,944	518,944	590,254
Monto total de operaciones del Mercado Spot (millones de \$)	135,360	171,750	222,804	291,426	291,426	380,933
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	6.66%	7.32%
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de \$)	6,768	9,446	13,480	19,394	19,394	27,886
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (millones de \$)	13,536	18,892	26,959	38,789	38,789	55,772
Tarifa variable (soles por millón de \$)	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96
Total Ingresos 2	229,595	320,449	457,276	657,927	657,927	945,998
Total Ingresos	582,696	721,815	913,612	1,176,871	1,176,871	1,536,252
Soporte y Mantenimiento de la nueva plataforma	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445
Optimización de la página web	767	767	767	767	767	767
Gastos de Administración	191,866	191,925	205,361	205,420	205,420	205,479
Gastos de Venta	24,000	24,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Total Egresos	334,078	334,137	353,573	353,632	353,632	353,691
Flujo de Caja Operativo	248,619	387,678	560,039	823,239	823,239	1,182,561
Otros conceptos:						
Depreciación (25%)	1,773	1,672	1,672	1,672	1,672	0
Amortización (10%)	39,812	39,812	39,812	39,812	39,812	39,812
Pago de IGV	0	61,960	105,954	146,103	146,103	200,915
Resultado antes del Impuesto a la Renta	207,034	284,235	412,602	635,652	635,652	941,834
Impuesto a la Renta (29.5%)	61,075	83,849	121,717	187,517	187,517	277,841
Flujo de Caja Operativo Neto	187,544	241,869	332,367	489,618	489,618	703,805
Inversiones:						
Equipos de cómputo	-8,598					
Nueva Plataforma Electrónica de Negociación	-469,778					
Flujo de Caja de Inversión	-478,376	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Económico (en soles)	-478,376	187,544	241,869	332,367	489,618	703,805

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Datos Técnicos S.A y GFI del Perú S.A.C.

Finalmente, se determinaron los siguientes indicadores financieros:

Tabla 16
Indicadores Financieros

VAN	S/. 522,009
TIR	55%
B/C Proyecto	2.09

Nota: Elaboración propia.

Tabla 17
Período de Recuperación de Capital del Proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos Descontados	-478,376	154,659	164,483	186,394	226,434	268,415
Falta Recuperar	-478,376	-323,718	-159,234			
PRC del Proyecto	2 años y 11 meses aproximadamente					

Nota: Elaboración propia.

Escenario Optimista:

A continuación, se muestra la demanda proyectada de los montos de operación de los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito:

Tabla 18
Producto Bruto Interno y Mercados Spot, Interbancario Dólares, Interbancario Soles y
Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú (expresado en millones)
de acuerdo a un escenario optimista

Años / Trimestres		PBI	Mcdo. Spot	Mcdo. Interb. Soles	Mcdo. Interb. Dólares	Mcdo. CD
2014		570,593	152,783	243,458	24,811	13,726
Trimestre	I	134,770	38,010	64,737	4,059	5,131
	II	144,533	42,562	68,040	5,883	2,725
	III	142,558	40,008	60,644	7,050	3,275
	IV	148,732	32,203	50,038	7,819	2,596
2015		604,269	108,592	199,637	24,656	11,873
Trimestre	I	140,042	33,302	50,973	8,202	3,019
	II	153,405	30,417	52,117	3,032	2,656
	III	150,301	23,693	45,065	4,886	4,589
	IV	160,521	21,179	51,481	8,537	1,609
2016		647,707	91,652	242,628	24,355	19,074
Trimestre	I	152,522	29,511	58,716	7,992	1,912
	II	161,674	19,797	62,430	9,745	2,620
	III	162,174	21,451	48,869	4,921	5,491
	IV	171,337	20,892	72,614	1,697	9,051
2017		687,037	107,431	227,509	18,562	50,583
Trimestre	I	160,417	25,266	46,669	7,156	4,109
	II	172,582	25,212	53,669	4,353	16,964
	III	172,749	29,557	61,044	4,213	18,512
	IV	181,289	27,396	66,127	2,840	10,998
2018		730,406	151,982	290,904	17,513	8,785
Trimestre	I	170,946	39,500	69,157	5,367	2,793
	II	187,448	41,844	71,816	6,949	1,284
	III	179,639	33,904	64,127	3,317	1,763
	IV	192,373	36,734	85,804	1,880	2,945
2019		758,892	140,894	242,324	8,615	9,293
Trimestre	I	177,404	22,813	56,288	2,782	1,446
	II	192,695	36,761	61,617	1,989	2,542
	III	188,731	31,575	60,235	2,178	2,266
	IV	200,062	49,745	64,184	1,666	3,039
2020		788,489	188,139	252,638	7,257	11,321
Trimestre	I	184,322	27,156	58,699	2,401	1,953
	II	200,210	50,053	64,236	1,660	3,049
	III	196,091	42,183	62,800	1,836	2,773
	IV	207,865	68,747	66,903	1,360	3,546
2021		819,240	257,141	263,355	5,994	13,349
Trimestre	I	191,511	35,087	61,204	2,044	2,460
	II	208,018	69,179	66,957	1,355	3,556
	III	203,739	57,987	65,465	1,518	3,280
	IV	215,972	94,888	69,729	1,077	4,053
2022		851,190	352,946	274,490	4,823	15,378
Trimestre	I	198,980	47,549	63,807	1,712	2,967
	II	216,131	95,472	69,784	1,072	4,063
	III	211,684	80,208	68,235	1,223	3,787
	IV	224,395	129,716	72,664	817	4,560
2023		884,386	481,448	286,059	3,743	17,406
Trimestre	I	206,740	65,651	66,511	1,402	3,474
	II	224,560	130,485	72,722	812	4,570
	III	219,940	110,276	71,112	951	4,294
	IV	233,146	175,036	75,714	578	5,067

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias.
 Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

Asimismo, se presenta en el Flujo de Caja Proyectado correspondiente:

Imagen 6. Flujo de Caja Proyectado considerando cuatro Mercados según escenario optimista.



**GFI DEL PERU S.A.C.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Considerando Mercados Spot, Interbancarios y Certificados de Depósito:

	0	1	2	3	4	5
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. S/ (en millones)	242,324	252,638	263,355	274,490	286,059	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	12,116	13,895	15,933	18,267	20,941	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	24,232	27,790	31,866	36,535	41,882	
Tarifa variable (soles por millón de S/)	14	14	14	14	14	
Ingresos	339,254	389,063	446,124	511,484	586,346	
Monto total de operaciones del Mcd. Interb. \$ (en millones)	8,615	7,257	5,994	4,823	3,743	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (en millones)	431	399	363	321	274	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (en millones)	862	798	725	642	548	
Tarifa variable (soles por millón de \$)	12	12	12	12	12	
Ingresos	10,338	9,580	8,703	7,703	6,576	
Monto total de operaciones del Mercado CD (millones de S/)	9,293	11,321	13,349	15,378	17,406	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de S/)	465	623	808	1,023	1,274	
Tarifa variable (soles por millón de S/)	12	12	12	12	12	
Ingresos	5,576	7,472	9,692	12,281	15,290	
Total Ingresos 1	355,168	406,115	464,518	531,468	608,213	
Monto total de operaciones del Mercado Spot (millones de \$)	140,894	188,139	257,141	352,946	481,448	
Participación de mercado de GFI	5.00%	5.50%	6.05%	6.66%	7.32%	
Monto total de operaciones a través de GFI (millones de \$)	7,045	10,348	15,557	23,489	35,244	
Monto total de operaciones de GFI por Bancos (millones de \$)	14,089	20,695	31,114	46,977	70,489	
Tarifa variable (soles por millón de \$)	16.96	16.96	16.96	16.96	16.96	
Total Ingresos 2	238,981	351,028	527,748	796,813	1,195,613	
Total Ingresos	594,149	757,143	992,267	1,328,281	1,803,826	
Soporte y Mantenimiento de la nueva plataforma	117,445	117,445	117,445	117,445	117,445	
Optimización de la página web	767	767	767	767	767	
Gastos de Administración	191,866	191,925	205,361	205,420	205,479	
Gastos de Venta	24,000	24,000	30,000	30,000	30,000	
Total Egresos	334,078	334,137	353,573	353,632	353,691	
Flujo de Caja Operativo	260,071	423,006	638,694	974,649	1,450,135	
Otros conceptos:						
Depreciación (25%)	1,773	1,672	1,672	1,672	0	
Amortización (10%)	39,812	39,812	39,812	39,812	39,812	
Pago de IGV	0	69,096	117,952	169,200	241,731	
Resultado antes del Impuesto a la Renta	218,486	312,427	479,258	763,966	1,168,591	
Impuesto a la Renta (29.5%)	64,453	92,166	141,381	225,370	344,734	
Flujo de Caja Operativo Neto	195,618	261,744	379,360	580,080	863,669	
Inversiones:						
Equipos de cómputo	-8,598					
Nueva Plataforma Electrónica de Negociación	-469,778					
Flujo de Caja de Inversión	-478,376	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Económico (en soles)	-478,376	195,618	261,744	379,360	580,080	863,669

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Datos Técnicos S.A y GFI del Perú S.A.C.

Finalmente, se determinaron los siguientes indicadores financieros:

Tabla 19
Indicadores Financieros

VAN	S/. 671,341
TIR	61%
B/C Proyecto	2.40

Nota: Elaboración propia.

Tabla 20
Período de Recuperación de Capital del Proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujos Descontados	-478,376	161,317	178,000	212,748	268,270	329,384
Falta Recuperar	-478,376	-317,060	-139,060			
PRC del Proyecto	2 años y 7 meses aproximadamente					

Nota: Elaboración propia.

A continuación, se muestra una tabla resumen de los indicadores financieros correspondientes a los tres escenarios desarrollados:

Tabla 21
Indicadores Financieros de la alternativa seleccionada de acuerdo a supuestos Escenarios

	Escenario Normal	Escenario Pesimista	Escenario Optimista
VAN	S/. 593,696	S/. 522,009	S/. 671,341
TIR	58%	55%	61%
B/C Proyecto	2.24	2.09	2.40

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo al cuadro resumen anterior, se aprecia principalmente que en un probable escenario pesimista, el proyecto se mantendría rentable.

Capítulo 8: Conclusiones y recomendaciones.

- Conclusiones:

- Escoger la alternativa de implementación de una nueva plataforma electrónica de negociación que incluya los mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito del Banco Central de Reserva del Perú, por ser la alternativa más rentable de acuerdo con los indicadores financieros como un VAN de 593,696 soles, una TIR de 58% y un ratio B/C de 2.24, obtenidos en el análisis efectuado.
- Con la alternativa escogida se ha estimado un ingreso por ventas de un millón doscientos cuarenta y nueve mil cuatrocientos sesenta y un soles en el cuarto año de proyección, logrando el objetivo de incrementar los ingresos por ventas a un monto superior de un millón de soles en el quinto año de proyección.

- Recomendaciones:

- Con la implementación de la nueva plataforma electrónica de negociación escogida que incrementará las ventas de la empresa, se recomienda complementariamente llevar a cabo actividades de marketing correspondientes, por ejemplo, realizar visitas de presentación y demostración para lograr captar a los clientes potenciales.
- Con la implementación de la nueva plataforma electrónica de negociación escogida que incrementará las ventas de la empresa, se recomienda complementariamente desarrollar una gestión de la innovación constante, principalmente, en la nueva plataforma para la atención a las necesidades futuras de los clientes con motivo de lograr fortalecer las buenas relaciones con los mismos.

Referencias bibliográficas:

Alexander, G., Sharpe, W. & Bailey, J. (2003). Fundamentos de inversiones: teoría y práctica (3ª. ed.). México: Pearson Educación.

Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias. Recuperado de: <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>

Hill, C., Jones, G. & Schilling, M. (2015). Administración estratégica: teoría y casos (11ª. ed.). México, D.F.: Cengage Learning.

Hitt, M., Ireland, R. & Hoskisson, R. (2008). Administración estratégica: competitividad y globalización (7ª. ed.). México, D.F.: Thomson.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

Ley No. 28015 sobre la Promoción y formalización de la micro y pequeña empresa. (2003). Perú.

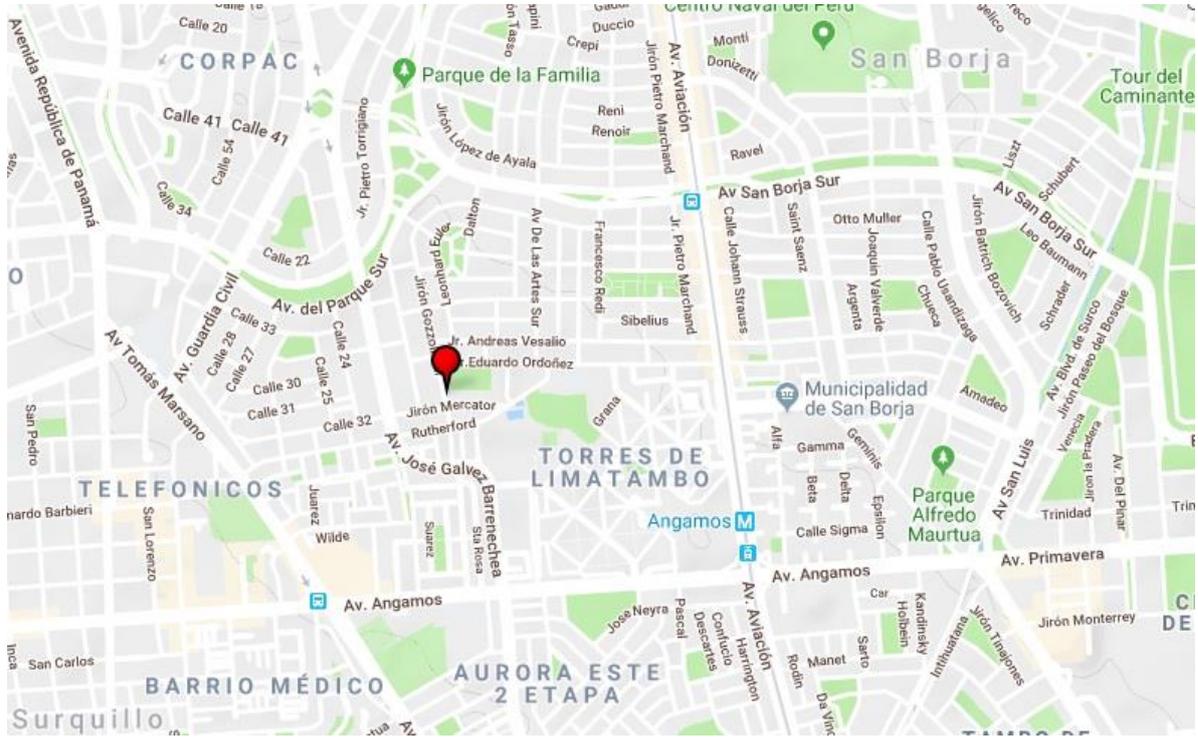
Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Series Estadísticas del Sistema Financiero. Recuperado de: <http://www.sbs.gob.pe/app/pp/seriesHistoricas2/>

Universidad San Ignacio de Loyola (2013). Guía para la presentación de proyectos e informes de tesis. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola, Centro de Investigación.

Universidad San Ignacio de Loyola (2017). Guía de estilo editorial USIL. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola, Centro de Investigación.

Anexos

- Anexo 1: Mapa de ubicación de la empresa.



- Anexo 2: Pantalla ForexMatch para el inicio de sesión a la plataforma electrónica de negociación.

GFI ForexMatch - Login

ForexMatch

Username

Password

Remember my password.

Login Exit

[Connection settings](#)

ForexMatch@gfigroup.com
Americas +1 212 968 2827
Asia +65 6435 0451
Europe +44 20 7877 8161

Nota: Recuperado de "GFI del Perú S.A.C".

- Anexo 3: Mercado OIS de la plataforma ForexMatch.

The screenshot shows a trading interface for GFI with tabs for 'Latam', 'Tab 2', 'Tab 3', and 'Tab 4'. The active window is titled 'PEN - IRS Fix v Float'. Below the title, there is a 'REF Time' label and a 'RUN' button. The main data is presented in a table with columns for maturity, quantity, bid rate, ask rate, and status.

Maturity	Quantity	Bid Rate	Ask Rate	Status	Quantity
2W	10	3.99	4.35	✓	10
1M	10	4.03	4.33	✓	10
2M	10	4.04	4.34	✓	10
3M	10	4.05	4.34	✓	10
6M	10	4.08	4.36	✓	10
9M	10	4.23	4.52	✓	10
1Y	10	4.19	4.71	✓	10
2Y	-	-	-	-	-
3Y	-	-	-	-	-
4Y	-	-	-	-	-
5Y	-	-	-	-	-
7Y	-	-	-	-	-
10Y	-	-	-	-	-

Nota: Recuperado de "GFI del Perú S.A.C".

- Anexo 4: Mercado Spot de la plataforma ForexMatch.



Nota: Recuperado de "GFI del Perú S.A.C".

- Anexo 5: Correo de confirmación de la reunión en Datos Técnicos S.A.

Reunión

Edgar Vivanco <evivanco@datatec.com.pe>
Para: "mfmoronm@gmail.com" <mfmoronm@gmail.com>

Hola, Mario:

De acuerdo a lo coordinado vía telefónica, confirmo la fecha y hora de la reunión solicitada.

Saludos,



Pasaje Acuña 106 – Lima

(51 1) 619-3333 Anexo 2062

Edgar Vivanco Miñan

Gerente de Administración y Recursos Humanos



Por favor, considera el medioambiente antes de imprimir este e-mail
Please consider the environment before printing this e-mail

- Anexo 6: Demanda integral del sector.

Tabla de la Demanda en los Mercados Spot e Interbancario Dólares (expresado en millones)

Años	PBI	Mcdo. Spot	Mcdo. Interb. Dólares	Total anual (\$)
2014	570,593	152,783	24,811	177,594
2015	604,269	108,592	24,656	133,248
2016	647,707	91,652	24,355	116,007
2017	687,037	107,431	18,562	125,993
2018	730,406	151,982	17,513	169,495
2019	756,701	138,082	8,722	146,804
2020	783,942	179,715	7,457	187,172
2021	812,164	239,339	6,272	245,611
2022	841,402	320,822	5,167	325,989
2023	871,692	428,630	4,141	432,771

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

Tabla de la Demanda en los Mercados Interbancario Soles y Certificados de Depósito del Banco Central de Reserva del Perú (expresado en millones)

Años	PBI	Mcdo. Interb. Soles	Mcdo. CD	Total anual (S/)
2014	570,593	243,458	13,726	257,184
2015	604,269	199,637	11,873	211,510
2016	647,707	242,628	19,074	261,702
2017	687,037	227,509	50,583	278,093
2018	730,406	290,904	8,785	299,689
2019	756,701	241,560	9,140	250,700
2020	783,942	251,054	11,015	262,069
2021	812,164	260,889	12,890	273,779
2022	841,402	271,079	14,764	285,843
2023	871,692	281,635	16,639	298,274

Nota: Elaboración propia.

Referencias: Banco Central de Reserva del Perú. Operaciones Monetarias y Cambiarias. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Principales Indicadores Macroeconómicos.

Gráfico que representa el comportamiento de la Demanda en Dólares en los Mercados Spot e Interbancario Dólares.

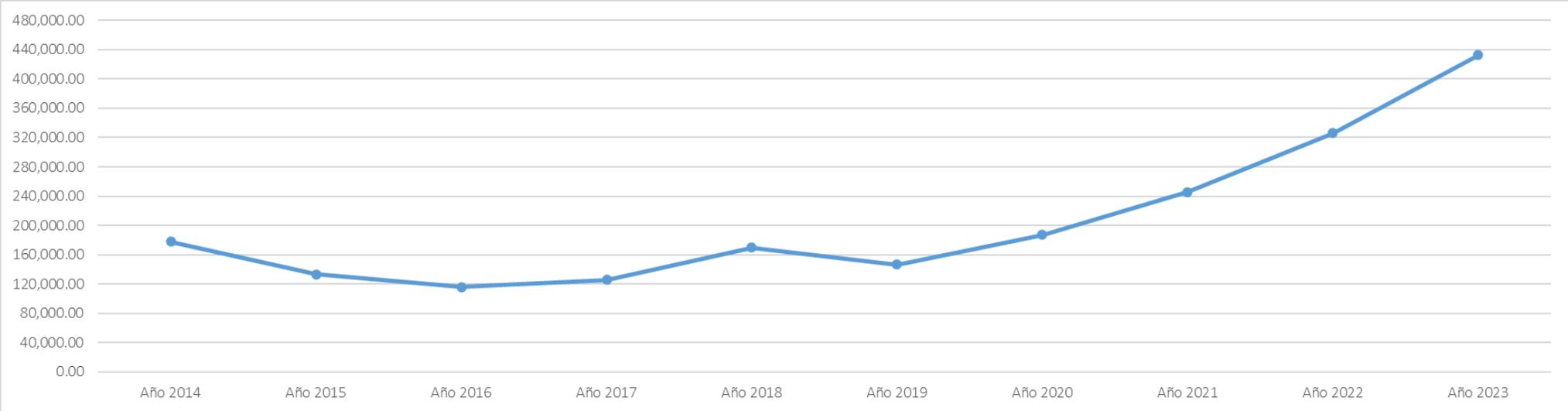
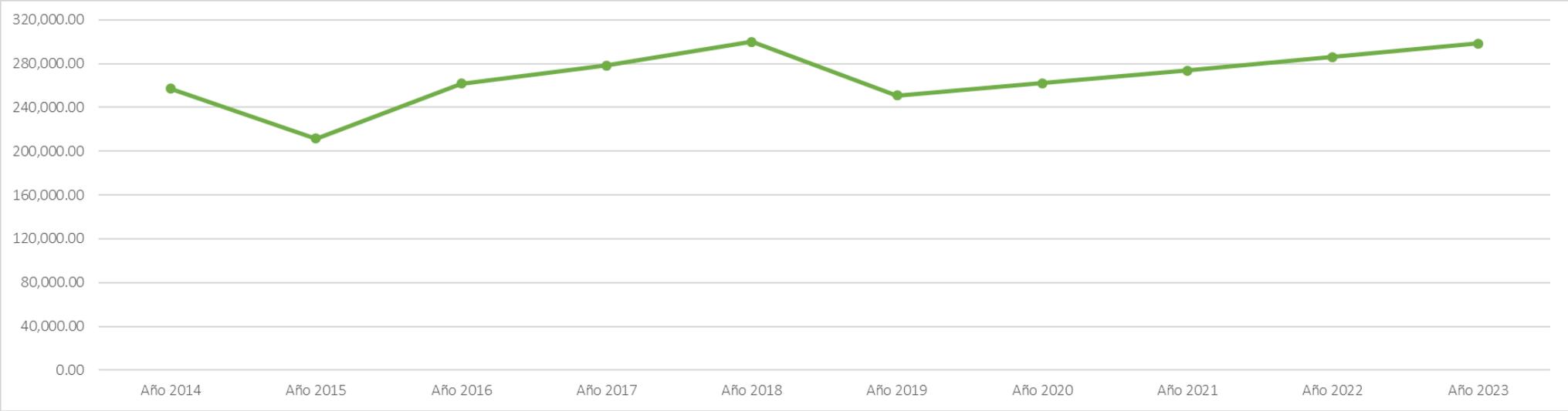


Gráfico que representa el comportamiento de la Demanda en Soles en los Mercados Interbancario Soles y Certificados de Depósito.



- Anexo 7: Mercado Spot de la nueva plataforma electrónica de negociación.

Usuario: intb-spot1 (Interbank) 06:35:52 PM Hora

Inicio Reportes Registro Operaciones

Ingresar Demandas Ingresar Ofertas

Elimina todas las Posturas Propias Salir Sale del Módulo

Mejor Demanda y Oferta

Demandas			Ofertas		
Cod	Monto	Precio	Precio	Monto	Cod
INTB	5.000	3.263	3.268	5.000	
	5.000	3.262	3.268	5.000	
	5.000	3.262	3.269	5.000	INTB
	5.000	3.262	3.270	5.000	
	5.000	3.261	3.270	5.000	
	5.000	3.260	3.276	5.000	

Último Precio Transado

Monto	Precio	Fecha
5.000	3.262	2017-Jun-22 12:08:47
5.000	3.270	2017-Jun-22 12:10:35

Últimos Trades realizados

intb-spot1(INTB) Vendio a bcp-spot1(BCP) la suma de:5.000 M a 3.262 el 2017-06-22 12:12:54
 intb-spot1(INTB) Compro a bcp-spot1(BCP) la suma de:5.000 M a 3.267 el 2017-06-22 12:12:49

Nota: Recuperado de "Leader Partner S.A.C".

- Anexo 8: Mercados Spot, Interbancario dólares, Interbancario soles y Certificados de depósito de la nueva plataforma electrónica de negociación.

Usuario: intb-spot1 (Interbank) Hora: 06:35:52 PM

Inicio | Reportes | Registro Operaciones

Ingresar Demandas | Ingresar Ofertas | Compra | Vende

Elimina todas las Posturas Propias | Salir | Sale del Módulo

Demandas				Ofertas			
Cod	Monto	Precio		Precio	Monto	Cod	
INTB	5.000	3.263		3.268	5.000		
	5.000	3.262		3.268	5.000		
	5.000	3.262		3.269	5.000	INTB	
	5.000	3.262		3.270	5.000		
	5.000	3.261		3.270	5.000		
	5.000	3.260		3.276	5.000		

Mejor Demanda y Oferta

Posturas

Últimos Trades realizados

Último Precio Transado
 Monto : 5.000 Precio : 3.262 Fecha : 2017-Jun-22 12:08:47
 Monto : 5.000 Precio : 3.270 Fecha : 2017-Jun-22 12:10:35

intb-spot1(INTB) Vendio a bcp-spot1(BCP) la suma de:5.000 M a 3.262 el 2017-06-22 12:12:54
 intb-spot1(INTB) Compro a bcp-spot1(BCP) la suma de:5.000 M a 3.267 el 2017-06-22 12:12:49

Nota: Recuperado de "Leader Partner S.A.C".

Interbancario Soles (Versión Beta) (Mario Moron:GFIP) Usuario

Inicio **Reportes**

Elimina todas las Posturas Propias

Salir Sale del Módulo

	Vence	Días	Demandas			Ofertas		
			Cod	Monto	Tasa	Tasa	Monto	Cod
2017-07-21	1	GFIP	5.000	<input type="checkbox"/>	4.000	3.950	<input type="checkbox"/>	5.000 GFIP
		GFIP	10.000	<input type="checkbox"/>	4.000	3.950	<input type="checkbox"/>	5.000 GFIP

Posturas

Interbancario Dólares (Versión Beta) (Mario Moron:GFIP) Usuario

Inicio **Reportes**

Elimina todas las Posturas Propias

Salir Sale del Módulo

	Vence	Días	Demandas			Ofertas		
			Cod	Monto	Tasa	Tasa	Monto	Cod
2017-07-21	1	GFIP	5.000	<input type="checkbox"/>	1.250	1.150	<input type="checkbox"/>	5.000 GFIP
		GFIP	5.000	<input type="checkbox"/>	1.250	1.140	<input type="checkbox"/>	5.000 GFIP

Posturas

Certificado (Operador 1:GRP1)

Ingreso Certificado

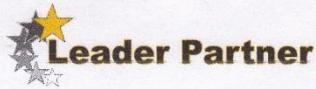
Inicio **Reportes**

	Vence	Plazo	%TEA	Monto	Cod	Lm	%TEA	Monto	Cod	Lm
	2015-08-15	38	2.130	<input type="checkbox"/>	340.000		3.000	<input type="checkbox"/>	5.000	
	2015-08-20	43	2.500	<input type="checkbox"/>	354.000					

2015-06-23 11:20:30 Modificar Nombre:edmundo lizaraburu Monto:5.000 al 3.000%

Nota: Recuperado de "Leader Partner S.A.C".

- Anexo 9: Carta membretada y firmada de la empresa Leader Partner S.A.C.



Señores
GFI / GFI del Perú
Presente.-

Atención: Sr. Edmundo Lizarzaburu
DIRECTOR GENERAL

Referencia: Elaboración de aplicación transaccional para mercados financieros.

Estimado señor Lizarzaburu:

Es muy grato saludarlos por medio de la presente con la finalidad de hacerle llegar de manera formal adjunto a la presente la propuesta técnica-comercial correspondiente a nuestros servicios especializados para la elaboración y ejecución del proyecto de la referencia.

Quedamos a sus órdenes, en espera de sus amables comunicaciones.

Atentamente,



Luis Vásquez

Leader Partner S.A.C.

CONFIDENCIAL



Proyecto

ELABORACIÓN DE APLICACIÓN TRANSACCIONAL
PARA MERCADOS FINANCIEROS



Cliente

