

Estructuración e Implementación del Modelo de Afianzamiento de Préstamos en una Fintech de
préstamos P2P

Diego Alejandro Romero Rivera

Director de Proyecto de Grado:
Andrés Millán Cifuentes

Mentor de Proyecto de Grado:
Juan Guillermo Sánchez

Trabajo de grado para optar por el título de
MBA

Universidad ICESI
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
MBA - Proyecto Innovador III
Cali, 25 de mayo de 2025

Tabla de Contenido

Glosario.....	6
Introducción:	8
1. Definición del problema	10
1.1. Hipótesis del problema	10
1.2. Validación del problema	10
1.2.1. Diseño de experimentación.....	10
1.2.2. Experimento.....	11
1.3. Análisis del contexto.....	14
1.3.1. Análisis de la industria.....	14
1.3.2. Análisis de tendencias.....	15
1.4. Descripción del problema validado y su impacto:	16
1.5. Análisis de la competencia.....	17
1.5.1. Panorama competitivo	17
1.5.2. Comparación de competidores (En productos de afianzamiento):.....	21
1.5.3. Ventaja competitiva:	23
2. Definición del cliente y/o usuarios:	27
2.1. Descripción del adoptador temprano y/o usuarios:	27
3. Definición de Mercado.....	31
3.1. Mercado de las Fintech en Colombia:.....	31
4. Diseño de la solución	34
4.1. Matriz atributo – funcionalidad – métrica.....	34
4.2. Descripción del MVP (Fondo de afianzamiento):	34
4.3. Roadmap de la solución:	37
4.4. Prototipo de mediana fidelidad / análisis previo:	38
5. Diseño de Propuesta de Valor:.....	39
6. Modelo de negocio y experimentación:	43
6.1. Modelo de negocio inicial	43
6.1.1. Estrategia Go-To-Market / Canales:	43
6.2. Modelo de monetización y fuentes de ingresos:	43
6.3. Relacionamiento con el cliente:	44
6.4. Experimentación inicial:	45

6.5. Experimentación de la oferta:	45
6.6. Plan de experimentación:	46
7. Estrategia de mercado y crecimiento:	48
7.1. Plan de marketing:	48
7.2. Desarrollo y crecimiento	50
7.2.1. Sistema de referidos para inversionistas (Programa de Fidelización).....	51
7.2.2. Mercado secundario de negociación de cartera entre inversionistas.....	52
7.2.3. Implementación del modelo de Crowdlending (fondeo colectivo).....	53
7.2.4. Modelo de relacionamiento digital inteligente (soporte con IA)	54
8. Infraestructura y aspectos legales y administrativos:.....	55
8.1. Elementos operativos:	55
8.1.1. Recursos físicos:	55
8.1.2. Recursos tecnológicos:.....	55
8.2. Elementos administrativos:	56
8.2.1. Equipo Konetzi:	56
8.2.2. Estructura proyectada:.....	56
8.3. Aspectos legales y reglamentarios:	57
8.3.1. Estructura legal de la empresa:	57
8.3.2. Derechos de propiedad intelectual:	58
8.3.3. Normativa aplicable al modelo negocio:	58
9. Viabilidad financiera y evaluación de riesgos:	60
9.1. Estados financieros 2023-2033 / Valoración de la empresa :	60
9.2. Retorno de la inversión	63
9.3. Riesgo y mitigaciones:	63
Bibliografía	64
Anexos	65

Listado de Anexos

Anexo 1 Validación de clientes – “Validación de clientes PI final.xlsx”	65
Anexo 2 Gráficos proyecto – “Gráficos entrega final.xlsx”	65
Anexo 3 Análisis afianzamiento – “Análisis afianzamiento-proyección.xlsx”	67

Anexo 4 Indicadores de crédito en Colombia Datacrédito.pdf.....	68
Anexo 5 Finnovista Fintech Radar Colombia - Radar-Finnovista-Colombia- 2023-VFinal.pdf.....	68
Anexo 6 Canvas Konetzi	69
Anexo 7 Tabla de experimentación	70
Anexo 8 Modelo jurídico afianzamiento Konetzi.....	71
Anexo 9 Empresas Fintech en Colombia III sus retos y logros	72
Anexo 10 Empresas Fintech en Colombia IV sus retos y logros	72
Anexo 11 Presupuesto 2025-Konetzi.xlsx	73
Anexo 12 Términos y condiciones - Konetzi Kfianza.....	79
Anexo 13 Términos y condiciones - Konetzi Afianzacuota	79
Anexo 14 Documento financiero – Konetzi	79

Listado de Ilustraciones

Ilustración 1	8
Ilustración 2 Resultado del experimento.....	12
Ilustración 3	35
Ilustración 4	36
Ilustración 5 Esquema afianzamiento	38
Ilustración 6 Prototipo funcional.....	46
Ilustración 7 Prototipo Funcional.....	47

Listado de Gráficos

Gráfico 1 Ingreso operacional Konetzi por año	9
Gráfico 2 Tasa de crecimiento anual.....	31
Gráfico 3 Porcentaje de Fintech por segmento	32
Gráfico 4 Participación del número de operaciones de crédito por sector	32
Gráfico 5 Evolución Financiera	61

Listado de Tablas

Tabla 1 Segmentos.....	11
Tabla 2 Preguntas.....	11
Tabla 3 Competidores	18
Tabla 4	18
Tabla 5 Factores Clave.....	19
Tabla 6 Matriz atributo	34
Tabla 7	35
Tabla 8	37
Tabla 9 Segmentos beneficiados.....	42
Tabla 10	45
Tabla 11 Canales de distribución.....	49
Tabla 12 Proyección de Ingresos	49
Tabla 13 Proyección de ingresos	50
Tabla 14 KPI.....	51
Tabla 15 KPI.....	52
Tabla 16 KPI.....	52
Tabla 17 KPI.....	53
Tabla 18 KPI.....	54
Tabla 19 KPI.....	54
Tabla 20 Equipo.....	56
Tabla 21	57
Tabla 22 Estados Financieros	60
Tabla 23 Valoración de la empresa (método: flujo de caja descontados a 10 años):.....	62
Tabla 24	63

Glosario

- **Afianzamiento / Guarantee:** Acuerdo mediante el cual una tercera parte, conocida como fiador o avalista, se compromete a asumir la responsabilidad de pagar el préstamo en caso de que el prestatario principal no pueda cumplir con sus obligaciones de pago. Agreement by which a third party, known as a guarantor or surety, commits to assuming responsibility for loan repayment if the primary borrower is unable to fulfill their payment obligations.
- **Aval - Comercial / Commercial Guarantee:** Es una garantía típicamente cambiaria, es decir, una garantía por la cual se asegura en todo o en parte el pago de un título valor. El aval debe constar en el título valor o en una hoja adherida a él. Además, se deben especificar la persona avalada, la firma de quien presta el aval y la cantidad garantizada. Puede garantizar la totalidad o una parte del importe del título. Si no se expresa nada al respecto, se entenderá que se garantiza la totalidad. A typically exchange-based guarantee that ensures, in whole or in part, the payment of a financial instrument. The guarantee must be stated on the financial instrument or an attached document. It must specify the guaranteed person, the signature of the guarantor, and the guaranteed amount. It may cover the full or partial value of the instrument. If unspecified, the total amount is assumed to be guaranteed.
- **Fianza - Civil / Civil Surety:** Es una garantía de cualquier tipo de obligación civil de contenido económico ajena si el deudor principal la incumple en todo o en parte. Puede constituirse de manera contractual y no está sujeta a solemnidades especiales, pudiendo formalizarse mediante documento privado. Puede realizarse con o sin límite en la cuantía. A guarantee for any type of civil obligation of economic content if the principal debtor fails to fulfill it, in whole or in part. It can be established contractually and does not require special formalities, as it can be executed through a private document. It may have a specified or unlimited amount.
- **Fintech (Finance and Technology):** Se refiere a empresas o startups que utilizan la tecnología para ofrecer servicios financieros innovadores y eficientes. Refers to companies or startups that use technology to provide innovative and efficient financial services.

- **Konetzi:** Plataforma de préstamos P2P donde se estructurará e implementará el proyecto de afianzamiento.
P2P lending platform where the guarantee project will be structured and implemented.
- **Préstamos P2P (peer-to-peer lending):** Tipo de financiamiento que se lleva a cabo directamente entre individuos a través de una plataforma en línea. Las plataformas P2P actúan como intermediarios en el proceso, facilitando la conexión entre prestatarios y prestamistas.
A type of financing conducted directly between individuals through an online platform. P2P platforms act as intermediaries in the process, facilitating the connection between borrowers and lenders.
- **Préstamo / Loan:** Transacción financiera en la cual una entidad, ya sea una institución financiera, una fintech o una persona natural, conocida como prestamista, proporciona una cantidad específica de dinero a otra persona física o jurídica, denominada prestatario, a cambio de que el prestatario devuelva esa cantidad más los intereses acordados en un período de tiempo determinado.
A financial transaction in which an entity, whether a financial institution, a fintech, or an individual, known as the lender, provides a specific amount of money to another individual or legal entity, called the borrower, in exchange for repayment of the principal plus agreed-upon interest over a set period.
- **Prestatario / Borrower:** Persona natural o jurídica que recibe un préstamo de otra persona natural, entidad financiera u organización. Se entiende como el deudor.
A natural or legal person who receives a loan from another individual, financial institution, or organization. It is understood as the debtor.
- **Prestamista/Inversionista / Lender/Investor:** Persona natural, entidad financiera u organización que proporciona fondos a otra persona física o jurídica mediante un préstamo. Se entiende como el acreedor.
A natural person, financial institution, or organization that provides funds to another individual or legal entity through a loan. It is understood as the creditor.

Introducción:

El proyecto se desarrollará sobre la plataforma de préstamos P2P Konetzi, la cual fue fundada hace 10 años:

- **Razón social:** Inversiones Serprogreso SAS
- **Marca comercial:** Konetzi
- **Sitio web:** <https://konetzi.com>
- **PWA:** <https://movil.konetzi.com/>

Reseña de la empresa:

La empresa nace como una idea de estructurar una financiera que realizara operaciones de crédito con capital propio pero al ver lo difícil y limitado que es generar crecimiento con recurso propio y con apalancamiento de la banca, se redefinió el modelo de negocio desde el año 2021 y se transformó en una Fintech cuyo propósito es unir la oferta con la demanda en operaciones de crédito ("Préstamos P2P"/ "Marketplace de créditos"), desde la captación del cliente/inversionista (prestatario), estudio de crédito (riesgo de crédito), legalización y estructuración jurídica del crédito, hasta la administración de la cartera.

Este modelo permite beneficiar en dos frentes, al inversionista (prestatario) generando rentabilidades por encima de las inversiones tradicionales y por el lado de quien solicita el crédito, permitiendo acceder a recursos de manera fácil (utilizando un modelo de scoring a través de CIFIN y uno propio) y digital.

Como funciona:



Ilustración 1

Fuente: Elaboración Propia

Toda operación de préstamos tiene inherente un riesgo de no pago. Este factor de riesgo se convierte en una barrera de entrada para lograr la vinculación de prestatarios (inversionistas) en la plataforma. Esta barrera se puede mitigar a través de la "Estructuración e implementación del modelo de afianzamiento de préstamos que permita cubrir el riesgo de no pago de la cartera colocada por los inversionistas".

Comportamiento del ingreso operacional 2019-2024 real, 2025 proyectado:

Ingreso operacional x año (cifras en miles)

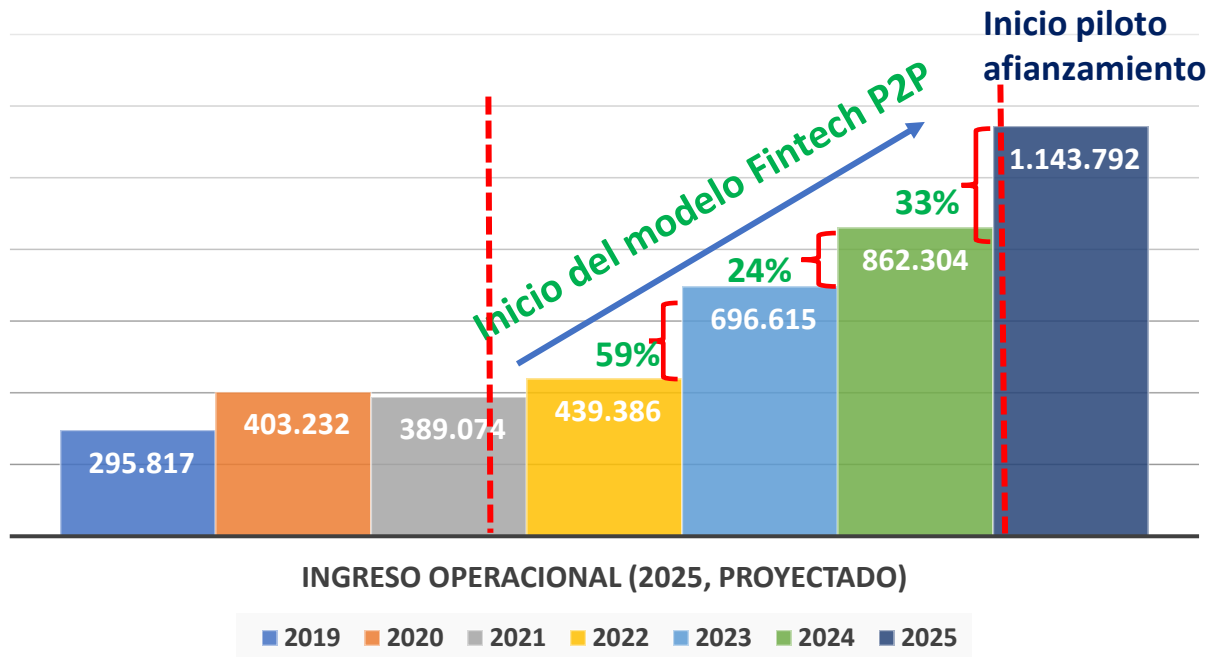


Gráfico 1 Ingreso operacional Konetzi por año

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta el crecimiento en los ingresos operacionales y de la cartera (4x), posterior a la implementación del modelo de préstamos P2P y, teniendo en cuenta que el éxito de estos modelos es poder mantener un equilibrio entre la oferta (prestatario) y la demanda (prestamista), se realizó una revisión sobre los factores claves de toma de decisión de cada lado y, para el caso de los prestatarios, se encontró que era necesario encontrar la forma de mitigar el riesgo de no pago de los préstamos para volver más atractivo el modelo y de esta manera aumentar la vinculación de prestatarios a la plataforma.

1. Definición del problema

1.1. Hipótesis del problema

La idea es: “Estructurar e implementar el modelo de afianzamiento de créditos que permita cubrir el riesgo de no pago de la cartera colocada por los inversionistas” (Konetzi, 2025).

Los prestamistas/inversionistas tienen varios tipos de perfiles dependiendo del nivel de riesgo que está dispuesto a asumir (alto, moderado, conservador). En ese caso, los clientes con riesgo moderado y sobre todo el conservador tienen un vacío si quieren realizar inversiones en préstamos a través de Konetzi. Ese vacío consiste en el riesgo que asume del no pago en una operación de préstamos; este vacío conlleva a que este tipo de perfil de clientes no tome la decisión de realizar inversiones a través de Konetzi.

Con el fin de mitigar ese riesgo, se plantea el proyecto de estructurar e implementar el modelo de afianzamiento desde el lado del prestamista/inversionista (Afianzacuota)

Por otro lado, el deudor muchas veces no cumple con el total de condiciones de riesgo para acceder a un préstamo. En este caso, se espera plantear un producto de afianzamiento desde el lado del deudor que permita el acceso al préstamo de personas naturales y personas jurídicas que les permita mejorar su perfil de riesgo SIN poner en un riesgo alto a Konetzi (Kfianza).

1.2. Validación del problema

1.2.1. Diseño de experimentación

Hipótesis por probar:

- **Hipótesis 1:** Creemos que los prestamistas/inversionistas con perfil de riesgo alto **NO** estarían interesados en adquirir el servicio de afianzamiento en las operaciones de préstamo que realicen a través de Konetzi.
- **Hipótesis 2:** Creemos que los prestamistas/inversionistas con perfil de riesgo moderado **SÍ** estarían interesados en adquirir el servicio de afianzamiento en las operaciones de préstamos que realicen a través de Konetzi.
- **Hipótesis 3:** Creemos que los prestamistas/inversionistas con perfil de riesgo conservador **SÍ** estarían interesados en adquirir el servicio de afianzamiento en las operaciones de préstamo que realicen a través de Konetzi.

1.2.2. Experimento

Se definieron los siguientes segmentos para validar las hipótesis:

Segmento	Características
Riesgo Alto	Inversionistas que buscan altas rentabilidades, con baja aversión al riesgo.
Riesgo Moderado	Inversionistas que buscan equilibrio entre seguridad y rentabilidad.
Riesgo Conservador	Inversionistas que priorizan la seguridad sobre la rentabilidad.

Tabla 1 Segmentos

Fuente: Elaboración Propia

Se segmentaron los prestamistas/inversionistas con préstamos activos en la plataforma Konetzi (un total de 24 prestamistas/inversionistas) y se agruparon por el perfil de riesgo (alto, moderado, conservador).

Se diseñaron 3 tipos de preguntas que van a permitir concluir sobre las hipótesis:

Cuál de estas frases describe mejor tu perfil de prestamista (seleccionala):			
Pregunta	Check	Tipo de perfil de riesgo	
<p><u>1.</u></p> <p>*. Tengo alta tolerancia al riesgo porque mi interés es obtener el mayor rendimiento posible de mi inversión.</p> <p>*. Tengo un horizonte de inversión de largo plazo.</p> <p>*. Puedo o no diversificar mi portafolio de cartera</p>	X	Prestamista con perfil de riesgo alto	
<p><u>2.</u></p> <p>*. Tengo una tolerancia al riesgo moderada por lo que estoy dispuesto a asumir un riesgo controlado, así esto me afecte los rendimientos de mi inversión.</p> <p>*. Tengo un horizonte de inversión de mediano y en algunos casos de largo plazo.</p> <p>*. Me interesa tener una diversificación equilibrada de mi portafolio de cartera.</p>	X	Prestamista con perfil de riesgo moderado	
<p><u>3.</u></p> <p>*. Tengo baja tolerancia al riesgo por lo que prefiero preservar mi capital antes de arriesgarlo a perderlo. Puedo soportar que mi rentabilidad sea baja con tal de no arriesgar mi capital.</p> <p>*. Tengo un horizonte de inversión preferiblemente de corto plazo, con algunas excepciones de mediano y largo plazo.</p> <p>*. Me interesa tener una cartera conservadora</p>	X	Prestamista con perfil de riesgo conservador	

Tabla 2 Preguntas

Fuente: Elaboración Propia

Para verificar las 3 hipótesis, se realizó una presentación del producto “Afianzamiento - Afianzacuota” a todos los prestamistas/inversionistas (según la segmentación) que se encontraban

activos en la plataforma Konetzi y se les consultó su interés de activar el servicio de afianzamiento en sus futuras operaciones de préstamos.

Métrica:

- Vamos a medir si:
 - Los prestamistas/inversionistas de perfil de riesgo alto **NO** les interesa activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones de préstamo.
 - Los prestamistas/inversionistas de perfil de riesgo moderado **SÍ** les interesa activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones de préstamo.
 - Los prestamistas/inversionistas de perfil de riesgo moderado **SÍ** les interesa activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones de préstamo.

Criterio:

- Estaremos de acuerdo si la mayoría de los prestamistas/inversionistas (según el segmento) mencionan su **interés** o **desinterés** en activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones de préstamo.

Resultado del experimento:

No.	Origen de Fondos	P1 (RA)	P2 (RM)	P3 (RC)	P4 (Interés en Afianzamiento SI)	P4 (Interés en Afianzamiento NO)	Observaciones
1	Juan CamXXXXXXXX		X		X		
2	MLSXXXXXXXX	X			X		Solo en algunos casos. Me interesa una mejor rentabilidad
3	InversXXXXXXXX		X		X		
4	Ingrid LoXXXXXXXX			X	X		
5	FortreXXXXXXXX	X			X		Lo revisaría
6	Monica AnXXXXXXXX			X	X		
7	Andres AlXXXXXXXX		X		X		
8	EsperanXXXXXXXX		X		X		
9	Eliana FXXXXXXXX		X		X		
10	Maria LXXXXXXXX		X		X		
11	EficoXXXXXXXX		X		X		
12	Andres Alberto MXXXXXXXX		X		X		
13	Juan CamilXXXXXXXX		X		X		
14	ConstructoXXXXXXXX	X			X		
15	Luis FeliXXXXXXXX			X	X		Siempre lo tomaría
16	AldemXXXXXXXX			X	X		Si sacan el servicio lo incluiría dentro de mis inversiones
17	Orlando AnXXXXXXXX		X		X		Si me interesa
18	Henry AlbXXXXXXXX		X		X		
19	Juan SeXXXXXXXX			X	X		
20	Juan FernaXXXXXXXX			X	X		
21	EstebXXXXXXXX	X			X		
22	Astrid JaXXXXXXXX		X		X		
23	Daniel CoXXXXXXXX		X		X		
24	Diego RolXXXXXXXX	X				X	Me interesa una mejor
	Q	5	13	6	23	1	
	%	21%	54%	25%	96%	4%	

Ilustración 2 Resultado del experimento

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación de los resultados:

- Los prestatarios/inversionistas quedaron clasificados de la siguiente manera:
 - **21%** en riesgo alto
 - **54%** en riesgo moderado
 - **25%** en riesgo conservador

El Pareto de los prestatarios/inversionistas están en riesgo moderado y conservador, siendo el moderado el más representativo con una participación del 54% del total de prestatarios con préstamos activos en la plataforma.

- El **96%** (23 prestatarios/inversionistas) de los encuestados estuvo de acuerdo en adquirir el servicio de afianzamiento para los préstamos que coloque a futuro a través de la plataforma frente a solo un **4%** (1 prestatario/inversionista) que no estuvo de acuerdo en tener el servicio.
- El interés de adquirir el servicio de afianzamiento por tipo de riesgo es el siguiente:
 - Riesgo alto: el **80%** está interesado en adquirir el afianzamiento
 - Riesgo moderado: **100%** está interesado en adquirir el afianzamiento.
 - Riesgo conservador: **100%** está interesado en adquirir el afianzamiento.

En conclusión, la validación de la hipótesis demuestra que existe un alto interés por parte de los inversionistas en contar con un mecanismo que mitigue el riesgo de no pago en sus operaciones de préstamo.

- Los prestamistas/inversionistas de **perfil de riesgo alto SÍ** desean activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones, lo que indica que incluso los inversionistas con mayor tolerancia al riesgo buscan herramientas de protección.
- Los prestamistas/inversionistas de **perfil de riesgo moderado SÍ** desean activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones, confirmando que este segmento valora la seguridad y el equilibrio entre rentabilidad y riesgo.
- Los prestamistas/inversionistas de **perfil de riesgo conservador SÍ** desean activar el servicio de afianzamiento en sus operaciones, evidenciando que la garantía juega un papel clave en su decisión de inversión. Estos resultados confirman la viabilidad y necesidad de implementar un modelo de afianzamiento en Konetzi, con el objetivo de brindar mayor seguridad y confianza a los inversionistas, aumentar la colocación de

préstamos y consolidar la plataforma como una alternativa sólida dentro del ecosistema Fintech de préstamos P2P.

A partir de esta validación, se procederá con la ejecución del proyecto de implementación del modelo de afianzamiento, estructurando las condiciones operativas, tecnológicas y financieras necesarias para su despliegue, asegurando que la solución sea escalable y alineada con las necesidades del mercado.

1.3. Análisis del contexto

1.3.1. Análisis de la industria

El modelo de préstamos P2P es un sistema donde los préstamos son otorgados directamente de una persona/empresa a otra persona/empresa, a través de una plataforma en línea que facilita la conexión entre prestamistas y prestatarios. Los elementos clave de cómo funciona este modelo son los siguientes:

- **Plataformas P2P:** Estas plataformas actúan como intermediarios, proporcionando un espacio digital donde los prestamistas pueden encontrar prestatarios y viceversa.
- **Registro y evaluación de solicitantes:** Los prestatarios interesados en obtener un préstamo deben registrarse en la plataforma y completar un proceso de solicitud. Las plataformas suelen realizar una evaluación de riesgos para determinar el riesgo de no pago y la solvencia crediticia de los prestatarios potenciales, esto puede incluir revisión de historial crediticio, verificación de ingresos y análisis de capacidad de pago.
- **Oferta de préstamos:** Una vez que se revisa el riesgo de no pago y solvencia de un prestatario, su solicitud de préstamo se presenta en la plataforma a los diferentes prestamistas registrados en donde pueden revisarla y decidir si desean financiarla. Los prestamistas pueden examinar los detalles del préstamo, como la cantidad solicitada, el plazo del pago, la tasa de interés propuesta y algunos otros detalles.
- **Inversión y diversificación:** Los prestamistas pueden invertir en múltiples préstamos, diversificando así su cartera y reduciendo el riesgo. Típicamente, los prestamistas pueden elegir los préstamos en los que desean invertir según criterios como el riesgo crediticio, la tasa de interés ofrecida y el propósito del préstamo.
- **Gestión y cobranza:** Una vez que se otorgan los préstamos, la plataforma se encarga de la gestión de pagos y cobranzas. Los prestatarios realizan sus pagos a la plataforma, que luego distribuye los fondos a los prestamistas correspondientes. En caso de incumplimiento, la

plataforma puede tomar medidas de cobranza, aunque algunas plataformas también ofrecen servicios de seguro o garantías para mitigar el riesgo de impago.

En Colombia, en el modelo de préstamos P2P, compite en el mercado en dos frentes: (Finnovista, 2023)

- **Del lado del prestatario (demanda):** Se compite con la banca tradicional y con plataformas digitales especializadas en otorgamiento de préstamos.
- **Del lado del prestamista (oferta):** Se compite con la oferta de inversiones tradicionales como: acciones, bonos, fondos de inversión, bienes raíces, CDT's, fondos de pensiones, mercado Forex y criptomonedas.

Los clientes del modelo de préstamos P2P valoran algunos aspectos que la banca y las inversiones tradicionales han tenido descuidados:

- El prestatario exige un análisis de riesgo diferente y más a la medida de las necesidades de cada cliente. La banca por estar tan regulada no le permite realizar excepciones en sus análisis lo que los convierte en unas entidades rígidas y demoradas al momento de dar respuesta a los clientes. Adicional a esto, determinado perfil de cliente tiene aversión al sistema financiero tradicional y prefiere buscar alternativas distintas para satisfacer sus necesidades de financiamiento.
- El prestamista (inversionista) está buscando alternativas de inversión diferentes, digitales y que le permitan mejorar la rentabilidad que ofrece el sistema financiero tradicional. En ese sentido, el modelo préstamos P2P permite satisfacer esas nuevas necesidades de los inversionistas, con el desafío de mitigar al máximo los riesgos que pueda tener el prestamista durante la operación de crédito. Todavía falta mucho por generar cultura en este modelo, al ser tan nuevo y desconocido en el mercado colombiano.

1.3.2. Análisis de tendencias

Este modelo es realmente desconocido y poco aplicado en el mercado colombiano, lo que significa que puede estar desprovisto de regulación lo que podría convertirse en un riesgo a futuro en la maduración y posicionamiento de este modelo en Colombia.

Es importante vincularse a entidades como Colombia Fintech (2025) (Asociación de empresas Fintech de Colombia), la cual tiene representación de todo el ecosistema Fintech. Estar vinculado a

esta asociación permite tener visibilidad y representatividad en el sector público, permitiendo generar políticas para la regulación de estos modelos.

Los prestamistas/inversionistas y los prestatarios exigen cada vez, modelos más digitales, rápidos, y que le generen mejores condiciones que los modelos tradicionales, conservando o mejorando el riesgo que pueda existir en los modelos de inversión tradicionales. En este sentido, Konetzi busca plantear y testear, de manera controlada, un modelo de inversión, a través de operaciones de préstamos, que permitan conservar un nivel de riesgo bajo (en algunos perfiles de inversionistas), adicionando a su modelo actual el servicio de afianzamiento en las operaciones de préstamo que realicen los prestamistas/inversionistas.

Algunas tendencias que se pueden plantear son las siguientes:

- Prestatarios con necesidades y comportamientos particulares que requieren ser estudiados de forma distinta, lo que conlleva a un entendimiento de las necesidades de cada uno.
- Prestatarios con reportes en centrales de riesgo que en la práctica no significan un riesgo alto de no pago.
- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo alto y sus respectivas necesidades.
- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo moderado y sus respectivas necesidades.
- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo conservador y sus respectivas necesidades.

Para el alcance definido en este trabajo, se analizarán las tendencias anteriores subrayadas.

1.4. Descripción del problema validado y su impacto:

Problema: Riesgo de no pago que asume un prestamista/inversionista cuando realiza una operación de préstamos a través de la plataforma P2P Konetzi.

Esta preocupación está claramente definida y reconocida por los prestamistas activos que tiene la plataforma actualmente en donde el **96%** de ellos menciona que estaría de acuerdo en adquirir el servicio de afianzamiento para los préstamos que coloque a futuro a través de la plataforma.

Según la encuesta, el interés de adquirir el servicio de afianzamiento por tipo de riesgo fue el siguiente:

- Riesgo alto: el **80%** de los prestamistas/inversionistas está interesado en adquirir el afianzamiento – Afianzacuota.
- Riesgo moderado: **100%** de los prestamistas/inversionistas está interesado en adquirir el afianzamiento – Afianzacuota.

- Riesgo conservador: **100%** de los prestamistas/inversionistas está interesado en adquirir el afianzamiento – Afianzacuota.

Después de analizar en detalle el problema planteado, las hipótesis y los resultados de las validaciones que se realizaron, podemos concluir que el producto “Afianzamiento – Afianzacuota.” es la solución al riesgo que asumen los prestamistas/inversionistas y que podría ser el punto de quiebre para escalar el modelo a través de la vinculación masiva de prestamistas.

1.5. Análisis de la competencia

1.5.1. Panorama competitivo

En el modelo P2P:

El sector de los préstamos P2P en Colombia ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años, impulsado por la digitalización financiera y la creciente necesidad de alternativas de financiamiento más flexibles. Konetzi, como plataforma de préstamos P2P con un modelo de afianzamiento, opera en un ecosistema donde compite con diversas plataformas de crédito digital, crowdfunding, crowdfactoring, bancos tradicionales, y otros actores del sector financiero. Este análisis identifica algunos de los principales competidores directos e indirectos de Konetzi y establece un benchmarking para determinar su ventaja competitiva.

Este análisis se divide en competencia directa e indirecta, y se estructura con base en los principales atributos de valor y ventajas competitivas de Konetzi.

Competidores Directos (Fintech colombianas en crédito digital, P2P y fondeo colaborativo):

Los competidores directos son plataformas que operan en modelos similares al de Konetzi, ofreciendo servicios de crédito digital, préstamos P2P y crowdfunding:

Fintech	Modelo de negocio	Público objetivo	Diferenciador principal	Montos de préstamo
Approbe	Plataforma P2P con préstamos entre personas y empresas.	Personas con dificultad de acceso a crédito tradicional e inversionistas.	Ecosistema colaborativo con análisis de riesgo alternativo.	COP \$0,5M-\$30M
Finaktiva	Crédito digital para empresas (no P2P).	Startups y pymes con flujo de caja limitado.	Portafolio empresarial completo con herramientas de análisis financiero.	COP \$50M - \$500M
Mesfix	Crowdfactoring (compra colectiva de facturas).	Pymes con necesidades de liquidez + inversionistas interesados.	Plataforma de inversión en facturas de cobro.	COP \$10M (en facturas) – el valor de la factura

Terrenta	Crowdfunding inmobiliario.	Empresas del sector construcción + pequeños inversionistas.	Acceso al mercado inmobiliario desde montos bajos.	COP \$0,5M – No hay monto máximo
Plurall	Microcréditos digitales enfocados en inclusión.	Microempresarios, trabajadores informales.	Inclusión financiera con enfoque social y educativo.	COP \$0,2M - \$5M
Solventa	Préstamos personales 100% digitales.	Personas naturales que requieren liquidez inmediata.	Aprobación y desembolso inmediato de bajo monto.	COP \$0,15M - \$5M

Tabla 3 Competidores

Fuente: Elaboración Propia

Competidores Indirectos (Entidades financieras tradicionales con productos de crédito digital y Neobancos):

Los competidores indirectos incluyen actores financieros que, si bien no operan exclusivamente bajo un modelo P2P, representan una opción alternativa para prestatarios e inversionistas.

Entidad	Modelo de negocio	Público objetivo	Diferenciador principal
Bancolombia	Banco tradicional con canales digitales de crédito.	Clientes bancarizados.	Integración con productos financieros completos.
Banco Avvillas	Créditos digitales preaprobados en línea.	Clientes con perfil formal y bancarizado.	Agilidad de aprobación con vínculo bancario previo.
Davivienda	Banco tradicional con oferta digital y neobanca (Daviplata).	Usuarios tradicionales y digitales.	Ecosistema mixto con oferta amplia en app y billetera.
Nequi	Neobanco colombiano con microcréditos digitales.	Jóvenes, población digital y no bancarizada.	Experiencia 100% móvil y accesible desde \$100.000.
Daviplata	Billetera digital de Davivienda.	Personas con o sin vinculación bancaria.	Microcréditos, subsidios y servicios sociales.
Lulo bank	Neobanco con créditos personales a través de app.	Personas jóvenes con perfil digital.	Proceso 100% online, rápido y sin papeleo.

Tabla 4 Competidores

Fuente: Elaboración Propia

Comparativo de atributos clave de Konetzi vs la competencia:

A continuación, se comparan los factores clave de Konetzi frente a los principales competidores:

Atributo clave	FINTECH							BANCA TRADICIONAL			NEOBANCOS		
	Konetzi	Approb e	Finaktiv a	Mesfi x	Terrent a	Plura ll	Solvent a	Bancolomb ia	Av villas	Davvien da	Nequi	Daviplat a	Lulo bank
Modelo p2p (préstamos entre personas)	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Afianzamiento propio (kfianza/afianzamiento)	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Crowdlending (fondeo colectivo)	✓	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Mercado secundario de cartera	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Sistema de referidos (fidelización)	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Soporte con inteligencia artificial (ia)	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	● Parcial	● Parcial	✓
Scoring híbrido (propio + centrales)	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Proceso 100% digital	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	● Parcial	● Parcial	● Parcial	✓	✓	✓
Tiempo de aprobación	🕒 <24h	🕒 <24h	🕒 2-3 días	🕒 2-3 días	🕒 2-3 días	🕒 <24h	🕒 <24h	🕒 1-3 días	🕒 1-3 días	🕒 1-3 días	🕒 Inmediato	🕒 Inmediato	🕒 Inmediato
Acceso a perfiles excluidos del sistema	✓	✓	● Parcial	✗	✗	✓	✓	✗	✗	● Parcial	✓	✓	● Parcial
Rentabilidad para inversionistas	☑ Alta	☑ Alta	✗	☑ Alta	☑ Alta	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗
Mitigación del riesgo para inversionistas	✓ (Afianzamiento)	✗	✗	● Parcial	✗	✗	✗	✓ (por respaldo bancario)	✓ (por respaldo bancario)	✓ (por respaldo bancario)	✓ (por respaldo bancario)	✓ (por respaldo bancario)	✓ (por respaldo bancario)
Oferta de inversión a terceros	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗

Tabla 5 Factores Clave

Fuente: Elaboración Propia

Konetzi destaca frente a su competencia directa e indirecta por integrar un modelo que combina:

- Mitigación de riesgo (afianzamiento personalizado),
- Alta rentabilidad para inversionistas,
- Diversificación a través de crowdlending,
- Liquidez gracias al mercado secundario, y
- Soporte digital avanzado con inteligencia artificial.

A diferencia de la mayoría de Fintech que se especializan únicamente en uno o dos componentes (por ejemplo, crowdfactoring, inclusión financiera o crédito inmediato), Konetzi ha diseñado una solución integral que responde directamente a las necesidades reales de inversionistas y prestatarios. A través de su plataforma, Konetzi combina acceso a crédito, mitigación de riesgos mediante afianzamiento, liquidez con mercado secundario, y participación colectiva en fondeo, ofreciendo así una experiencia segura, flexible y rentable que se adapta a cada etapa del usuario.

En el modelo de afianzamiento:

El modelo Afianzamiento de cartera en Colombia es ofertado por algunas empresas privadas y por fondos como el Fondo de Garantías.

Se revisaron los modelos de afianzamiento de cartera y del Fondo de Garantías, encontrando lo siguiente:

- Afianzamiento de cartera:
 - Cubren el riesgo de no pago
 - Altas exigencias en temas de riesgo crediticio para cubrir la cartera.
 - El costo de comisión por monto de préstamo es alto lo que impacta directamente en la rentabilidad del prestamista/inversionista.
 - Se convierte en un gasto para el prestamista/inversionista y Konetzi no monetiza en el modelo.
 - El procedimiento para realizar una reclamación de una cartera siniestrada es largo, dispendioso y con muchos factores que pueden comprometer la efectividad de la reclamación.
- Fondo de garantías:
 - No cubre el riesgo de no pago del total de la cartera
 - Es una bolsa que se va llenando con lo que se aporte mensualmente por cada cartera
 - La cobertura de la cartera se da en función del valor total que tenga el fondo.

- Se cobran una comisión por la administración del fondo.
- Konetzi no monetiza teniendo este modelo.

Teniendo en cuenta las características planteadas anteriormente, se descarta el fondo de garantías por no cubrir en su totalidad el riesgo, adicionalmente no es una fianza sino una bolsa de recursos que se nutre con los aportes que se realicen. En este caso, continuamos el análisis solamente bajo el modelo de Afianzamiento.

Este tipo de servicios son principalmente utilizados por cooperativas, financieras y bancos, sobre todo en operaciones de préstamos con alto nivel de riesgo. En este tipo de empresas, el cobro del servicio se realiza del lado del prestatario (deudor) por lo que, al tener la necesidad del recurso, no se percibe costoso, sin embargo, para el caso de Konetzi, este cobro se proyecta realizar del lado del prestamista por lo que coge sentido que este servicio tenga como elemento esencial lo siguiente:

- No debe ser costoso para que no afecte mucho la rentabilidad del prestamista/inversionista. Se debe percibir como un servicio de la plataforma y no como una afectación a su rentabilidad.
- El procedimiento para hacer uso del afianzamiento debe ser expedito y con las coberturas suficientes que le permitan al prestamista/inversionista percibir una verdadera mitigación del riesgo de no pago de sus clientes.
- Debe cubrir la totalidad de la cartera del prestamista/inversionista o por lo menos el pago de las cuotas según lo acordado en las condiciones del préstamo.

A partir de este análisis, se plantean las siguientes opciones sobre la implementación del modelo Afianzamiento:

- No implementarlo
- Tercerizarlo
- Implementarlo como propio

1.5.2. Comparación de competidores (En productos de afianzamiento):

A partir de las necesidades evidenciadas en la encuesta aplicada, es claro que el servicio de “Afianzamiento” es un producto requerido por los prestamistas/inversionistas, por lo que solo quedan dos opciones para analizar:

- Tercerizarlo:
 - Pros:

- Cubre el riesgo de no pago
- Contrás:
 - Altas exigencias en temas de riesgo crediticio para cubrir la cartera.
 - El costo de comisión por monto de préstamo es alto lo que impacta directamente en la rentabilidad del prestamista/inversionista.
 - Se convierte en un gasto para el prestamista/inversionista y Konetzi no monetiza en el modelo.
 - El procedimiento para realizar una reclamación de una cartera siniestrada es largo, dispendioso y con muchos factores que pueden comprometer la efectividad de la reclamación.
 - La integración con la plataforma de Konetzi puede ser engorrosa y se genera dependencia del tercero que oferte el servicio
- Implementarlo como propio:
 - Pros:
 - Cubre el riesgo de no pago
 - Se puede plantear un procedimiento que sea atractivo para el prestamista/inversionista y que permita estar alineado al comportamiento de la caja de Konetzi
 - Se convierte en una nueva fuente generadora de ingreso para Konetzi.
 - El producto se genera como un módulo adicional de la plataforma. No se requiere integración con servicios adicionales.
 - La forma de monetizar el producto se puede manejar teniendo en cuenta variables propias de las necesidades de los prestamistas/inversionistas.
 - Contrás:
 - Konetzi asume el riesgo de no pago de los préstamos afianzados.
 - El testeo del producto genera riesgos que pueden afectar la caja de Konetzi.

En conclusión, desarrollar el modelo de afianzamiento desde el interior de la empresa genera más valor que tercerizarlo porque permite tener margen de maniobra en la estructuración del producto y alinearlos a las necesidades del prestamista/inversionista.

1.5.3. Ventaja competitiva:

La implementación del modelo de afianzamiento en Konetzi proporcionará una ventaja competitiva significativa al abordar algunos de los desafíos clave asociados con los préstamos P2P. A continuación se mencionan algunos puntos que constituyen ventaja competitiva y cómo este producto puede volver el modelo de Konetzi diferenciador frente a otro tipo de inversiones tradicionales. Adicional a lo anterior, se plantearán las siguientes funcionalidades que se implementarán en la plataforma Konetzi:

1. **Reducción del riesgo crediticio:** al incorporar el modelo de afianzamiento, la plataforma puede mitigar el riesgo crediticio al garantizar el respaldo del préstamo en caso de incumplimiento por parte del prestatario. Esto permite aumentar la confianza de los prestamistas/inversionistas en la plataforma y facilitar la obtención de financiamiento para los prestatarios.
2. **Mejores rentabilidades que inversiones tradicionales, conservando el mismo nivel de riesgo:** contar con el modelo de afianzamiento permitirá equiparar el nivel de riesgo de las inversiones tradicionales, tales como bienes raíces, CDT's, entre otras, con la ventaja que el prestamista/inversionista tendrá mejores rentabilidades.
3. **Atracción de prestamistas/inversionistas y prestatarios:** La presencia del modelo de afianzamiento - Afianzacuota puede atraer a prestamistas/inversionistas y prestatarios al ofrecer una capa adicional de seguridad y protección en el proceso de préstamo. Los prestamistas/inversionistas pueden sentirse más cómodos realizando operaciones de préstamos sabiendo que hay un mecanismo de respaldo en caso de impago, mientras que los prestatarios pueden tener más probabilidades de obtener financiamiento si tienen un afianzador dispuesto a respaldar su préstamo.
4. **Reducción de tasas de interés:** al reducir el riesgo percibido de los préstamos, la plataforma puede ofrecer tasas de interés más competitivas tanto para los prestamistas como para los prestatarios. Esto puede hacer que la plataforma sea más atractiva tanto para aquellos que buscan invertir su dinero como para aquellos que necesitan financiamiento.
5. **Incremento del volumen de préstamos:** con la implementación del modelo de afianzamiento - Kfianza, la plataforma podría experimentar un aumento en el volumen de préstamos, ya que la presencia del afianzamiento puede permitir que más prestatarios califiquen para obtener financiamiento y más prestamistas/inversionistas estén dispuestos a prestar su dinero.

La implementación del modelo de afianzamiento (Kfianza y Afianzacuota) en Konetzi proporcionará una ventaja competitiva al mejorar la confianza, reducir el riesgo percibido y atraer tanto a prestamistas/inversionistas como a prestatarios al mercado que atiende la plataforma.

Implementación de nuevas funcionalidades en la plataforma Konetzi:

Como parte de la estrategia de fortalecimiento del modelo de negocios de Konetzi y en complemento a la implementación del modelo de afianzamiento (Kfianza y Afianzacuota), se desarrollarán nuevas funcionalidades en la plataforma que incrementan su propuesta de valor, mejoran la experiencia de usuarios (prestatarios e inversionistas), y consolidan una **ventaja competitiva sostenible** frente a otras plataformas Fintech. A continuación, se detallan estas funcionalidades:

1. Lanzamiento masivo del modelo de afianzamiento (Kfianza y Afianzacuota):

Konetzi será la primera plataforma de préstamos P2P en Colombia en incorporar un modelo propio e interno de afianzamiento, diseñado tanto para el inversionista (Afianzacuota) como para el prestatario (Kfianza), lo que permite mitigar el riesgo de no pago sin recurrir a terceros ni afectar significativamente la rentabilidad.

- Diferencial frente a competidores: ninguna plataforma P2P en Colombia ofrece una solución integral de garantías personalizadas y escalables dentro de su core operativo. Las plataformas tradicionales ofrecen productos sin respaldo o con garantías limitadas de terceros.
- Impacto esperado: aumento del 50% en los ingresos operacionales de Konetzi, con un incremento en la vinculación de inversionistas conservadores y moderados.

2. Sistema de referidos para inversionistas (Programa de Fidelización): se implementará un sistema de referidos enfocado en la captación y fidelización de inversionistas. Este sistema permitirá que los usuarios existentes inviten a nuevos inversionistas, obteniendo beneficios por su vinculación y permanencia.

- Diferencial frente a competidores: mientras que otras plataformas centran su crecimiento en campañas publicitarias genéricas, Konetzi se apoya en la red de confianza y credibilidad de sus propios usuarios, promoviendo el crecimiento orgánico y la fidelización.
- Impacto esperado: crecimiento de la base de inversionistas en un factor de 4x, fortaleciendo la liquidez de la plataforma y reduciendo la dependencia de campañas costosas de adquisición.

3. **Mercado secundario de negociación de cartera entre inversionistas:** Konetzi habilitará un mercado secundario donde los inversionistas podrán negociar sus derechos sobre préstamos vigentes, permitiendo la salida anticipada de inversiones antes del vencimiento de los créditos.
- **Diferencial frente a competidores:** la mayoría de las plataformas P2P en Colombia no ofrecen mecanismos de liquidez anticipada. Este mercado secundario convierte a Konetzi en una opción más atractiva y flexible para inversionistas que requieren liquidez sin esperar al final del préstamo.
 - **Valor agregado:** generación de una nueva fuente de ingresos por concepto de comisiones de transacción y mejora del atractivo de inversión.
4. **Implementación del modelo de Crowdfunding (fondeo colectivo):** Konetzi pasará de un modelo 1 a 1 (un inversionista por préstamo) a un modelo de fondeo colectivo, donde varios inversionistas pueden aportar a un mismo préstamo, permitiendo atender operaciones de mayor valor y diversificar el riesgo entre múltiples inversionistas.
- **Diferencial frente a competidores:** el modelo actual de fondeo individual limita el acceso a préstamos de mayor monto y restringe la participación de pequeños inversionistas. Konetzi democratiza el acceso al fondeo y maximiza el uso de recursos disponibles en su comunidad.
 - **Valor agregado:** aumenta la capacidad de cierre financiero de operaciones más robustas y permite que inversionistas con montos pequeños participen de préstamos más atractivos y diversificados.
5. **Modelo de relacionamiento digital inteligente (soporte con IA):** Konetzi implementará un modelo de atención al cliente 100% digital, potenciado por herramientas de inteligencia artificial (IA), que permitirá mejorar la comunicación e interacción con los usuarios en tiempo real desde la misma plataforma. Este sistema será accesible para prestatarios (deudores) e inversionistas, y brindará soporte a lo largo de toda la experiencia del cliente, desde la solicitud de un préstamo hasta la gestión del portafolio de inversión.
- Una de las funcionalidades destacadas será un chat conversacional con IA que responderá en tiempo real a preguntas frecuentes, dudas específicas sobre el estado de un estudio de crédito, condiciones del afianzamiento, o detalles sobre pagos y rendimientos. Este sistema estará entrenado con los procesos internos de Konetzi, lenguaje financiero simplificado y escenarios reales para ofrecer una experiencia amigable, rápida y resolutive.

- Diferencial frente a competidores: actualmente, muchas plataformas P2P y Fintech en Colombia y Latinoamérica ofrecen atención al cliente por medios tradicionales (correo, formularios web o líneas telefónicas limitadas), con tiempos de respuesta prolongados, sin contextualización del perfil del usuario y con procesos fragmentados entre áreas de soporte.

Konetzi se diferencia de estos competidores por:

- **Integrar inteligencia artificial directamente en su plataforma (chatbot conversacional)**, entrenado con conocimiento específico del negocio, términos financieros personalizados y procesos internos de evaluación de riesgo.
- **Automatizar la atención al cliente en tiempo real**, resolviendo preguntas frecuentes y específicas de forma inmediata, sin intervención humana.
- **Ofrecer soporte proactivo y segmentado**: el modelo entiende si el usuario es prestatario o inversionista y adapta las respuestas al contexto de uso, al estado de su operación y al producto que está utilizando (por ejemplo, si ya está usando Kfianza o Afianzacuota).
- **Brindar un canal único, nativo y continuo** dentro de la misma experiencia digital (PWA y web), sin necesidad de saltar a canales externos o depender de horarios de atención.

2. Definición del cliente y/o usuarios:

2.1. Descripción del adoptador temprano y/o usuarios:

- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo alto:
 - Tolerancia al Riesgo: Tienen a tener una alta tolerancia al riesgo y están dispuestos a aceptar pérdidas potenciales a cambio de mayores rendimientos.
 - Horizonte de Inversión: Suelen tener un horizonte de inversión a largo plazo, lo que les permite recuperarse de las fluctuaciones a lo largo del tiempo.
 - Objetivo de Rendimiento: Buscan rendimientos más altos y están dispuestos a invertir en activos volátiles.
 - Diversificación: Aunque pueden estar dispuestos a asumir mayores riesgos, algunos inversionistas con riesgo alto pueden buscar diversificar su cartera para mitigar el riesgo en cierta medida.

Customer Jobs:

- Tener altas rentabilidades
- Disposición a invertir en activos volátiles
- No es costumbre diversificar la cartera
- Inversiones preferibles a largo plazo
- Tiene disposición a aceptar pérdidas potenciales

Customer Pains:

- No se encuentran inversiones con alta rentabilidad
- Falta de información sobre el modelo de préstamos P2P
- Temor en que sea ilegal
- Creer que las inversiones tradicionales son la única opción

Customer Gains:

- Sentirse un inversionista exitoso, de una forma sencilla
- Tener una opción para crecer su patrimonio
- Reemplazar inversiones tradicionales

- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo moderado:
 - Tolerancia al Riesgo: Tienen una tolerancia al riesgo moderada y están dispuestos a aceptar cierto nivel de volatilidad en busca de rendimientos superiores.

- Horizonte de Inversión: Su horizonte de inversión puede ser a medio o largo plazo, lo que les permite combinar una variedad de activos en su cartera.
- Objetivo de Rendimiento: Buscan un equilibrio entre la preservación del capital y el crecimiento a largo plazo, invirtiendo en una combinación de activos de riesgo moderado y bajo riesgo.
- Diversificación Equilibrada: Suelen buscar una diversificación equilibrada en su cartera, que incluya una combinación de activos, con el objetivo de maximizar el rendimiento ajustado al riesgo.

Customer Jobs:

- Tener opciones de inversión, ojalá con rentabilidades mejores o iguales que las tradicionales
- Disposición a probar inversiones que le puedan generar mejor rentabilidad
- Tiene una diversificación equilibrada de la cartera
- Inversiones preferibles a mediano y largo plazo
- Equilibrio en la preservación del capital y el crecimiento a largo plazo

Customer Pains:

- No tener claro donde debería invertir (oportunidad de mostrar el producto)
- Falta de información sobre el modelo de préstamos P2P
- Temor en que sea ilegal
- No tener claridad de hasta donde debería arriesgar
- Creer que las inversiones tradicionales son la única opción

Customer Gains:

- Mejorar las rentabilidades en sus inversiones
 - Tener una opción para crecer su patrimonio
 - Tener diferentes alternativas de inversión.
- Prestamista/inversionista con perfil de riesgo conservador:
 - Tolerancia al Riesgo: Tienen una baja tolerancia al riesgo y prefieren preservar su capital en lugar de arriesgarse a perderlo.
 - Horizonte de Inversión: Tienden a tener un horizonte de inversión a corto o medio plazo y prefieren inversiones más estables y seguras.

- Objetivo de Rendimiento: Buscan principalmente la preservación del capital y la generación de ingresos estables a través de inversiones de bajo riesgo, como bonos del gobierno o depósitos a término fijo.
- Conservadurismo en la Diversificación: Suelen preferir una cartera más conservadora y pueden estar menos dispuestos a asumir riesgos significativos, lo que puede limitar su diversificación.

Customer Jobs:

- Una opción más para invertir, con un plus que se destaca lo tecnológico y digital.
- Disposición a probar otro tipo de inversiones que podrían generar igual rentabilidad o posiblemente mejores.
- Tiene una diversificación conservadora.
- Inversiones preferibles a corto o mediano plazo
- Prefieren preservar su capital en lugar de arriesgarse a perderlo.

Customer Pains:

- No tener claro donde debería invertir (oportunidad de mostrar el producto)
- Falta de información sobre el modelo de préstamos P2P
- Temor en que sea ilegal
- No tener claridad de porqué debería pasarse a este nuevo tipo de inversiones
- Creer que las inversiones tradicionales son la única opción

Customer Gains:

- Mejorar las rentabilidades en sus inversiones
- Tener una opción para crecer su patrimonio
- Tener diferentes alternativas de inversión.

Adaptador temprano:

De acuerdo con la encuesta y validaciones realizadas, el interés de adquirir el servicio de afianzamiento por tipo de riesgo fue el siguiente:

- Riesgo alto: el **80%** está interesado en adquirir el afianzamiento
- Riesgo moderado: **100%** está interesado en adquirir el afianzamiento.
- Riesgo conservador: **100%** está interesado en adquirir el afianzamiento.

Y, teniendo en cuenta que la decisión de tomar el afianzamiento está basada fundamentalmente en mitigar el riesgo de no pago de un préstamo, se definieron los siguientes perfiles de prestamistas/inversionistas como adaptador temprano:

- Riesgo moderado (Inversionistas que buscan equilibrio entre seguridad y rentabilidad.)
- Riesgo conservador (Inversionistas que priorizan la seguridad sobre la rentabilidad.)

Por lo anterior, una vez esté estructurado el producto, se empezará a testear con estos dos tipos de perfil de prestamistas/inversionistas.

3. Definición de Mercado

3.1. Mercado de las Fintech en Colombia:

En el ecosistema Fintech, la plataforma Konetzi está enmarcada dentro del segmento de préstamos P2P (peer to peer), sin embargo, en el ecosistema colombiano no se encuentra especificado este segmento, por lo que revisaremos en general las características del mercado Fintech en Colombia y se determinará el tamaño del mercado en función de la cantidad de competidores que se tienen dentro del segmento “Lending”.

El ecosistema Fintech en Colombia ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años, consolidándose como el tercer mercado más grande de América Latina después de Brasil y México. En el país, el 36,1% de las Fintech están enfocadas en crédito digital, lo que resalta la importancia del sector de préstamos P2P (Raventós, 2023)

Número de Fintech Colombianas por año (Finnovista, 2023):



Gráfico 2 Tasa de crecimiento anual

Fuente: Elaboración Propia

Hasta el mes de abril de 2023, en Colombia existen 369 Fintech, las cuales han venido creciendo a una tasa del 19,7% anualmente.

La tasa de inactivación de Fintech entre el año 2021 y 2022 fue de cerca del 17,9% mientras que entre el 2020 y 2021 fue del 20% (Finnovista, 2023).

Porcentaje de Fintech por segmento (Finnovista, 2023)

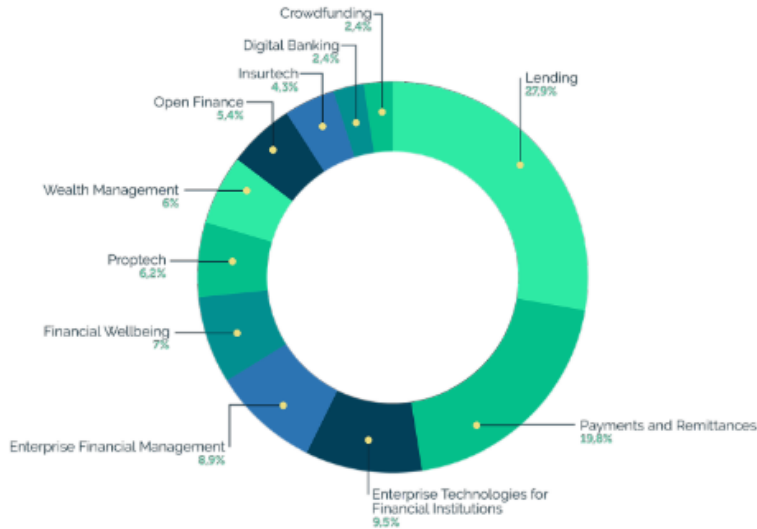


Gráfico 3 Porcentaje de Fintech por segmento

Fuente: Elaboración Propia

El segmento con más participación es el de “Lending” con un total de 103 Fintech, correspondiente al 27,9% del total de las registradas en Colombia.

El crédito Fintech gana participación en Colombia (Datacrédito Experian, 2023):

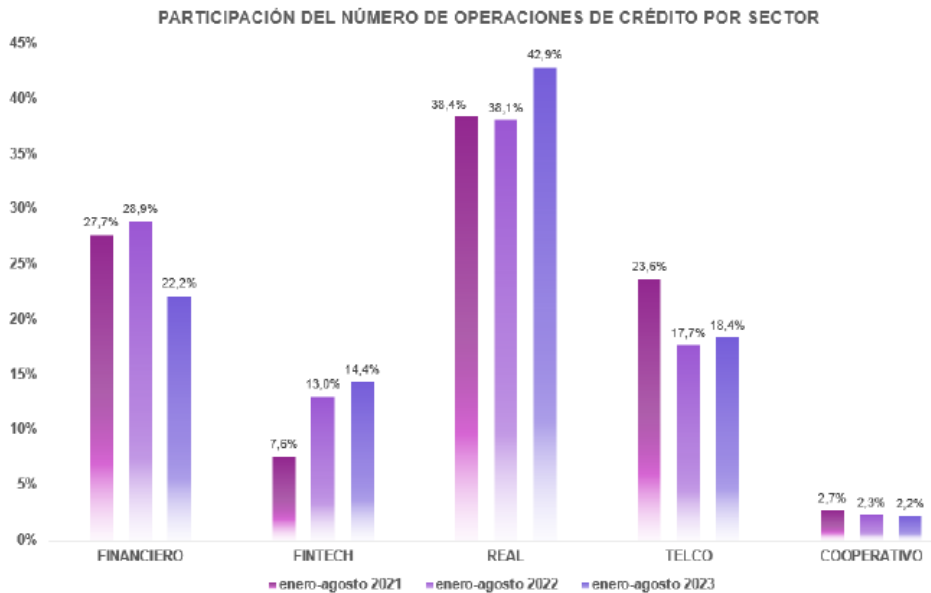


Gráfico 4 Participación del número de operaciones de crédito por sector

Fuente: Informe “Indicadores de crédito en Colombia 2023” publicado por datacrédito

Según datos publicados por datacrédito en su informe “Indicadores de crédito en Colombia 2023” evidencia la importancia del crédito Fintech dentro de la actividad y así poder analizar con más realismo los demás sectores. El crédito Fintech pasa de una participación en los primeros ocho meses del 2021 del 7,6% al 14,4% para el año 2023. El crecimiento en el número de operaciones entre estos dos años fue del 128,7% muy superior al promedio nacional del 20,6%. Esto muestra la importancia de estas entidades en el acceso al crédito de la población colombiana. El sector financiero presenta un aumento entre los años 2021 y 2022 llegando al 28,9%, pero se revierte esta tendencia para el año 2023, reduciendo su participación al 22,2%.

Distribución Geográfica y Caracterización de Empresas (Raventós, 2023):

- **Bogotá concentra el 55,8%** de las Fintech de crédito digital en Colombia, seguida por Medellín (20,8%), Barranquilla (7,8%), Pereira (5,2%) y Cali (3,9%).
- **El 51,5% de las Fintech tienen entre 1 y 5 años de antigüedad**, lo que indica que el sector sigue en expansión y cuenta con muchas startups jóvenes.

Regulación y Desafíos (Raventós, 2023):

- La regulación del sector sigue en desarrollo. Colombia ha avanzado con iniciativas como el **Decreto de Open Finance**, pero se requiere una mayor estructuración regulatoria.
- A pesar de estos avances, **el acceso al financiamiento para las Fintech sigue siendo un reto**, especialmente para aquellas en etapa temprana.

Tamaño del Mercado para las Fintech de Préstamos P2P en Colombia:

El segmento de préstamos digitales en Colombia está en auge y se ha convertido en una alternativa clave frente a la banca tradicional. Según Datacrédito, el **crédito Fintech pasó de representar el 7,6% del total de créditos en 2021 al 14,4% en 2023**, con un crecimiento en el número de operaciones del **128,7%**, superior al promedio del sector financiero nacional.

Volumen de Préstamos Digitales:

En Colombia, las Fintech de crédito digital han otorgado más de 2 millones de préstamos en los últimos 3 años.

- El tamaño del mercado de crédito digital Fintech representa aproximadamente el **14,4%** del total de créditos en Colombia.
- Se estima que el sector puede seguir creciendo a tasas de dos dígitos anuales, mientras que la banca tradicional muestra una tendencia a la baja.

4. Diseño de la solución

4.1. Matriz atributo – funcionalidad – métrica

Usuario-Cliente	Atributo de Valor	Funcionalidad de la Solución	Métrica Clave para Cumplir con el Atributo
Personas naturales sin acceso a crédito bancario tradicional	Inclusión financiera	Ofrecer créditos respaldados con afianzamiento	Número de créditos aprobados con afianzamiento
Microempresas	Acceso rápido a financiamiento	Procesos 100% digitales con evaluación ágil	Tiempo promedio de aprobación de crédito
Personas reportadas (con paz y salvo)	Reincorporación al sistema financiero	Créditos con condiciones especiales y con afianzamiento	Tasa de mora en cartera garantizada
Inversionistas con perfil de riesgo conservador	Seguridad en la inversión	Afianzamiento que cubre el capital invertido en caso de impago	Porcentaje de cartera garantizada sin pérdida
Inversionistas con perfil de riesgo moderados	Retorno atractivo con riesgo gestionado	Opciones de portafolios diversificados con afianzamiento parcial	Tasa de retorno neto para inversionistas

Tabla 6 Matriz atributo

Fuente: Elaboración Propia

4.2. Descripción del MVP (Fondo de afianzamiento):

Para la implementación del primer MVP se definieron los siguientes productos y su forma de monetización:

- Kfianza (Konetzi, 2025): El objetivo es garantizar las cuotas seleccionadas previamente por el deudor - Kfianza derivadas de un contrato de mutuo, en caso de que se presente su incumplimiento.

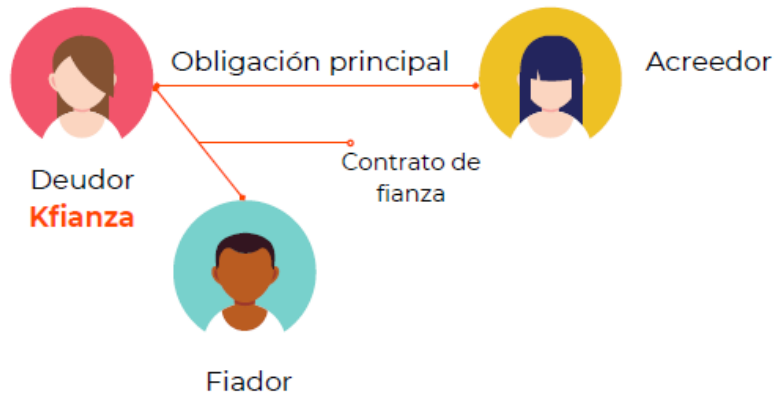


Ilustración 3

Fuente: Elaboración Propia

- **¿Como monetiza Kfianza?:**

Meses a afianzar	Porcentaje del afianzamiento
Menor o igual a doce (12) meses	5%
Mayor a doce (12) meses y menor o igual a veinticuatro (24) meses	6%
Mayor a veinticuatro meses (24) meses y menor o igual a treinta y seis (36) meses	7%

Tabla 7

Fuente: Elaboración Propia

Nota: El desembolso de los anteriores porcentajes se realizará al momento en el que el deudor - kfianza reciba el crédito por parte del acreedor.

- **¿Qué obligaciones cubre la fianza Kfianza?:**
 - La fianza se limita exclusivamente a las cuotas seleccionadas. En todo caso el afianzamiento no podrá ser superior al 50% de la obligación principal.
 - El fiador no se constituye como obligado solidario.
- **¿Qué pasa si el deudor- kfianza no paga el valor de la cuota que le corresponde?:**
 - El fiador tiene un plazo de treinta (30) días calendario para pagar a el acreedor.
 - El deudor - kfianza reconocerá los intereses de mora causados en favor del fiador.
- **¿Cuál es la vigencia del contrato?:** El contrato estará vigente durante el plazo de las cuotas afianzadas, salvo que se presente alguna causal de terminación.
- **¿Qué situaciones pueden terminar el contrato?**

- Acuerdo mutuo entre las partes.
- Cumplimiento o extinción de la obligación principal.
- Incumplimiento del pago de la remuneración por el deudor - Kfianza.
- Decisión unilateral del fiador
- **Afianzacuota** (Konetzi, 2025): El objetivo es Garantizar las cuotas seleccionadas previamente por el acreedor – Afianzacuota derivadas de un contrato de mutuo, en caso de incumplimiento del deudor.

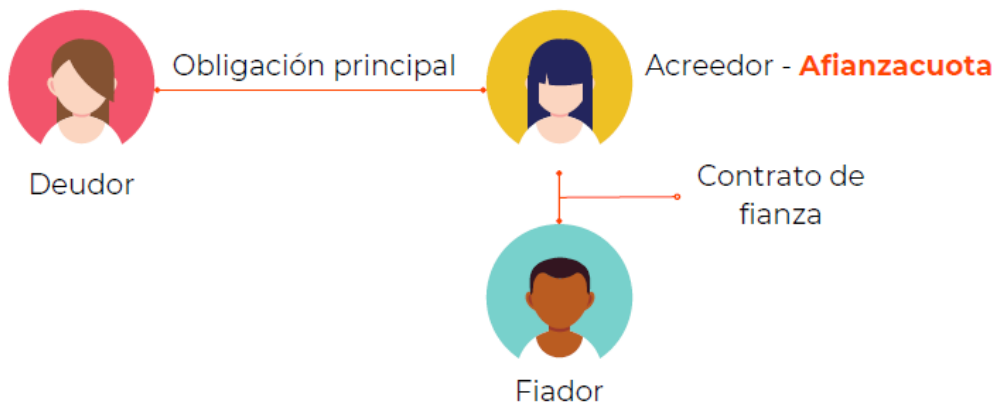


Ilustración 4

Fuente: Elaboración Propia

- **¿Como monetiza Afianzacuota?:**
 - El acreedor - Afianzacuota pagará el 3% del valor de la cuota garantizada como remuneración mensual al fiador.
 - El descuento será automático de las cuotas recaudadas.
- **¿Qué obligaciones cubre la fianza Afianzacuota?:**
 - La fianza se limita exclusivamente a las cuotas seleccionadas y no a la totalidad de la obligación.
 - El fiador no se constituye como obligado solidario.
- **¿Qué pasa si el deudor no paga el valor de la cuota que le corresponde?:**
 - La Fiadora tiene un plazo de treinta (30) días calendario para pagar a el acreedor - Afianzacuota.
 - El acreedor - Afianzacuota no recibirá intereses moratorios.
- **¿Cuál es la vigencia del contrato?:** El contrato estará vigente durante el plazo de las cuotas afianzadas, salvo que se presente alguna causal de terminación.

- **¿Qué situaciones pueden terminar el contrato?:**
 - Acuerdo mutuo entre las partes.
 - Cumplimiento o extinción de la obligación principal.
 - Incumplimiento del pago de la remuneración por el acreedor - Afianzacuota.
 - Decisión unilateral del fiador.

Adicionalmente, se tendrán otras fuentes de ingresos que nutrirán el fondo de afianzamiento, las cuales son:

- **Intereses sobre préstamos:** Generados a partir de los préstamos colocados con los ingresos del afianzamiento.
- **Ingresos por gestión de cartera:** Ingresos adicionales por comisiones de gestión de cartera siniestrada, intereses de mora, entre otros conceptos de ingreso.

El alcance del MVP inicial será la implementación del modelo de afianzamiento desde el lado del deudor (Kfianza). El prototipo de este producto y de todo en análisis jurídico se mostrará en el punto “Experimentación inicial”.

4.3. Roadmap de la solución:

Fase	Hito	Descripción	Responsable	Resultado Esperado
1. Definición del PMV	Identificación de funcionalidades clave	Seleccionar las funcionalidades mínimas que permitan validar el afianzamiento (p. ej., cobertura básica, contratos módulo de gestión del fondo).	Equipo de Producto y Riesgo	Lista priorizada de funcionalidades esenciales / contratos
	Establecimiento de un fondo piloto	Crear un fondo pequeño (capital inicial reducido) para respaldar créditos de prueba.	Financiero	Fondo de garantía inicial
2. Desarrollo del PMV	Prototipo del módulo de afianzamiento	Crear un módulo básico que permita gestionar el afianzamiento desde la App Konetzi.	Equipo de Tecnología	Módulo funcional listo para pruebas.
	Definición de criterios iniciales de elegibilidad	Establecer reglas simples para los deudores e inversionistas participantes del piloto.	Equipo Legal y de Riesgo	Políticas iniciales definidas.
3. Implementación Piloto	Pruebas piloto controladas	Ejecutar pruebas con un grupo limitado de usuarios (deudores e inversionistas).	Equipo de Operaciones	Retroalimentación de usuarios e identificación de ajustes.
4. Lanzamiento del PMV	Activación del PMV	Lanzar la versión mínima del modelo de afianzamiento a un segmento reducido de clientes en la plataforma.	Equipo de Operaciones y Tecnología	Uso inicial del producto y métricas de adopción.
5. Iteración y Optimización	Monitoreo continuo y ajuste del modelo	Recolectar datos sobre desempeño y ajustar criterios según la retroalimentación obtenida.	Equipo de Operaciones	Refinamiento del modelo de afianzamiento.
	Expansión del producto a más segmentos	Escalar el producto hacia otros segmentos (más inversionistas y deudores) según los resultados del PMV.	Equipo de Operaciones	Ampliación del mercado y adopción sostenida.

Tabla 8 Roadmap

Fuente: Elaboración Propia

4.4. Prototipo de mediana fidelidad / análisis previo:



Ilustración 5 Esquema afianzamiento

Fuente: Elaboración Propia

5. Diseño de Propuesta de Valor:

Elementos de valor que buscan los clientes (Resultado mapa de valor):

Después de realizar el entendimiento general de las necesidades de los clientes y alinearlas con las principales ventajas que ofrece Konetzi, presentamos a continuación los elementos clave que los clientes de Konetzi buscan al vincularse o solicitar préstamos a través de la plataforma:

- Prestatarios:
 - Rapidez y facilidad del proceso de solicitud y gestión del préstamo
 - Accesibilidad al préstamo
 - Tasas competitivas
 - Facilidad para pagar
 - Seguridad
 - Sin costos adicionales
 - Transparencia
 - Soporte al cliente
- Prestamistas/Inversionistas:
 - Gestión del riesgo crediticio
 - Tasa de retorno
 - Transparencia y confianza
 - Rapidez y facilidad de uso
 - Seguridad
 - Transparencia
 - Soporte al cliente
 - Bajas comisiones

Teniendo en cuenta estos elementos se plantea la siguiente propuesta de valor, la cual está definida desde el momento en que se tomó la decisión de convertir la financiera en una Fintech de préstamos P2P. Esta propuesta de valor se está mejorando, incorporando elementos de seguridad en las operaciones, apalancado en la implementación del producto de “Afianzamiento”.

Propuesta de valor:

“Konetzi conecta personas y empresas para realizar operaciones de préstamo seguras, rentables y digitales, respaldadas por un modelo de fianzamiento innovador que protege al inversionista y amplía el acceso al crédito para el prestatario”

Propuesta de valor resumida:

“Préstamos e inversiones entre personas o empresas”

Elementos diferenciadores de la propuesta de valor:

Konetzi evolucionará de ser una simple plataforma de préstamos P2P a convertirse en un ecosistema Fintech completo, diseñado para reducir el riesgo, mejorar la rentabilidad y facilitar el acceso al crédito. Sus principales atributos diferenciadores son:

- **Modelo 100% digital, ágil y transparente:** acceso fácil, rápido y seguro desde cualquier dispositivo.
 - Toda la experiencia (registro, inversión, monitoreo y cobranza) se realiza de manera digital, sin fricciones.
 - Se utiliza un sistema de scoring crediticio propio combinado con CIFIN para asegurar decisiones más rápidas y precisas.

Valor agregado: Los procesos en Konetzi son significativamente más ágiles que en la banca tradicional, permitiendo aprobar y fondear créditos en menos de 24 horas.

- **Rentabilidad superior con riesgo controlado:** inversiones más atractivas que las tradicionales, con respaldo garantizado.
 - Gracias al modelo de afianzamiento, Konetzi ofrece rentabilidades más altas que los CDT, bonos u otras alternativas conservadoras, con un nivel de riesgo similar.

Valor agregado: Atrae inversionistas conservadores y moderados que antes eran escépticos con el modelo P2P por la falta de protección frente a impagos.

- **Modelo de afianzamiento propio (Kfianza y Afianzacuota):** mitigación de riesgo para inversionistas y acceso a crédito para prestatarios.
 - **Kfianza:** permite al deudor acceder a un préstamo mediante el respaldo de un tercero o de una estructura interna que mejora su perfil de riesgo.
 - **Afianzacuota:** protege al inversionista asegurando el pago de las cuotas, incluso en caso de incumplimiento del prestatario.

Valor agregado: Konetzi es pionera en ofrecer un modelo de afianzamiento diseñado e implementado dentro de la misma plataforma, generando confianza y reduciendo significativamente el riesgo percibido por los inversionistas.

- **Modelo de relacionamiento digital inteligente (soporte con IA):** interacción personalizada, automatizada y eficiente entre Konetzi y sus usuarios.
- Konetzi implementará un modelo de atención al cliente 100% digital, potenciado por herramientas de inteligencia artificial (IA), que permitirá mejorar la comunicación e

interacción con los usuarios en tiempo real desde la misma plataforma. Este sistema será accesible para prestatarios (deudores) e inversionistas, y brindará soporte a lo largo de toda la experiencia del cliente, desde la solicitud de un préstamo hasta la gestión del portafolio de inversión.

Valor agregado:

- Atención inmediata 24/7 sin necesidad de intervención humana.
 - Acompañamiento contextualizado y proactivo según el perfil del usuario.
 - Reducción de tiempos de respuesta, lo cual mejora la satisfacción del cliente.
 - Aumento en la tasa de conversión de leads y mejor retención postventa.
 - Ahorro en costos operativos por atención al cliente tradicional.
- **Sistema de referidos para inversionistas:** crecimiento orgánico basado en la confianza de la comunidad.
 - Permite a los usuarios invitar nuevos inversionistas y obtener beneficios por su activación y permanencia.
 - Estimula la fidelización y el compromiso del usuario con la plataforma.

Valor agregado: a diferencia de modelos de adquisición tradicionales, este sistema fortalece el crecimiento exponencial y apalanca la red de relaciones, con menores costos de adquisición y mayor calidad de los leads.

- **Mercado secundario de cartera:** liquidez para inversionistas, flexibilidad para la gestión del portafolio.
 - Los inversionistas pueden vender sus participaciones en préstamos activos antes de su vencimiento.
 - La plataforma cobra una comisión por la intermediación de estas transacciones.

Valor agregado: Esta funcionalidad posiciona a Konetzi como una de las pocas plataformas P2P con un mercado secundario, resolviendo uno de los principales temores de los inversionistas: la iliquidez de sus recursos.

- **Modelo de crowdlending:** fondeo colectivo que permite mayor diversificación y operaciones de alto valor.
 - Permite que varios inversionistas participen en un solo préstamo.
 - Mejora la distribución del riesgo y abre la puerta a inversionistas con bajos montos de inversión.

Valor agregado: Mientras que otras plataformas se limitan al modelo 1:1, Konetzi democratiza la inversión y amplía el alcance de operaciones de financiamiento.

Segmentos beneficiados:

<u>Segmento</u>	<u>Beneficio clave</u>
Inversionistas conservadores	Seguridad y confianza gracias al afianzamiento + rentabilidad
Inversionistas moderados	Equilibrio entre riesgo y retorno + diversificación
Prestatarios con perfil de riesgo medio	Acceso a crédito gracias al respaldo de Kfianza
Pequeños inversionistas	Acceso a crowdlending desde montos bajos
Inversionistas activos	Liquidez gracias al mercado secundario

Tabla 9 Segmentos beneficiados

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, Konetzi no solo ofrece préstamos e inversiones entre personas, sino que transforma la experiencia del crédito P2P en Colombia, generando confianza, liquidez, escalabilidad y valor agregado con un enfoque digital, inclusivo y financieramente responsable.

6. Modelo de negocio y experimentación:

6.1. Modelo de negocio inicial (Ver

Anexo 6 Canvas Konetzi)

6.1.1. Estrategia Go-To-Market / Canales:

- **Adquisición:**
 - Uso de estrategias de marketing digital y redes sociales para atraer prestamistas e inversionistas.
 - Creación de contenido informativo para educar sobre el modelo P2P y los beneficios del afianzamiento.
 - Desarrollo de alianzas con actores del ecosistema fintech para aumentar la visibilidad y confianza.
- **Activación:**
 - Plataforma web y PWA que permite una experiencia digital fácil y accesible.
 - Asesoría personalizada para inversores y prestatarios.
 - Modelo de scoring detallado para evaluar el riesgo de cada perfil.
- **Retención:**
 - Atención continua y seguimiento a inversionistas y prestatarios.
 - Administración de cobranza y recuperación de créditos para reforzar la confianza en el sistema.
 - Incentivos a usuarios recurrentes y recompensas a inversionistas con buen historial.
- **Hitos clave a corto y medio plazo:**
 - Asegurar una masa crítica de inversionistas y prestatarios.
 - Consolidar la estructura del fondo de afianzamiento para garantizar su sostenibilidad.
 - Optimizar la experiencia del usuario en la plataforma web y móvil.

6.2. Modelo de monetización y fuentes de ingresos:

- **Ingresos por afianzamiento:**
 - Comisión sobre el valor del préstamo afianzado ("Kfianza"):
 - ≤ 12 meses: 5%
 - 12 meses y ≤ 24 meses: 6%

- 24 meses y \leq 36 meses: 7%
 - Comisión mensual del 3% sobre la cuota de cada préstamo afianzado ("Afianzacuota").
- **Intereses sobre préstamos:**
 - Generados a partir de los créditos colocados con los ingresos del fondo de afianzamiento.
- **Ingresos por gestión de cartera:**
 - Comisiones adicionales por recuperación de cartera en mora, intereses de mora y otros costos de gestión de riesgos.

6.3. Relacionamiento con el cliente:

- **Asesoría y atención personalizada:**
 - Orientación sobre productos y gestión de préstamos.
 - Enfoque en inversionistas y prestatarios con proceso ágil y seguro.
- **Gestión integral:**
 - Acompañamiento desde la captación de clientes hasta la administración de crédito.
 - Uso de un modelo de scoring transparente y accesible.
- **Plataforma accesible y digital:**
 - Conexión directa entre inversionistas y prestatarios para facilitar la experiencia.

6.4. Experimentación inicial:

Experimentos	1	2	3	4	5
Cliente	Personas naturales sin acceso a crédito	Microempresas que necesitan financiamiento	Personas reportadas que han logrado un paz y salvo.	Inversionistas con perfil de riesgo conservador que buscan baja exposición al riesgo.	Inversionistas con perfil de riesgo moderado interesados en retornos superiores al promedio del sistema financiero tradicional.
Problema	No califican para crédito bancario	No tienen acceso a avales suficientes	Dificultad para recuperar historial crediticio	Temor al impago en portafolios de alto riesgo	Buscan rentabilidad con control parcial del riesgo
Solución	Afianzamiento del deudor para acceso a crédito	Afianzamiento empresarial para reducir riesgo de crédito	Préstamos con afianzamiento para mejorar su score crediticio	Afianzamiento de inversiones para minimizar riesgos	Afianzamiento parcial para inversiones moderadas
Supuesto más riesgoso	El afianzamiento permitirá superar restricciones bancarias	El afianzamiento reducirá tasas de mora en la cartera empresarial	La inclusión de afianzamiento generará confianza en los bancos y nuevos créditos	Los inversionistas conservadores aceptarán un rendimiento menor a cambio de afianzamiento	Inversionistas moderados aceptarán el modelo de riesgo compartido
Criterios de riesgo	Baja demanda si los costos de afianzamiento son elevados	Morosidad superior al 8% puede hacer inviable el afianzamiento	Los clientes podrían seguir sin ser sujetos de crédito formal	Baja captación de inversionistas si la rentabilidad es menor al 5%	Riesgo elevado si no se limita bien la cartera no afianzada
SALIR A EXPERIMENTAR					
Resultado y decisiones	Aumento del 30% en la aprobación de préstamos; sin embargo, algunos clientes desistieron por el costo del afianzamiento	Reducción de la mora, lo que permitió mejorar las condiciones de crédito	Aumento % de los clientes que lograron acceder a créditos nuevos	Crecimiento de 2X de inversionistas conservadores gracias a la confianza generada	Inversionistas moderados respondieron bien al modelo mixto, aumentando su participación en 2X
Aprendizajes	El afianzamiento es útil, pero se debe optimizar su costo para hacerlo más atractivo	El afianzamiento es viable para microempresas, pero se requiere control estricto de la mora	Se necesita mayor educación financiera para facilitar la reintegración crediticia	El afianzamiento incrementa confianza, pero se debe comunicar claramente la rentabilidad	El afianzamiento parcial es efectivo, pero se deben definir límites precisos para evitar riesgos

Tabla 10 Experimentación inicial

Fuente: Elaboración Propia

6.5. Experimentación de la oferta:

- **Diseño del experimento:**
 - Evaluación de la percepción de los inversionistas sobre el servicio de afianzamiento.
 - Medición del impacto del afianzamiento en la confianza y disposición de los prestamistas a participar en la plataforma.
 - Prueba de diferentes estructuras de tasas de comisión y afianzamiento.
- **Hallazgos:**
 - Se confirma que los inversionistas con perfil conservador y moderado buscan protección adicional contra el riesgo.
 - El afianzamiento aumenta la confianza en los préstamos P2P, lo que puede elevar la demanda de inversiones.

6.6. Plan de experimentación:

- **Futuros experimentos:**
 - Pruebas A/B con diferentes niveles de cobertura de afianzamiento y tasas de comisión.
 - Implementación de un sistema de incentivos para inversionistas recurrentes.
 - Validación de nuevas estrategias de cobranza y gestión de cartera morosa.
 - Evaluación del impacto de campañas de educación financiera en la atracción de nuevos inversionistas.
- **Relevancia de estos experimentos:**
 - Permitirá optimizar la estructura del modelo de afianzamiento.
 - Ayudará a mejorar la propuesta de valor para inversionistas y prestatarios.
 - Facilitará la consolidación de la plataforma como una alternativa confiable dentro del ecosistema Fintech

PROTOTIPO FUNCIONAL



- Se inició un piloto de afianzamiento, inicialmente implementado desde el lado del deudor (Kfianza):
 - Plazo máximo para aplicar Kfianza: 60 meses
 - Monetización: % del valor desembolsado, según el plazo del préstamo:
 - <= 12 meses: **5%**
 - >12 meses y <= 24 meses: **6%**
 - >24 meses y <=36 meses: **7%**
 - >36 meses y <= 60 meses: **8%**

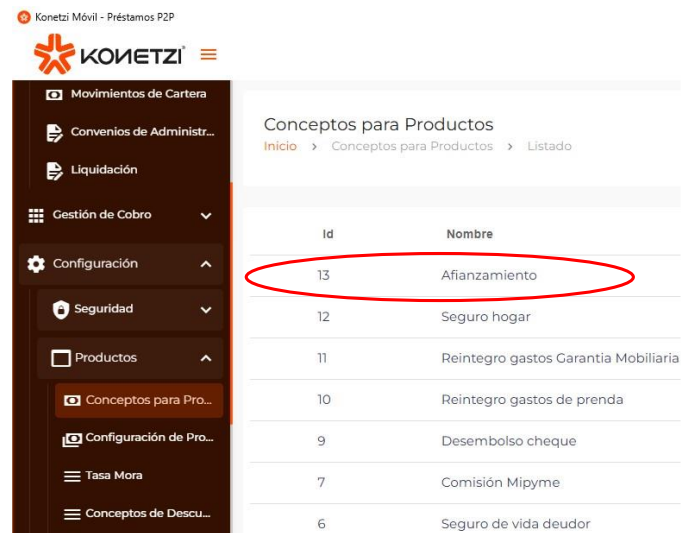


Ilustración 6 Prototipo funcional

Fuente: Elaboración Propia

PROTOTIPO FUNCIONAL

Konetzzi Móvil - Préstamos P2P



- Dashboard
- Administración
- Créditos
- Solicitudes
 - Solicitudes en Borrado
 - Solicitudes en Estudio
 - Solicitudes Estudio C...
 - Visto Bueno Inversio...
 - Solicitudes Aprobadas
- Solicitudes Rechazadas
- Solicitudes/Créditos
- Créditos Activos



PRODUCTOS ANTERIORES (8)
Deudor*
Bellaniry Johana Serrato Lopez

PRODUCTOS ANTERIORES (0)
Codeudor 1

Producto* Libre inversión Tasa 2,07

Configuración					+ ADICIONAR CONCEPTO
Concepto	Valor	Es descontable?	IVA	Acciones	
Seguro de vida deudor	0.2%	No	No		
Costos Administrativos	14323	No	Sí		
Reintegro Cargos Bancarios	0.4%	Sí	No		
Afianzamiento	330000	Sí	No		

Día de corte* 25 Valor solicitado* 5,500,000

Plazo (meses)* Valor aproximado cuota

Ilustración 7 Prototipo Funcional
Fuente: Elaboración Propia

7. Estrategia de mercado y crecimiento:

7.1. Plan de marketing:

- **Objetivo general:** Captar y activar una base sólida de prestamistas/inversionistas y prestatarios, maximizando la colocación de créditos P2P con cobertura de afianzamiento (Afianzacuota y Kfianza), apalancados en un modelo digital, rentable y con un riesgo controlado.
- **Estrategias de adquisición de clientes iniciales:**
 - **Prestamistas/inversionistas (del lado de la oferta):**
 - **Target:** Inversionistas con perfil conservador y moderado
 - **Acciones:**
 - Sistema de referidos con incentivos escalables (próximo lanzamiento con la automatización de este proceso)
 - Alianzas con comunidades de inversionistas y redes de educación financiera (blogs, podcasts)
 - Campañas educativas sobre inversiones P2P con cobertura de riesgo a través de afianzamiento.
 - **Prestatarios (del lado de la demanda):**
 - **Target:** Personas naturales o pequeñas empresas con restricciones en acceso al crédito tradicional
 - **Acciones:**
 - Convenios con empresas para prestar el servicio de libranza
 - Segmentación vía redes sociales con microsegmentos: “rechazados por bancos”, “emprendedores”, “negocios familiares”, entre otros.
 - Ofrecer créditos de bajo monto aprobados a clientes actuales con buen hábito de pago.
- **Canales de distribución:**

Canal	Función principal
Plataforma Web + PWA	Captación, onboarding y transacciones
Redes sociales (FB/IG/LinkedIn)	Educación, captación, marca

WhatsApp Business + CRM (por implementar) + chat integrado a la plataforma	Seguimiento de leads, activación y soporte al cliente
Email marketing	Activación y retención de usuarios
Sistema de referidos (por implementar)	Nutrición de leads e incentivo al cierre de operaciones

Tabla 11 Canales de distribución

Fuente: Elaboración Propia

- **Proyección de ingresos (1er año):**
 - **Afianzamiento - Kfianza:**

Supuestos:

 - **Meta de colocación mensual Konetzi:** \$173.116.462
 - **Porcentaje de colocación con Kfianza:** 40% sobre la meta mensual de colocación.
 - **Ingresos por Kfianza:** 5% del valor colocado mensualmente con afianzamiento
 - **# de préstamos afianzados:** 15
 - **Crecimiento mensual de la cartera con Kfianza:** 5%

Proyección de ingresos – Kfianza:

Mes	# de préstamos afianzados	Valor Afianzado (COP)	Ingresos por Afianzamiento (COP)
ene-25	15	69.246.585	3.462.329
feb-25	16	72.708.914	3.635.446
mar-25	17	76.344.360	3.817.218
abr-25	17	80.161.578	4.008.079
may-25	18	84.169.657	4.208.483
jun-25	19	88.378.139	4.418.907
jul-25	20	92.797.046	4.639.852
ago-25	21	97.436.899	4.871.845
sep-25	22	102.308.744	5.115.437
oct-25	23	107.424.181	5.371.209
nov-25	24	112.795.390	5.639.769
dic-25	26	118.435.159	5.921.758
Total	239	1.102.206.651	55.110.333

Tabla 12 Proyección de Ingresos

Fuente: Elaboración Propia

○ **Afianzamiento - Afianzacuota:**

Supuestos:

- **Fecha tentativa de inicio:** agosto/2025
- **Porcentaje de colocación con Afianzacuota:** 30% del total de las cuotas del mes.
- **Ingresos por Afianzacuota:** 3% del valor de las cuotas afianzadas.

Proyección de ingresos – Afianzacuota:

Mes	Valor total de cuotas mensuales Konetzi (COP)	Valor de cuotas afianzadas (COP)	Ingresos por Afianzamiento (COP)
ene-25	-	-	-
feb-25	-	-	-
mar-25	-	-	-
abr-25	-	-	-
may-25	-	-	-
jun-25	-	-	-
jul-25	-	-	-
ago-25	188.031.028	56.409.308	1.692.279
sep-25	196.970.593	59.091.178	1.772.735
oct-25	202.916.607	60.874.982	1.826.249
nov-25	209.890.789	62.967.237	1.889.017
dic-25	217.385.824	65.215.747	1.956.472
Total	1.015.194.841	304.558.452	9.136.752

Tabla 13 Proyección de ingresos

Fuente: Elaboración Propia

7.2. Desarrollo y crecimiento

Estrategias para expandir y complementar el modelo de negocio:

1. Lanzamiento masivo del modelo de afianzamiento (Kfianza (operativo actualmente) y Afianzacuota (agosto de 2025)):

- **Acciones:**

- Activar masivamente los dos productos de afianzamiento.
- Incluirlos como parte del flujo natural de uso en la plataforma.

- Campañas de sensibilización sobre mitigación del riesgo para inversionistas y acceso a crédito con respaldo para prestatarios.
- **Impacto esperado:**
 - Aumento del 50% en los ingresos operacionales anuales.
 - Mayor vinculación de inversionistas moderados y conservadores.
 - Reducción del nivel de morosidad en la cartera colocada.
- **KPI's:**

KPI	Descripción
Estado de implementación del modelo de afianzamiento	Avance en desarrollo e integración: diseño, piloto, producción.
% de préstamos afianzados	Porcentaje de préstamos colocados que incluyen cobertura Kfianza o Afianzacuota.
Ingresos por afianzamiento	Total ingreso mensual generado por afianzamiento.
Número de inversionistas con Afianzacuota activa	Total de usuarios inversionistas que activan cobertura en su inversión.

Tabla 14 KPI

Fuente: Elaboración Propia

7.2.1. Sistema de referidos para inversionistas (Programa de Fidelización)

- **Acciones:**
 - Implementar un sistema donde inversionistas actuales refieran nuevos usuarios.
 - Ofrecer recompensas por registro, primer fondeo y reinversión.
 - Vincular el sistema al CRM para medición de recurrencia y recompra (CRM por implementar).
- **Impacto esperado:**
 - Crecimiento de la base de inversionistas en un factor de 4x en el primer año.
 - Mayor liquidez para fondeo y menor dependencia de campañas publicitarias masivas.

- **KPI's:**

KPI	Descripción
Estado de implementación del sistema de referidos	Fase de avance de la funcionalidad: diseño, prueba, activo.
Número de inversionistas referidos	Total de nuevos inversionistas captados por canal de referidos.
Tasa de activación de referidos	% de referidos que efectivamente fondean una operación.
Tasa de recompra de referidos	% de inversionistas referidos que realizan una segunda inversión.
CAC por referido	Costo promedio de adquisición por canal de referidos.

Tabla 15 KPI

Fuente: Elaboración Propia

7.2.2. Mercado secundario de negociación de cartera entre inversionistas

- **Acciones:**

- Desarrollar un módulo en la plataforma que permita transferir derechos de cobro entre usuarios.
- Definir una estructura de comisiones de negociación para monetización.
- Establecer criterios de elegibilidad y visibilidad para préstamos negociables.

- **Impacto esperado:**

- Aumento en la retención de inversionistas.
- Ingreso adicional por concepto de comisiones de transacción.
- Posicionamiento como una plataforma flexible, líquida y competitiva.

- **KPI's:**

KPI	Descripción
Estado de implementación del mercado secundario	Nivel de avance de la funcionalidad en plataforma.
Número de transacciones de cartera	Total de ventas/cesiones de derechos de crédito entre inversionistas.
Monto total negociado	Valor económico de las operaciones realizadas en el mercado secundario.
Ingreso por comisiones del mercado secundario	Total mensual generado por transacciones en esta funcionalidad.
Tiempo promedio de venta de posición	Días promedio en los que un crédito se transfiere a otro inversionista.

Tabla 16 KPI

Fuente: Elaboración Propia

7.2.3. Implementación del modelo de Crowdlending (fondeo colectivo)

- **Acciones:**
 - Adaptar la arquitectura tecnológica para que múltiples inversionistas fondeen un mismo préstamo.
 - Ajustar la interfaz de usuario para permitir selección automática o manual de porcentajes de participación.
 - Comunicar los beneficios del modelo en términos de diversificación del riesgo.
- **Impacto esperado:**
 - Aumento en el número de operaciones fondeadas exitosamente.
 - Disminución del riesgo individual por diversificación.
 - Incremento en la tasa de participación de inversionistas nuevos.
- **KPI'S:**

KPI	Descripción
Estado de implementación del crowdlending	Progreso técnico: diseño, desarrollo, pruebas, producción.
% de operaciones fondeadas colectivamente	Participación del crowdlending en el total de préstamos fondeados.
Número promedio de inversionistas por operación	Inversionistas que participan en cada préstamo compartido.
Tasa de fondeo completo	% de operaciones publicadas que logran su fondeo completo.
Tiempo promedio de fondeo colectivo	Días promedio para completar un fondeo colaborativo.

Tabla 17 KPI

Fuente: Elaboración Propia

7.2.4. Modelo de relacionamiento digital inteligente (soporte con IA)

- **Acciones:**
 - Integrar un chatbot conversacional entrenado con los procesos de Konetzi y su lenguaje financiero.
 - Implementar atención contextualizada: el sistema reconoce si el usuario es prestatario o inversionista y adapta las respuestas.
 - Establecer métricas de calidad de atención, velocidad de respuesta y satisfacción del usuario.
- **Impacto esperado:**
 - Atención automatizada 24/7.
 - Mejora de los ratios de conversión de leads y retención post-inversión.
 - Proyección de marca moderna, confiable y centrada en el usuario.
- **KPI'S:**

KPI	Descripción
Estado de implementación del sistema de IA	Avance del chatbot: diseño, entrenamiento, pruebas, integración.
Tasa de resolución con IA	% de consultas resueltas sin intervención humana.
Tiempo promedio de respuesta del asistente digital	Velocidad promedio de atención por IA.
CSAT (Customer Satisfaction Score)	Nivel de satisfacción post-interacción con IA.
NPS digital (Net Promoter Score)	Nivel de recomendación del canal digital automatizado.

Tabla 18 KPI

Fuente: Elaboración Propia

KPI's transversales para medir la tracción de la plataforma Konetzi:

KPI	Descripción
Monto total de cartera colocada	Suma acumulada de préstamos emitidos.
Número total de usuarios activos	Total de prestatarios + inversionistas activos mensuales.
Tasa de conversión de leads	% de usuarios registrados que concretan una operación.
Tasa de retención de inversionistas	% de inversionistas que reinvierten luego de su primera operación.
Tasa de crecimiento mensual de usuarios	Variación mensual de usuarios activos/inversionistas registrados.
Ingreso mensual total	Suma de ingresos por intereses, seguros, gastos administrativos, afianzamiento, comisiones P2P, mercado secundario.
Crecimiento del fondo de afianzamiento	Crecimiento del fondo de afianzamiento / mes

Tabla 19 KPI

Fuente: Elaboración Propia

8. Infraestructura y aspectos legales y administrativos:

8.1. Elementos operativos:

8.1.1. Recursos físicos:

Konetzi cuenta con una oficina física ubicada en Cali, en la dirección: Calle 6N No. 2N -36 Centro Comercial Campanario - Oficina 441. En esta oficina trabaja el personal encargado de la parte administrativa, riesgo y cartera.

8.1.2. Recursos tecnológicos:

Konetzi opera bajo una arquitectura tecnológica basada en la nube (Cloud Native), con infraestructura modular y escalable, lo que permite implementar nuevas funcionalidades como el modelo de afianzamiento, crowdlending, mercado secundario y soporte inteligente con IA. Los principales componentes tecnológicos incluyen:

- **Plataforma Web y PWA (Progressive Web App):** Canal principal de interacción para prestatarios e inversionistas.
- **Motor de scoring híbrido:** Basado en integración con centrales de riesgo (CIFIN) y modelos propios de riesgo predictivo, teniendo en cuenta el comportamiento real de clientes activos en la plataforma.
- **Módulo de afianzamiento (nuevo):**
 - Submódulo Kfianza (desde el prestatario).
 - Submódulo Afianzacuota (desde el inversionista).
 - Procesos automatizados de contratación, ejecución de garantías y pago al beneficiario.
- **Módulo de crowdlending (nuevo – por desarrollar):** Permite el fondeo colectivo por múltiples inversionistas.
- **Mercado secundario (nuevo – por desarrollar):** Plataforma de negociación de derechos crediticios.
- **Chatbot con IA:** Soporte inteligente, automatizado y contextual para usuarios.
- **CRM y analítica:** (por implementar) para gestión de leads, seguimiento de clientes, y toma de decisiones estratégicas.

8.2. Elementos administrativos:

El éxito de Konetzi como plataforma de préstamos P2P con un modelo propio de afianzamiento (Kfianza y Afianzacuota) depende de la estructura administrativa y del talento humano que lidera su ejecución. A continuación, se describen el equipo empresarial, su idoneidad para el desarrollo del negocio, y la proyección del personal requerido para acompañar el crecimiento escalable de la operación.

8.2.1. Equipo Konetzi:

Rol	Perfil y experiencia clave
CEO – Dirección general y estrategia	Ingeniero de sistemas y computación, MBA, con más de 17 años de experiencia liderando equipos financieros, de riesgos, operaciones y proyectos en el sector real. Experto en gestión de negocios tecnológicos, estructuración de modelos Fintech y crecimiento organizacional.
CTO – Tecnología y desarrollo de producto	Ingeniero de sistemas con experiencia en desarrollo de plataformas escalables, arquitectura de software, APIs y tecnologías Fintech (PWA, IA, seguridad digital).
CRO – Riesgos y producto financiero	Economista o profesional en finanzas con dominio en análisis de riesgo, scoring, monitoreo de cartera y control normativo.
COO – Operaciones y experiencia de usuario	Profesional con enfoque en eficiencia operativa, diseño de procesos y optimización de la experiencia del cliente en canales digitales. Coordina operaciones, servicio y UX.
Asesor legal externo	Abogado especializado en derecho financiero y comercial, con experiencia en regulación Fintech, contratos de afianzamiento y cumplimiento legal digital.

Tabla 20 Equipo

Fuente: Elaboración Propia

8.2.2. Estructura proyectada:

A medida que Konetzi amplía su base de usuarios, incorpora nuevas funcionalidades (crowdlending, mercado secundario, soporte IA) y escala su modelo de afianzamiento, será necesario fortalecer el equipo con los siguientes perfiles:

Área	Cargo requerido	Función principal	Tiempo estimado de incorporación
Tecnología producto	Desarrollador full stack	Evolución de funcionalidades (afianzamiento, crowdlending, IA).	Inmediato
	Ingeniero DevOps	Escalabilidad y seguridad de la infraestructura digital.	Primer año
	Diseñador UX/UI	Diseño de experiencia de usuario centrado en conversión y retención.	Primer año
Gestión riesgos	Analista de riesgo P2P	Seguimiento a cartera, análisis de riesgo y comportamiento de pago.	Primer año
Operaciones cumplimiento	Coordinador de cumplimiento	Supervisión de procesos internos, auditoría operativa y control normativo.	Primer año
	Analista de cobranza	Seguimiento y gestión automatizada de recuperación de cartera.	Primer año
Marketing fidelización	Especialista en marketing digital	Ejecución de campañas de adquisición y posicionamiento.	Primer año
	Coordinador de fidelización	Gestión del sistema de referidos y estrategias de recompra.	Segundo año
Legal contractual	Asistente jurídico in-house	Redacción y validación de contratos, cumplimiento legal.	Segundo año
Atención con IA	Entrenador de chatbot / UX writer	Entrenamiento del sistema de soporte con IA y diseño de conversación.	Segundo año

Tabla 21

Fuente: Elaboración Propia

8.3. Aspectos legales y reglamentarios:

El modelo de negocio desarrollado por Konetzi, bajo la razón social Inversiones Serprogreso S.A.S., se apalanca en una estructura legal y reglamentaria que permite su operación dentro del marco jurídico colombiano. A continuación, se describen los principales aspectos legales que respaldan su funcionamiento, propiedad intelectual, licenciamiento y normatividad aplicable.

8.3.1. Estructura legal de la empresa:

- **Razón social:** Inversiones Serprogreso SAS
- **Sigla:** Serprogreso SAS
- **Marca comercial:** Konetzi (registrada en la SIC)
- **NIT:** 900.649.069

- **Tipo societario:** Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)
- **Actividad económica principal – Código CIU:** 6499 “Otras actividades de servicio financiero, excepto las de seguros y pensiones n.c.p.”
- **Actividad económica secundaria – Código CIU:** 8291 “Actividades de agencias de cobranza y oficinas de calificación crediticia”

8.3.2. Derechos de propiedad intelectual:

- **Registro de software:** La plataforma tecnológica “Konetzi” está debidamente registrada ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor en Colombia, bajo el régimen de protección de obras de software, garantizando su exclusividad y originalidad. El titular de la obra es uno de los fundadores de la plataforma.
- **Licencia de uso:** Inversiones Serprogreso S.A.S. como sociedad que explota comercialmente el modelo de préstamos P2P, tiene firmada una licencia de uso de software exclusiva y comercial sobre la plataforma Konetzi, lo que le permite operar, escalar, monetizar y evolucionar el modelo bajo su propio nombre y responsabilidad.
- **Restricciones de sub-licenciamiento:** La licencia garantiza que ninguna otra empresa podrá explotar comercialmente la plataforma sin el consentimiento de Serprogreso.

8.3.3. Normativa aplicable al modelo negocio:

- **Marco general aplicable a plataformas Fintech:**
 - **Ley 1266 de 2008 y Ley 1581 de 2012:** Protección de datos personales. Konetzi actúa como responsable del tratamiento y cumple con los lineamientos de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).
 - **Ley 527 de 1999:** Legislación de comercio electrónico y validez jurídica de mensajes de datos y firma digital.
 - **Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera:** Aunque el modelo P2P aún no cuenta con regulación específica, Konetzi opera bajo un modelo de “economía colaborativa” que no capta ahorro del público, y se basa en contratos bilaterales entre usuarios.

- **Marco general aplicable a plataformas Fintech:**
 - **No sometimiento a inspección directa de la Superfinanciera:** Siempre que no se capte ahorro del público ni se otorguen créditos por parte de la empresa operadora (es decir, Serprogreso no presta dinero propio, sino que actúa como facilitador).
 - **Modelo bilateral entre privados:** Las obligaciones contractuales derivadas del préstamo (entre prestatario e inversionista) están amparadas por el Código Civil y Comercial colombiano.
 - **Contrato de afianzamiento:** Constituido como garantía personal formalizada digitalmente, se rige por lo dispuesto en el Código Civil Colombiano (Título XXI: de la fianza), pero estructurado dentro de un marco automatizado y documentado electrónicamente con respaldo legal.

9. Viabilidad financiera y evaluación de riesgos:

9.1. Estados financieros 2023-2033 / Valoración de la empresa:

	TOTAL 2023	TOTAL 2024	TOTAL 2025	TOTAL 2026	TOTAL 2027	TOTAL 2028	TOTAL 2029	TOTAL 2030	TOTAL 2031	TOTAL 2032	TOTAL 2033
INGRESOS OPERACIONALES	696.042.017	957.475.020	1.334.971.251	1.838.415.837	2.524.584.454	3.464.266.106	4.754.640.541	6.535.383.145	9.003.791.268	12.440.971.978	17.249.141.921
Intereses productos tradicionales	644.330.253	853.243.127	1.119.528.937	1.468.918.995	1.927.349.029	2.528.848.960	3.318.068.994	4.353.594.071	5.712.292.708	7.495.023.062	9.834.119.774
Comisión P2P	51.711.764	104.231.893	215.442.314	369.496.842	597.235.425	935.417.146	1.436.571.547	2.181.789.074	3.291.498.560	4.945.948.916	7.415.022.147
% incremento mes productos tradicionales	36,5%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%	30,0%
COSTOS	28.450.257	38.299.001	53.398.850	73.536.633	100.983.378	138.570.644	190.185.622	261.415.326	360.151.651	497.638.879	689.965.677
De operación	28.450.257	38.299.001	53.398.850	73.536.633	100.983.378	138.570.644	190.185.622	261.415.326	360.151.651	497.638.879	689.965.677
% representa del ingreso (El costo de operación)	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
UTILIDAD BRUTA	667.591.760	919.176.020	1.281.572.401	1.764.879.203	2.423.601.076	3.325.695.462	4.564.454.920	6.273.967.819	8.643.639.618	11.943.333.099	16.559.176.244
MARGEN DE CONTRIBUCION	95,9%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%	96,0%
GASTOS SIN IMPUESTOS NI FINANCIEROS	259.860.352	287.242.506	400.491.375	551.524.751	757.375.336	1.039.279.832	1.426.392.162	1.960.614.944	2.701.137.380	3.732.291.593	5.174.742.576
% representa gasto sin imp del ingreso	37%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS	407.731.408	631.933.513	881.081.026	1.213.354.452	1.666.225.740	2.286.415.630	3.138.062.757	4.313.352.876	5.942.502.237	8.211.041.505	11.384.433.668
PROVISIÓN DE IMPUESTOS	87.936.313	123.982.635	172.863.621	238.030.471	326.860.113	448.523.878	615.615.226	846.235.789	1.165.958.830	1.611.225.661	2.234.184.276
% representa provisión imp del ingreso	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%	13%
GASTOS FINANCIEROS	166.463.288	157.365.942	116.135.805	85.708.032	63.252.386	46.680.156	34.449.878	25.423.953	18.762.835	13.846.941	10.219.020
EBIT (\$)	407.731.408	631.933.513	881.081.026	1.213.354.452	1.666.225.740	2.286.415.630	3.138.062.757	4.313.352.876	5.942.502.237	8.211.041.505	11.384.433.668
EBIT (%)	59%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%	66%
UTILIDAD NETA	153.331.807	350.584.937	592.081.600	889.615.950	1.276.113.241	1.791.211.596	2.487.997.654	3.441.693.134	4.757.780.572	6.585.968.903	9.140.030.371
MARGEN NETO	22,0%	36,6%	44,4%	48,4%	50,5%	51,7%	52,3%	52,7%	52,8%	52,9%	53,0%

Tabla 22 Estados Financieros

Fuente: Elaboración propia

Nota: Proyecciones no incluyen el comportamiento de los productos de afianzamiento

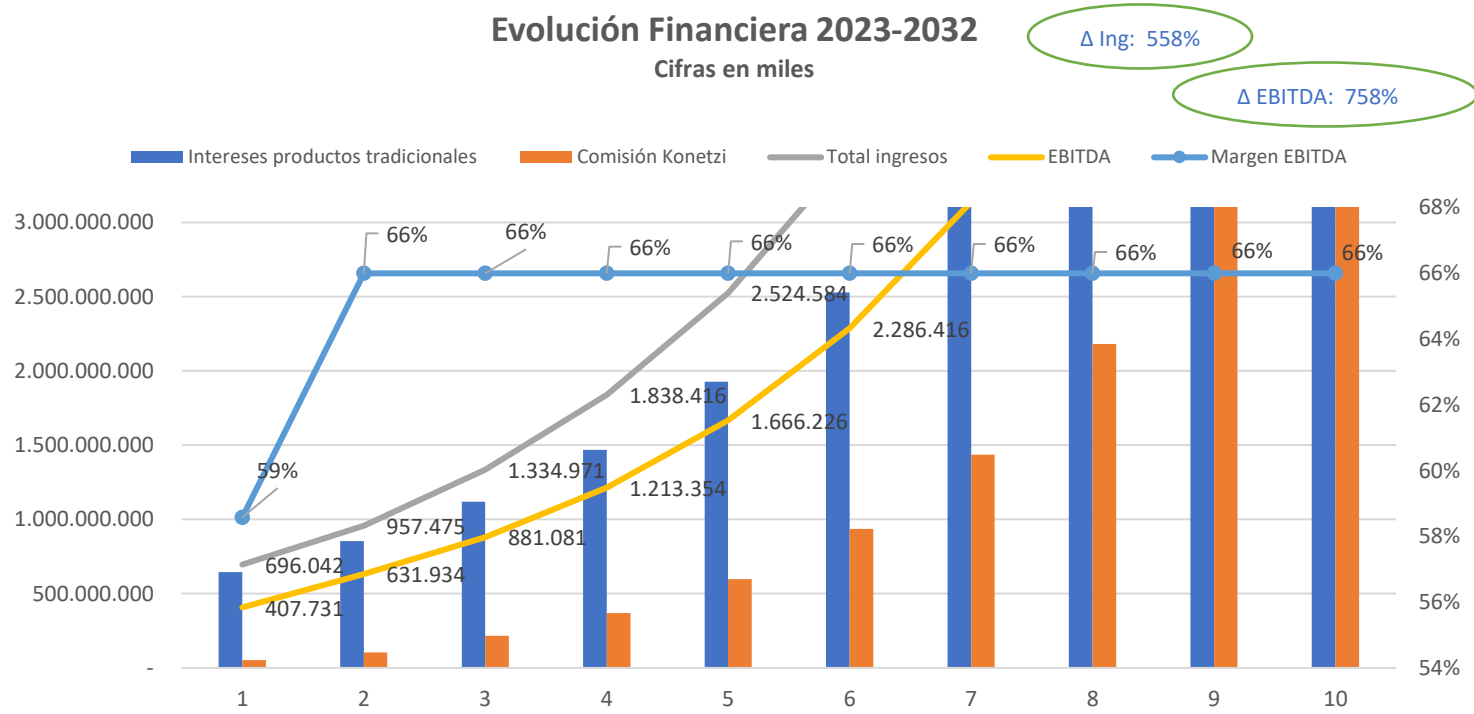


Gráfico 5 Evolución Financiera
 Fuente: Elaboración propia

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Activo corriente	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000	2.527.088.000
Pasivo corriente	475.930.000	380.744.000	304.595.200	243.676.160	194.940.928	155.952.742	124.762.194	99.809.755	79.847.804	583.878.243
Capital de trabajo	2.051.158.000	2.146.344.000	2.222.492.800	2.283.411.840	2.332.147.072	2.371.135.258	2.402.325.806	2.427.278.245	2.447.240.196	1.943.209.757
Variación de capital de trabajo	95.186.000	76.148.800	60.919.040	48.735.232	38.988.186	31.190.548	24.952.439	19.961.951	504.030.439	-
Aporte a K/año (de pasivos)	95.186.000	76.148.800	60.919.040	48.735.232	38.988.186	31.190.548	24.952.439	19.961.951	15.969.561	116.775.649
Aporte a K/año (de activos)	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600	505.417.600
	# Período									
Variable de estudio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
EBIT	407.731.408	631.933.513	881.081.026	1.213.354.452	1.666.225.740	2.286.415.630	3.138.062.757	4.313.352.876	5.942.502.237	8.211.041.505
IMPUESTO	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%
NOPAT (Beneficio operativo después de impuestos)	265.025.415	410.756.784	572.702.667	788.680.394	1.083.046.731	1.486.170.160	2.039.740.792	2.803.679.369	3.862.626.454	5.337.176.979
Depreciaciones y Amortizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo (AC - PC)	2.051.158.000	2.146.344.000	2.222.492.800	2.283.411.840	2.332.147.072	2.371.135.258	2.402.325.806	2.427.278.245	2.447.240.196	1.943.209.757
Variación K trabajo	95.186.000	76.148.800	60.919.040	48.735.232	38.988.186	31.190.548	24.952.439	19.961.951	504.030.439	-
Inversión de Capex	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
FCF (Flujo de caja libre)	69.839.415	234.607.984	411.783.627	639.945.162	944.058.545	1.354.979.611	1.914.788.353	2.683.717.418	4.266.656.893	5.237.176.979
WACC (Promedio ponderado del costo de capital) + CRP (incluye riesgo país)	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%	8,73%
Factor de descuento	100,00%	91,97%	84,58%	77,79%	71,54%	65,79%	60,51%	55,65%	51,18%	47,06%
EV (Enterprise Value) (VPN):	69.839.415	215.762.186	348.284.517	497.783.390	675.350.328	891.446.932	1.158.553.406	1.493.360.339	2.183.474.353	2.464.848.166
Valor residual										29.123.738.871
TOTAL EV:	69.839.415	215.762.186	348.284.517	497.783.390	675.350.328	891.446.932	1.158.553.406	1.493.360.339	2.183.474.353	31.588.587.037
EV (Con flujos de caja descontados a 10 años)	10.913.263.877									
No. Acciones Serprogreso:	40.000									
Valor X Acción (Segun valoración):	272.832									

Tabla 23 Valoración de la empresa (método: flujo de caja descontados a 10 años):

Fuente: Elaboración propia

Nota: Proyecciones no incluyen el comportamiento de los productos de afianzamiento

9.2. Retorno de la inversión

- **Valor de la inversión:** \$2.000.000.000
- **% de participación en Konetzi:** 18,3%
- **% de participación adicional (prima de éxito basada en hitos (30% adicional de la participación adquirida):** 5,5%
- **% total de participación:** 23,8%
- **No. de acciones:** 9.530
- **TIR:** 10,04%
- **Tasa de descuento (WACC con riesgo país):** 8,73%
- **VP:** \$2.200.000.000
- **VPN-Inversión:** \$191.000.000

9.3. Riesgo y mitigaciones:

#	Riesgo	Descripción	Mitigación propuesta
1	Siniestralidad superior a la esperada	Alta tasa de incumplimiento en préstamos afianzados.	Scoring híbrido, segmentación de perfiles, topes de cobertura, provisión técnica y monitoreo mensual.
2	Desbalance financiero del fondo de afianzamiento	Ingresos insuficientes para cubrir garantías activadas.	Ingresos diversificados, fondo de reserva del 10% de ingresos por afianzamiento.
3	Riesgo jurídico y regulatorio	Cambios normativos o falta de regulación específica para modelos P2P y afianzamiento.	Asesoría legal permanente, claridad contractual, afiliación a Colombia Fintech, seguimiento normativo.
4	Percepción negativa del cliente	Complejidad o falta de comprensión del producto de afianzamiento.	Lenguaje simplificado, chatbot con IA, pruebas de usuario con feedback.
5	Riesgo operativo y tecnológico	Fallas en ejecución del afianzamiento por errores de sistema o procesos.	Desarrollo modular, ambientes controlados, auditoría de código, backups y plan de contingencia.
6	Riesgo reputacional	Gestión deficiente de siniestros que afecte la confianza en la plataforma.	Ejecución contractual estricta, tiempos de respuesta establecidos, transparencia en procesos, monitoreo de NPS y satisfacción del cliente.

Tabla 24 Riesgo y mitigaciones

Fuente: Elaboración propia

Bibliografía

- Colombia Fintech. (2025). *CREANDO EL FUTURO FINANCIERO Y TECNOLÓGICO DE COLOMBIA*. Obtenido de <https://colombiafintech.co/>: <https://colombiafintech.co/>
- Datacrédito Experian. (2023). *La actividad crediticia en el 2023 y el acceso al crédito en las regiones*. Obtenido de www.datacredito.com.co: 7.1 https://www.datacredito.com.co/content/dam/marketing/latam/colombia/co/assets/NL_32.pdf
- Finnovista. (2023). *FINNOVISTA FINTECH RADAR COLOMBIA*. Obtenido de www.finnovista.com: <https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2023/07/Radar-Finnovista-Colombia-2023-VFinal.pdf>
- Konetzi. (2025). *Préstamos e inversiones entre personas o empresas*. Obtenido de <https://konetzi.com/>: <https://konetzi.com/>
- Konetzi. (2025). *Riesgos*. Obtenido de konetzi.com: <https://konetzi.com/riesgos>
- Raventós, J. (2023). *Empresas Fintech en Colombia IV – Sus retos y logros*.

Anexos

Anexo 1 Validación de clientes – “Validación de clientes PI final.xlsx”

No	Origen de Fondos	P1 (RA)	P2 (RM)	P3 (RC)	P4 (Interés en Afianzamient o SI)	P4 (Interés en Afianzamient o NO)	Observacione s
1	Juan CamXXXXXXXX		X		X		
2	MLSXXXXXXXX	X			X		Solo en algunos casos. Me interesa una mejor rentabilidad
3	InversXXXXXXXX		X		X		
4	Ingrid LoXXXXXXXX			X	X		
5	FortreXXXXXXXX	X			X		Lo revisaría
6	Monica AnXXXXXXXX			X	X		
7	Andres AlXXXXXXXX		X		X		
8	EsperanXXXXXXXX		X		X		
9	Eliana FXXXXXXXX		X		X		
10	Maria LXXXXXXXX		X		X		
11	EficoXXXXXXXX		X		X		
12	Andres Alberto MXXXXXXXX		X		X		
13	Juan CamilXXXXXXXX		X		X		
14	ConstructoXXXXXXXX	X			X		
15	Luis FeliXXXXXXXX			X	X		Siempre lo tomaría
16	AldemXXXXXXXX			X	X		Si sacan el servicio lo incluiría dentro de mis inversiones Si me interesa
17	Orlando AnXXXXXXXX		X		X		
18	Henry AlbXXXXXXXX		X		X		
19	Juan SeXXXXXXXX			X	X		
20	Juan FernaXXXXXXXX			X	X		
21	EstebXXXXXXXX	X			X		
22	Astrid JaXXXXXXXX		X		X		
23	Daniel CoXXXXXXXX		X		X		
24	Diego RolXXXXXXXX	X				X	Me interesa una mejor rentabilidad
	Q	5	13	6	23	1	
	%	21%	54%	25%	96%	4%	

80%

Anexo 2 Gráficos proyecto – “Gráficos entrega final.xlsx”

Año	Ingreso operacional (2025, proyectado)	Variación (\$)	Variación (%)	
2019	295.817			295.817.000
2020	403.232	107.415	36%	403.232.000
2021	389.074	- 14.158	-4%	389.074.000
2022	439.386	50.312	13%	439.386.000
2023	696.615	257.229	59%	696.615.000
2024	861.083	164.468	24%	861.083.000
2025	1.143.792	282.709	33%	1.143.792.000



Anexo 3 Análisis afianzamiento – “Análisis afianzamiento-proyección.xlsx”

DATOS DEL CRÉDITO							LIQUIDACIÓN INVERSIÓN - COSTOS Y RENTABILIDAD NETA INVERSIONISTA													
Valor crédito:	\$ 1.000.000	No	Cuota fija	Saldo a K	Interes	Aporte K	Total cuota	Comisión Konetzi	IVA Comisión Konetzi CCP	Total comisión CCP con IVA	Afianzamiento	% afianzamiento del saldo	% acumulado del afianzamiento	IVA Afianzamiento		Interés neto (Utilidad neta cliente)	Capital recuperado cliente/mes	Caja neta cliente	% rentabilidad N.M.	% rentabilidad N.A.
Tasa colocación:	2,30%	1	\$ 96.310	\$ 926.690	\$ 23.000	\$ 73.310	\$ 96.310	\$ 4.600	\$ 874	\$ 5.474	2.000	0,20%	0,20%	\$ 380	2.380	\$ 15.146	\$ 73.310	\$ 88.456	1,51%	18,18%
Plazo:	12	2	\$ 96.310	\$ 851.693	\$ 21.314	\$ 74.997	\$ 96.310	\$ 4.263	\$ 810	\$ 5.073	1.853	0,20%	0,40%	\$ 352	2.206	\$ 14.036	\$ 74.997	\$ 89.032	1,51%	18,18%
Valor cuota crédito:	\$ 96.310	3	\$ 96.310	\$ 774.972	\$ 19.589	\$ 76.721	\$ 96.310	\$ 3.918	\$ 744	\$ 4.662	1.703	0,20%	0,60%	\$ 324	2.027	\$ 12.900	\$ 76.721	\$ 89.621	1,51%	18,18%
		4	\$ 96.310	\$ 696.486	\$ 17.824	\$ 78.486	\$ 96.310	\$ 3.565	\$ 677	\$ 4.242	1.550	0,20%	0,80%	\$ 294	1.844	\$ 11.738	\$ 78.486	\$ 90.224	1,51%	18,18%
		5	\$ 96.310	\$ 616.194	\$ 16.019	\$ 80.291	\$ 96.310	\$ 3.204	\$ 609	\$ 3.813	1.393	0,20%	1,00%	\$ 265	1.658	\$ 10.549	\$ 80.291	\$ 90.840	1,51%	18,18%
		6	\$ 96.310	\$ 534.056	\$ 14.172	\$ 82.138	\$ 96.310	\$ 2.834	\$ 539	\$ 3.373	1.232	0,20%	1,20%	\$ 234	1.467	\$ 9.333	\$ 82.138	\$ 91.471	1,51%	18,18%
		7	\$ 96.310	\$ 450.029	\$ 12.283	\$ 84.027	\$ 96.310	\$ 2.457	\$ 467	\$ 2.923	1.068	0,20%	1,40%	\$ 203	1.271	\$ 8.089	\$ 84.027	\$ 92.116	1,51%	18,18%
		8	\$ 96.310	\$ 364.070	\$ 10.351	\$ 85.960	\$ 96.310	\$ 2.070	\$ 393	\$ 2.463	900	0,20%	1,60%	\$ 171	1.071	\$ 6.816	\$ 85.960	\$ 92.776	1,51%	18,18%
		9	\$ 96.310	\$ 276.133	\$ 8.374	\$ 87.937	\$ 96.310	\$ 1.675	\$ 318	\$ 1.993	728	0,20%	1,80%	\$ 138	866	\$ 5.514	\$ 87.937	\$ 93.451	1,51%	18,18%
		10	\$ 96.310	\$ 186.173	\$ 6.351	\$ 89.959	\$ 96.310	\$ 1.270	\$ 241	\$ 1.512	552	0,20%	2,00%	\$ 105	657	\$ 4.182	\$ 89.959	\$ 94.142	1,51%	18,18%
		11	\$ 96.310	\$ 94.145	\$ 4.282	\$ 92.028	\$ 96.310	\$ 856	\$ 163	\$ 1.019	372	0,20%	2,20%	\$ 71	443	\$ 2.820	\$ 92.028	\$ 94.848	1,51%	18,18%
		12	\$ 96.310	\$ 0	\$ 2.165	\$ 94.145	\$ 96.310	\$ 433	\$ 82	\$ 515	188	0,20%	2,40%	\$ 36	224	\$ 1.426	\$ 94.145	\$ 95.571	1,51%	18,18%
		13	\$ 96.310	-\$ 96.310	\$ 0	\$ 96.310	\$ 96.310	\$ 0	\$ 0	\$ 0	-	#DIV/0!	#DIV/0!	\$ 0	-	\$ 0	\$ 96.310	\$ 96.310	#DIV/0!	#DIV/0!
		14	\$ 96.310	-\$ 194.836	-\$ 2.215	\$ 98.526	\$ 96.310	-\$ 443	-\$ 84	-\$ 527	193	0,20%	#DIV/0!	-\$ 37	229	-\$ 1.459	\$ 98.526	\$ 97.067	1,51%	18,18%
		15	\$ 96.310	-\$ 295.628	-\$ 4.481	\$ 100.792	\$ 96.310	-\$ 896	-\$ 170	-\$ 1.067	390	0,20%	#DIV/0!	-\$ 74	464	-\$ 2.951	\$ 100.792	\$ 97.841	1,51%	18,18%
		16	\$ 96.310	-\$ 398.737	-\$ 6.799	\$ 103.110	\$ 96.310	-\$ 1.360	-\$ 258	-\$ 1.618	591	0,20%	#DIV/0!	-\$ 112	704	-\$ 4.478	\$ 103.110	\$ 98.632	1,51%	18,18%
		17	\$ 96.310	-\$ 504.219	-\$ 9.171	\$ 105.481	\$ 96.310	-\$ 1.834	-\$ 348	-\$ 2.183	797	0,20%	#DIV/0!	-\$ 152	949	-\$ 6.039	\$ 105.481	\$ 99.442	1,51%	18,18%
		18	\$ 96.310	-\$ 612.126	-\$ 11.597	\$ 107.907	\$ 96.310	-\$ 2.319	-\$ 441	-\$ 2.760	1.008	0,20%	#DIV/0!	-\$ 192	1.200	-\$ 7.637	\$ 107.907	\$ 100.271	1,51%	18,18%
		19	\$ 96.310	-\$ 722.515	-\$ 14.079	\$ 110.389	\$ 96.310	-\$ 2.816	-\$ 535	-\$ 3.351	1.224	0,20%	#DIV/0!	-\$ 233	1.457	-\$ 9.271	\$ 110.389	\$ 101.118	1,51%	18,18%
		20	\$ 96.310	-\$ 835.444	-\$ 16.618	\$ 112.928	\$ 96.310	-\$ 3.324	-\$ 631	-\$ 3.955	1.445	0,20%	#DIV/0!	-\$ 275	1.720	-\$ 10.943	\$ 112.928	\$ 101.985	1,51%	18,18%
		21	\$ 96.310	-\$ 950.969	-\$ 19.215	\$ 115.526	\$ 96.310	-\$ 3.843	-\$ 730	-\$ 4.573	1.671	0,20%	#DIV/0!	-\$ 317	1.988	-\$ 12.654	\$ 115.526	\$ 102.872	1,51%	18,18%
		22	\$ 96.310	-\$ 1.069.152	-\$ 21.872	\$ 118.183	\$ 96.310	-\$ 4.374	-\$ 831	-\$ 5.206	1.902	0,20%	#DIV/0!	-\$ 361	2.263	-\$ 14.403	\$ 118.183	\$ 103.779	1,51%	18,18%
		23	\$ 96.310	-\$ 1.190.053	-\$ 24.590	\$ 120.901	\$ 96.310	-\$ 4.918	-\$ 934	-\$ 5.853	2.138	0,20%	#DIV/0!	-\$ 406	2.545	-\$ 16.193	\$ 120.901	\$ 104.708	1,51%	18,18%
		24	\$ 96.310	-\$ 1.313.734	-\$ 27.371	\$ 123.682	\$ 96.310	-\$ 5.474	-\$ 1.040	-\$ 6.514	2.380	0,20%	#DIV/0!	-\$ 452	2.832	-\$ 18.025	\$ 123.682	\$ 105.657	1,51%	18,18%
		25	\$ 96.310	-\$ 1.440.261	-\$ 30.216	\$ 126.526	\$ 96.310	-\$ 6.043	-\$ 1.148	-\$ 7.191	2.627	0,20%	#DIV/0!	-\$ 499	3.127	-\$ 19.898	\$ 126.526	\$ 106.628	1,51%	18,18%
		26	\$ 96.310	-\$ 1.569.697	-\$ 33.126	\$ 129.436	\$ 96.310	-\$ 6.625	-\$ 1.259	-\$ 7.884	2.881	0,20%	#DIV/0!	-\$ 547	3.428	-\$ 21.814	\$ 129.436	\$ 107.622	1,51%	18,18%
		27	\$ 96.310	-\$ 1.702.111	-\$ 36.103	\$ 132.413	\$ 96.310	-\$ 7.221	-\$ 1.372	-\$ 8.593	3.139	0,20%	#DIV/0!	-\$ 596	3.736	-\$ 23.775	\$ 132.413	\$ 108.639	1,51%	18,18%
		28	\$ 96.310	-\$ 1.837.570	-\$ 39.149	\$ 135.459	\$ 96.310	-\$ 7.830	-\$ 1.488	-\$ 9.317	3.404	0,20%	#DIV/0!	-\$ 647	4.051	-\$ 25.780	\$ 135.459	\$ 109.679	1,51%	18,18%
		29	\$ 96.310	-\$ 1.976.144	-\$ 42.264	\$ 138.574	\$ 96.310	-\$ 8.453	-\$ 1.606	-\$ 10.059	3.675	0,20%	#DIV/0!	-\$ 698	4.373	-\$ 27.832	\$ 138.574	\$ 110.743	1,51%	18,18%
		30	\$ 96.310	-\$ 2.117.906	-\$ 45.451	\$ 141.762	\$ 96.310	-\$ 9.090	-\$ 1.727	-\$ 10.817	3.952	0,20%	#DIV/0!	-\$ 751	4.703	-\$ 29.931	\$ 141.762	\$ 111.831	1,51%	18,18%
		31	\$ 96.310	-\$ 2.262.928	-\$ 48.712	\$ 145.022	\$ 96.310	-\$ 9.742	-\$ 1.851	-\$ 11.593	4.236	0,20%	#DIV/0!	-\$ 805	5.041	-\$ 32.078	\$ 145.022	\$ 112.944	1,51%	18,18%
		32	\$ 96.310	-\$ 2.411.286	-\$ 52.047	\$ 148.358	\$ 96.310	-\$ 10.409	-\$ 1.978	-\$ 12.387	4.526	0,20%	#DIV/0!	-\$ 860	5.386	-\$ 34.274	\$ 148.358	\$ 114.083	1,51%	18,18%
		33	\$ 96.310	-\$ 2.563.056	-\$ 55.460	\$ 151.770	\$ 96.310	-\$ 11.092	-\$ 2.107	-\$ 13.199	4.823	0,20%	#DIV/0!	-\$ 916	5.739	-\$ 36.521	\$ 151.770	\$ 115.249	1,51%	18,18%
		34	\$ 96.310	-\$ 2.718.316	-\$ 58.950	\$ 155.261	\$ 96.310	-\$ 11.790	-\$ 2.240	-\$ 14.030	5.126	0,20%	#DIV/0!	-\$ 974	6.100	-\$ 38.820	\$ 155.261	\$ 116.441	1,51%	18,18%
		35	\$ 96.310	-\$ 2.877.148	-\$ 62.521	\$ 158.832	\$ 96.310	-\$ 12.504	-\$ 2.376	-\$ 14.880	5.437	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.033	6.470	-\$ 41.172	\$ 158.832	\$ 117.660	1,51%	18,18%
		36	\$ 96.310	-\$ 3.039.633	-\$ 66.174	\$ 162.485	\$ 96.310	-\$ 13.235	-\$ 2.515	-\$ 15.750	5.754	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.093	6.848	-\$ 43.577	\$ 162.485	\$ 118.908	1,51%	18,18%
		37	\$ 96.310	-\$ 3.205.855	-\$ 69.912	\$ 166.222	\$ 96.310	-\$ 13.982	-\$ 2.657	-\$ 16.639	6.079	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.155	7.234	-\$ 46.038	\$ 166.222	\$ 120.184	1,51%	18,18%
		38	\$ 96.310	-\$ 3.375.900	-\$ 73.735	\$ 170.045	\$ 96.310	-\$ 14.747	-\$ 2.802	-\$ 17.549	6.412	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.218	7.630	-\$ 48.556	\$ 170.045	\$ 121.489	1,51%	18,18%
		39	\$ 96.310	-\$ 3.549.856	-\$ 77.646	\$ 173.956	\$ 96.310	-\$ 15.529	-\$ 2.951	-\$ 18.480	6.752	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.283	8.035	-\$ 51.131	\$ 173.956	\$ 122.825	1,51%	18,18%
		40	\$ 96.310	-\$ 3.727.813	-\$ 81.647	\$ 177.957	\$ 96.310	-\$ 16.329	-\$ 3.103	-\$ 19.432	7.100	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.349	8.449	-\$ 53.766	\$ 177.957	\$ 124.191	1,51%	18,18%
		41	\$ 96.310	-\$ 3.909.863	-\$ 85.740	\$ 182.050	\$ 96.310	-\$ 17.148	-\$ 3.258	-\$ 20.406	7.456	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.417	8.872	-\$ 56.461	\$ 182.050	\$ 125.589	1,51%	18,18%
		42	\$ 96.310	-\$ 4.096.100	-\$ 89.927	\$ 186.237	\$ 96.310	-\$ 17.985	-\$ 3.417	-\$ 21.403	7.820	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.486	9.305	-\$ 59.219	\$ 186.237	\$ 127.018	1,51%	18,18%
		43	\$ 96.310	-\$ 4.286.621	-\$ 94.210	\$ 190.521	\$ 96.310	-\$ 18.842	-\$ 3.580	-\$ 22.422	8.192	0,20%	#DIV/0!	-\$ 1.557	9.749	-\$ 62.040	\$ 190.521	\$ 128.481	1,51%	18,18%
		44	\$ 96.310	-\$ 4.481.254	-\$ 98.592	\$ 194.903	\$ 96.310	-\$ 19												

Anexo 4 Indicadores de crédito en Colombia Datacrédito.pdf

Datacrédito Experian. (2023). *La actividad crediticia en el 2023 y el acceso al crédito en las regiones.*

Obtenido de www.datacredito.com.co: 7.1

https://www.datacredito.com.co/content/dam/marketing/latam/colombia/co/assets/NL_32.pdf

Anexo 5 Finnovista Fintech Radar Colombia - Radar-Finnovista-Colombia- 2023-VFinal.pdf

Finnovista. (2023). *FINNOVISTA FINTECH RADAR COLOMBIA*. Obtenido de

www.finnovista.com: [https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2023/07/Radar-](https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2023/07/Radar-Finnovista-Colombia-2023-VFinal.pdf)

[Finnovista-Colombia-2023-VFinal.pdf](https://www.finnovista.com/wp-content/uploads/2023/07/Radar-Finnovista-Colombia-2023-VFinal.pdf)

Anexo 6 Canvas Konetzi

Business Model Canvas		Diseñado para:	Konetzi P2P - Modelo de afianzamiento	
		Diseñado por:	Diego Romero	
8. Socios/ Relaciones Clave	7. Actividades Clave	1. Propuesta de Valor	4. Relaciones con los clientes	2. Segmento Mercado Meta - Clientes
<p>1. Fintech de préstamos P2P Konetzi.</p> <p>2. Centrales de riesgo: Para el acceso a datos de historial crediticio y soporte en la evaluación de riesgos.</p> <p>3. Asociación Fintech Colombia: Conexión con el ecosistema Fintech para actualización regulatoria, apoyo en iniciativas financieras digitales y oportunidades de networking.</p>	<p>1. Captación de Prestatarios y Prestamistas con perfil de uso del afianzamiento: Perfilar bien la base de clientes para determinar a cuales se les podría ofrecer el servicio de afianzamiento.</p> <p>2. Gestión de riesgo y scoring crediticio: Evaluación detallada del perfil de cada prestatario y del nivel de riesgo asumido en cada crédito.</p> <p>3. Desarrollo de afianzamiento propio: Implementación de un sistema de afianzamiento interno que permite una rápida respuesta ante impagos y mejora de la percepción de seguridad para los inversionistas.</p> <p>4. Reinversión de ingresos de afianzamiento: Colocación de los ingresos en créditos de la plataforma para maximizar la rentabilidad del fondo de afianzamiento.</p> <p>5. Administración de cobranzas y recuperación de créditos: Gestión activa de cartera y recuperación de créditos en caso de impago, fortaleciendo el fondo de afianzamiento.</p>	<p>De Konetzi: "Préstamos e inversiones entre personas o empresas"</p> <p>Para el afianzamiento:</p> <p>1. Afianzamiento para Prestamistas (Afianzacuota): Cobertura del riesgo de no pago de la cuota del préstamo.</p> <p>2. Afianzamiento para Prestatarios (Kfianza): Oportunidad para acceder a créditos que no serían posibles en la banca tradicional. (Konetzi es fiador de la operación hasta un 50% del valor del saldo del préstamo).</p> <p>3. Fondo de afianzamiento autogenerador: Los ingresos del afianzamiento se invierten en la plataforma de préstamos P2P, generando un fondo de crecimiento constante.</p> <p>4. Facilidad y rapidez: Conexión directa entre personas que buscan financiamiento y personas dispuestas a invertir en una plataforma P2P accesible y digital.</p>	<p>1. Asesoría y atención personalizada: Atención a consultas sobre productos y gestión de riesgos para inversionistas y prestatarios. A través de la app y we de Konetzi. Proceso fácil y eficiente.</p> <p>2. Gestión integral: Desde la captación de clientes hasta la administración de la cartera, utilizando un modelo de scoring propio para asegurar transparencia y eficiencia.</p>	<p>1. Prestamistas/Inversionistas: Personas y/o empresas (con perfil de riesgo conservador y moderado) que buscan rentabilidades superiores a inversiones tradicionales, con protección adicional contra el riesgo de impago.</p> <p>2. Prestatarios: Personas naturales y jurídicas sin o con poco acceso a crédito bancario, incluyendo microempresas y clientes que buscan refinanciar deudas previas con mejores condiciones de pago.</p>
	6. Recursos Clave		3. Canales de Distribución	
	<p>1. Plataforma tecnológica de préstamos P2P y modelo de scoring: La infraestructura digital y el sistema de evaluación de riesgo soportan la operación y análisis de crédito. Para este caso, sería la plataforma de préstamos P2P Konetzi.</p> <p>2. Fondos de afianzamiento: Estructura de inversión autogeneradora que asegura el respaldo de los inversionistas y se reinvierte en la plataforma para incrementar su rentabilidad.</p> <p>3. Equipo experto en finanzas y tecnología: Personal especializado en análisis de crédito, gestión de riesgos y desarrollo tecnológico.</p>		<p>1. Plataforma web y PWA: Gestión de préstamos, inversiones, y fianzas a través de https://konetzi.com/ y https://movil.konetzi.com</p> <p>2. Marketing digital: Estrategias de redes sociales y contenido informativo para atraer inversionistas interesados en la plataforma P2P y en las ventajas del afianzamiento.</p> <p>3. Redes sociales.</p>	
9. Estructura de Costos		5. Flujos / Fuente de Ingresos		
<p>1. Mantenimiento del fondo de afianzamiento: Inversión constante en la reserva de afianzamiento, sumado a los costos de reinversión en créditos de la plataforma.</p> <p>2. Operación y actualización de la plataforma: Gastos de desarrollo, mantenimiento y optimización de la tecnología para asegurar un servicio eficiente y seguro.</p> <p>3. Gastos administrativos y marketing: Recursos destinados a adquisición de clientes, gestión de riesgos y campañas de educación financiera.</p>		<p>1. Ingresos por afianzamiento (al fondo): Ingresos que se destinan al fondo de afianzamiento para cubrir posibles impagos y generar rentabilidad mediante reinversión en créditos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kfianza: Un % del valor desembolsado al prestatario: <= 12 meses: 5%; >12 meses y <= 24 meses: 6%; >24 meses y <= 36 meses: 7%. - Afianzacuota: Mensualmente, 3% del valor de cada cuota del préstamo afianzado. <p>2. Intereses sobre préstamos: Generados a partir de los préstamos colocados con los ingresos del afianzamiento.</p> <p>3. Ingresos por gestión de cartera: Ingresos adicionales por comisiones de gestión de cartera siniestrada, intereses de mora, entre otros conceptos de ingreso.</p>		

Anexo 7 Tabla de experimentación

TABLA DE EXPERIMENTACIÓN					
Experimentos	1	2	3	4	5
Cliente	Personas naturales sin acceso a crédito	Microempresas que necesitan financiamiento	Personas reportadas que han logrado un paz y salvo.	Inversionistas con perfil de riesgo conservador que buscan baja exposición al riesgo.	Inversionistas con perfil de riesgo moderado interesados en retornos superiores al promedio del sistema financiero tradicional.
Problema	No califican para crédito bancario	No tienen acceso a avales suficientes	Dificultad para recuperar historial crediticio	Temor al impago en portafolios de alto riesgo	Buscan rentabilidad con control parcial del riesgo
Solución	Afianzamiento del deudor para acceso a crédito	Afianzamiento empresarial para reducir riesgo de crédito	Préstamos con afianzamiento para mejorar su score crediticio	Afianzamiento de inversiones para minimizar riesgos	Afianzamiento parcial para inversiones moderadas
Supuesto más riesgoso	El afianzamiento permitirá superar restricciones bancarias	El afianzamiento reducirá tasas de mora en la cartera empresarial	La inclusión de afianzamiento generará confianza en los bancos y nuevos créditos	Los inversionistas conservadores aceptarán un rendimiento menor a cambio de afianzamiento	Inversionistas moderados aceptarán el modelo de riesgo compartido
Criterios de riesgo	Baja demanda si los costos de afianzamiento son elevados	Morosidad superior al 8% puede hacer inviable el afianzamiento	Los clientes podrían seguir sin ser sujetos de crédito formal	Baja captación de inversionistas si la rentabilidad es menor al 5%	Riesgo elevado si no se limita bien la cartera no afianzada
SALIR A EXPERIMENTAR					
Resultado y decisiones	Aumento del 30% en la aprobación de préstamos; sin embargo, algunos clientes desistieron por el costo del afianzamiento	Reducción de la mora, lo que permitió mejorar las condiciones de crédito	Aumento % de los clientes que lograron acceder a créditos nuevos	Crecimiento de 2X de inversionistas conservadores gracias a la confianza generada	Inversionistas moderados respondieron bien al modelo mixto, aumentando su participación en 2X
Aprendizajes	El afianzamiento es útil, pero se debe optimizar su costo para hacerlo más atractivo	El afianzamiento es viable para microempresas, pero se requiere control estricto de la mora	Se necesita mayor educación financiera para facilitar la reintegración crediticia	El afianzamiento incrementa confianza, pero se debe comunicar claramente la rentabilidad	El afianzamiento parcial es efectivo, pero se deben definir límites precisos para evitar riesgos

Anexo 8 Modelo jurídico afianzamiento Konetzi

Esquema afianzamiento



**Deudor principal
Afianzado**

¿Cuándo?

Solicitud de crédito (Junto con pagaré + mutuo)

¿Qué? Límite de la fianza

Valor del crédito / % del crédito
Intereses + gastos de cobranza

Remuneración por la fianza:

Pago único

Vigencia:

Deuda



**Contrato afianzamiento 1
Deudor - Konetzi (fiador)
Konetzi es respaldo**



KONETZI®
Fiador garante

***Default 3 meses**



**Contrato afianzamiento 2
Konetzi - Acreedor
Konetzi es garantía**



Acreedor

¿Cuándo?

En cualquier momento

¿Qué?

Valor de la cuota

Remuneración por la fianza:

Pago mensual

Otorgar capacidad para cobrar
ejecutivamente a Konetzi

*Se puede afianzar la obligación aún sin aprobación del deudor

Anexo 9 Empresas Fintech en Colombia III sus retos y logros

Raventós, J. (2023). *Empresas Fintech en Colombia III – Sus retos y logros*

Anexo 10 Empresas Fintech en Colombia IV sus retos y logros

Raventós, J. (2023). *Empresas Fintech en Colombia IV – Sus retos y logros*

Anexo 11 Presupuesto 2025-Konetzi.xlsx

	Mes tipo			%part.	ene-25			feb-25			mar-25			abr-25			may-25			jun-25		
	Ppto ingresos	Colocación	Ppto Colocación en volumen		Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.
INGRESOS OPERACIONALES																						
Libre inversión	\$ 17.002.443	\$ 20.000.000	5	23%	\$ 101.211.441	\$ 19.776.241	24%	\$ 101.211.441	\$ 21.104.908	25%	\$ 101.211.441	\$ 23.356.106	27%	\$ 101.211.441	\$ 25.562.042	28%	\$ 101.211.441	\$ 27.694.960	30%	\$ 101.211.441	\$ 29.783.707	31%
Intereses Corrientes	\$ 11.232.650				\$ 13.102.587	\$ 13.102.587		\$ 13.454.794	\$ 13.454.794		\$ 14.742.713	\$ 14.742.713		\$ 15.964.971	\$ 15.964.971		\$ 17.127.967	\$ 17.127.967		\$ 18.227.514	\$ 18.227.514	
Gastos Administrativos	\$ 876.769				\$ 1.027.879	\$ 1.027.879		\$ 1.074.848	\$ 1.074.848		\$ 1.122.817	\$ 1.122.817		\$ 1.168.463	\$ 1.168.463		\$ 1.230.755	\$ 1.230.755		\$ 1.286.724	\$ 1.286.724	
Cargos Bancarios	\$ 179.900				\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.622	\$ 287.622		\$ 287.624	\$ 287.624		\$ 287.624	\$ 287.624		\$ 287.625	\$ 287.625	
Estudio de crédito	\$ 200.000				\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000	
Seguro	\$ 4.513.123				\$ 4.758.155	\$ 4.758.155		\$ 5.687.645	\$ 5.687.645		\$ 6.602.954	\$ 6.602.954		\$ 7.540.984	\$ 7.540.984		\$ 8.448.614	\$ 8.448.614		\$ 9.381.844	\$ 9.381.844	
Libranza	\$ 302.934	\$ 0	-	0%	\$ 0	\$ 463.399	1%	\$ 0	\$ 438.423	1%	\$ 0	\$ 412.924	0%	\$ 0	\$ 386.892	0%	\$ 0	\$ 320.393	0%	\$ 0	\$ 297.914	0%
Intereses Corrientes	\$ 144.842				\$ 198.784	\$ 198.784		\$ 173.808	\$ 173.808		\$ 148.309	\$ 148.309		\$ 122.277	\$ 122.277		\$ 95.701	\$ 95.701		\$ 73.222	\$ 73.222	
Gastos Administrativos	\$ 49.292				\$ 64.615	\$ 64.615		\$ 64.615	\$ 64.615		\$ 64.615	\$ 64.615		\$ 64.615	\$ 64.615		\$ 50.292	\$ 50.292		\$ 50.292	\$ 50.292	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Seguro	\$ 108.800				\$ 200.000	\$ 200.000		\$ 200.000	\$ 200.000		\$ 200.000	\$ 200.000		\$ 200.000	\$ 200.000		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400	
Rotativo	\$ 35.323.172	\$ 0	5	48%	\$ 0	\$ 34.821.198	43%	\$ 0	\$ 34.319.598	41%	\$ 0	\$ 33.824.077	39%	\$ 0	\$ 33.394.762	37%	\$ 0	\$ 32.879.909	35%	\$ 0	\$ 32.457.740	34%
Intereses Corrientes	\$ 31.325.221				\$ 30.738.008	\$ 30.738.008		\$ 29.789.209	\$ 29.789.209		\$ 29.359.895	\$ 29.359.895		\$ 28.921.644	\$ 28.921.644		\$ 28.499.475	\$ 28.499.475		\$ 28.077.235	\$ 28.077.235	
Gastos Administrativos	\$ 172.951				\$ 176.876	\$ 176.876		\$ 176.876	\$ 176.876		\$ 161.553	\$ 161.553		\$ 146.229	\$ 146.229		\$ 146.229	\$ 146.229		\$ 146.229	\$ 146.229	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Seguro	\$ 3.825.000				\$ 3.906.315	\$ 3.906.315		\$ 3.873.315	\$ 3.873.315		\$ 3.873.315	\$ 3.873.315		\$ 3.873.315	\$ 3.873.315		\$ 3.812.035	\$ 3.812.035		\$ 3.812.035	\$ 3.812.035	
Vehículo	\$ 4.728.915	\$ 0	-	6%	\$ 0	\$ 3.251.488	4%	\$ 0	\$ 3.218.176	4%	\$ 0	\$ 3.184.140	4%	\$ 0	\$ 3.149.366	3%	\$ 0	\$ 3.113.836	3%	\$ 0	\$ 3.077.534	3%
Intereses Corrientes	\$ 3.052.797				\$ 2.846.404	\$ 2.846.404		\$ 2.813.092	\$ 2.813.092		\$ 2.779.057	\$ 2.779.057		\$ 2.746.282	\$ 2.746.282		\$ 2.708.752	\$ 2.708.752		\$ 2.672.451	\$ 2.672.451	
Gastos Administrativos	\$ 842.123				\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Seguro	\$ 833.995				\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792	
Hipotecario	\$ 5.647.250				\$ 5.554.335	\$ 5.554.335	7%	\$ 5.505.548	\$ 5.505.548	7%	\$ 5.457.853	\$ 5.457.853	6%	\$ 5.408.231	\$ 5.408.231	6%	\$ 5.357.666	\$ 5.357.666	6%	\$ 5.306.138	\$ 5.306.138	6%
Intereses Corrientes	\$ 5.554.250				\$ 5.461.335	\$ 5.461.335		\$ 5.413.548	\$ 5.413.548		\$ 5.364.853	\$ 5.364.853		\$ 5.315.231	\$ 5.315.231		\$ 5.264.666	\$ 5.264.666		\$ 5.213.138	\$ 5.213.138	
Gastos Administrativos	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Seguro	\$ 93.000				\$ 93.000	\$ 93.000		\$ 93.000	\$ 93.000		\$ 93.000	\$ 93.000		\$ 93.000	\$ 93.000		\$ 93.000	\$ 93.000		\$ 93.000	\$ 93.000	
Microcrédito	\$ 0	\$ 0	-	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%
Intereses Corrientes	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Gastos Administrativos	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Comisión Mipyme	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Seguro	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Préstamos P2P	\$ 9.607.333				\$ 12.851.971	\$ 12.851.971	16%	\$ 13.616.709	\$ 13.616.709	16%	\$ 14.504.613	\$ 14.504.613	17%	\$ 15.389.760	\$ 15.389.760	17%	\$ 16.267.520	\$ 16.267.520	18%	\$ 17.048.055	\$ 17.048.055	18%
Comisión P2P Konetzi	\$ 4.485.439				\$ 7.924.837	\$ 7.924.837		\$ 8.084.439	\$ 8.084.439		\$ 8.216.883	\$ 8.216.883		\$ 8.341.941	\$ 8.341.941		\$ 8.459.418	\$ 8.459.418		\$ 8.569.418	\$ 8.569.418	
Seguro	\$ 4.630.265				\$ 4.129.020	\$ 4.129.020		\$ 4.781.819	\$ 4.781.819		\$ 5.452.507	\$ 5.452.507		\$ 6.123.595	\$ 6.123.595		\$ 6.794.683	\$ 6.794.683		\$ 7.401.771	\$ 7.401.771	
Gastos Administrativos	\$ 491.628				\$ 798.113	\$ 798.113		\$ 890.051	\$ 890.051		\$ 967.666	\$ 967.666		\$ 1.049.282	\$ 1.049.282		\$ 1.130.896	\$ 1.130.896		\$ 1.186.866	\$ 1.186.866	
Costo de transferencia	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
FONDO AFIANZAMIENTO	\$ 554.000				\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329	
Klanza					\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329		\$ 3.462.329	\$ 3.462.329	
Afianzo					\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	
Gestión de cobro (Administrativo)					\$ 1.029.306	\$ 1.029.306		\$ 1.075.853	\$ 1.075.853		\$ 1.129.271	\$ 1.129.271		\$ 1.188.258	\$ 1.188.258		\$ 1.248.190	\$ 1.248.190		\$ 1.298.709	\$ 1.298.709	
Intereses de mora	\$ 817.425				\$ 600.000	\$ 600.000	1%	\$ 600.000	\$ 600.000	1%	\$ 600.000	\$ 600.000	1%	\$ 600.000	\$ 600.000	1%	\$ 600.000	\$ 600.000	1%	\$ 600.000	\$ 600.000	1%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 73.983.471	\$ 20.000.000		92%	\$ 101.211.441	\$ 81.810.268	95%	\$ 101.211.441	\$ 83.342.545	95%	\$ 101.211.441	\$ 85.931.313	95%	\$ 101.211.441	\$ 90.164.275	93%	\$ 101.211.441	\$ 92.629.082	93%	\$ 101.211.441	\$ 95.104.860	93%

COSTOS																					
De Operación:	\$ 2,484,208					\$ 2,123,136			\$ 2,149,701			\$ 2,188,830			\$ 2,512,505			\$ 2,249,542			\$ 2,279,773
Devoluciones	\$ 0					\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0
Bonificaciones	\$ 677,500					\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0
Comisión servicios recaudo	\$ 149,700					\$ 157,484			\$ 157,484			\$ 157,484			\$ 157,484			\$ 157,484			\$ 157,484
Nota debito impuestos financiero (4Xmil)	\$ 491,673					\$ 631,393			\$ 629,848			\$ 629,848			\$ 619,904			\$ 623,323			\$ 619,934
Comisión servicio ach	\$ 110,000					\$ 115,720			\$ 115,720			\$ 115,720			\$ 115,720			\$ 115,720			\$ 115,720
Reaseguro de clientes Zurich	\$ 867,726					\$ 925,998			\$ 959,617			\$ 993,236			\$ 1,026,855			\$ 1,060,474			\$ 1,094,093
Centrales de Riesgo Cifin S.A.S	\$ 177,609					\$ 250,000			\$ 250,000			\$ 250,000			\$ 250,000			\$ 250,000			\$ 250,000
Mensajes Mesiv	\$ 0					\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 300,000			\$ 0			\$ 0
Com. Servicios proveed. Term.	\$ 10,000					\$ 42,541			\$ 42,541			\$ 42,541			\$ 42,541			\$ 42,541			\$ 42,541
Comisión GANE	\$ 0					\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0
De Fondo:	\$ 15,385,237					\$ 15,124,372			\$ 14,924,027			\$ 14,753,893			\$ 14,787,612			\$ 14,391,062			\$ 14,124,428
Obligación financiera 60.000.000 - Orlando Romero	\$ 45,715					\$ 23,062			\$ 11,583			\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0
Obligación financiera 16.065.113 - Orlando A. Romero	\$ 29,798					\$ 24,050			\$ 21,137			\$ 18,198			\$ 15,233			\$ 12,240			\$ 9,221
Obligación financiera 100.000.000 - Orlando Romero	\$ 203,131					\$ 167,671			\$ 149,702			\$ 131,571			\$ 113,276			\$ 94,817			\$ 76,192
Obligación financiera 25.000.000 - Lucero Rivera	\$ 50,783					\$ 41,918			\$ 37,425			\$ 32,893			\$ 28,319			\$ 23,704			\$ 19,048
Obligación financiera 30.000.000- Orlando Romero	\$ 111,361					\$ 101,635			\$ 96,706			\$ 91,733			\$ 86,715			\$ 81,652			\$ 76,543
Obligación financiera 10.000.000 - Lucero Rivera	\$ 40,305					\$ 37,120			\$ 35,507			\$ 33,878			\$ 32,235			\$ 30,578			\$ 28,905
Obligación financiera 70.000.000 - Orlando Romero	\$ 357,082					\$ 336,145			\$ 325,536			\$ 314,831			\$ 304,029			\$ 293,130			\$ 282,134
Obligación financiera 15.000.000 - Lucero Rivera	\$ 76,518					\$ 72,031			\$ 69,758			\$ 67,464			\$ 65,149			\$ 62,814			\$ 60,457
Obligación financiera 225.531.112 - Banco Av Villas	\$ 374,523					\$ 1,647,387			\$ 1,619,854			\$ 1,592,055			\$ 1,563,988			\$ 1,536,650			\$ 1,507,038
Obligación financiera 53.130.332 - Banco Av Villas	\$ 1,863,333					\$ 352,743			\$ 352,743			\$ 352,743			\$ 352,743			\$ 352,743			\$ 352,743
Obligación financiera 300.000.000 - Luis Felipe Consuegra	\$ 600,000					\$ 1,800,000			\$ 1,800,000			\$ 1,800,000			\$ 1,800,000			\$ 1,800,000			\$ 1,800,000
Obligación financiera 41.613.707 - Astrid Román	\$ 429,269					\$ 374,523			\$ 374,523			\$ 374,523			\$ 374,523			\$ 374,523			\$ 374,523
Obligación financiera 100.900.000 - Banco de Occidente	\$ 365,195					\$ 871,437			\$ 850,881			\$ 830,059			\$ 808,964			\$ 840,103			\$ 715,525
Obligación financiera 60.000.000 - Orlando Romero	\$ 73,039					\$ 411,071			\$ 401,835			\$ 392,507			\$ 383,085			\$ 373,569			\$ 363,958
Obligación financiera 60.000.000 Ana Maria Roman Cantillo	\$ 3,300,000					\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000
Obligación financiera 50.000.000 - Orlando Romero	\$ 137,667					\$ 350,179			\$ 342,559			\$ 334,862			\$ 327,089			\$ 319,237			\$ 311,308
Obligación financiera 10.000.000 - Lucero Rivera	\$ 600,000					\$ 70,036			\$ 68,512			\$ 66,972			\$ 65,418			\$ 63,847			\$ 62,262
Obligación financiera 275.000.000 - Monica Rivera	\$ 0					\$ 3,300,000			\$ 3,300,000			\$ 3,300,000			\$ 3,300,000			\$ 3,300,000			\$ 3,300,000
Obligación financiera 15.000.000 - Sandra Ximena Gonzalez	\$ 600,000					\$ 131,021			\$ 127,639			\$ 124,215			\$ 120,751			\$ 117,245			\$ 113,697
Obligación financiera 50.000.000 - Monica Rivera	\$ 1,699,100					\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000			\$ 600,000
Obligación financiera 50.000.000 - Astrid Román	\$ 352,743					\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000
Obligación financiera 10.000.000 - Orlando Romero	\$ 972,515					\$ 106,994			\$ 105,461			\$ 103,909			\$ 102,339			\$ 100,750			\$ 99,142
Obligación financiera 40.000.000 - Orlando Romero	\$ 0					\$ 427,976			\$ 421,843			\$ 415,636			\$ 409,355			\$ 402,999			\$ 396,566
Obligación financiera 30.000.000 - Astrid Román	\$ 110,006					\$ 300,000			\$ 300,000			\$ 300,000			\$ 300,000			\$ 300,000			\$ 300,000
Obligación financiera 30.000.000 - Sandra Ximena Gonzalez	\$ 440,024					\$ 331,372			\$ 325,438			\$ 319,433			\$ 313,357			\$ 307,207			\$ 300,984
Obligación financiera 109.687.005 - Banco de Occidente	\$ 0					\$ 1,587,551			\$ 1,569,404			\$ 1,550,992			\$ 1,726,291			\$ 1,420,266			\$ 1,401,064
Obligación financiera 18.000.000 - Sandra Ximena Gonzalez	\$ 360,000					\$ 171,091			\$ 168,062			\$ 165,003			\$ 161,913			\$ 158,792			\$ 155,639
Obligación financiera 20.000.000 - Katherine Correa Añas	\$ 343,028					\$ 195,357			\$ 190,668			\$ 185,932			\$ 181,148			\$ 176,317			\$ 171,437
Obligación financiera 20.000.000 - Sandra Ximena Gonzalez	\$ 1,673,043					\$ 192,000			\$ 157,253			\$ 154,483			\$ 151,692			\$ 148,878			\$ 146,042
TOTAL COSTOS	\$ 17,869,445					\$ 17,247,508			\$ 17,073,728			\$ 16,942,723			\$ 17,300,116			\$ 16,640,604			\$ 16,404,201
% que representa el costo de los ingresos	24,2%					21,1%			20,5%			19,7%			18,2%			18,0%			17,2%

UTILIDAD BRUTA	\$ 56.114.026				\$ 64.562.760				\$ 66.268.817				\$ 68.988.589				\$ 72.864.159				\$ 75.988.478				\$ 78.700.660	
MARGEN DE CONTRIBUCION	75,9%				78,9%				79,5%				80,3%				80,8%				82,0%				82,8%	
GASTOS																										
GASTOS OPERACIONALES																										
Reparaciones localivas	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Atenciones y festejos	\$ 0				\$ 351.600				\$ 0				\$ 74.954				\$ 0				\$ 0				\$ 140.400	
Mensajería	\$ 0				\$ 30.000				\$ 30.000				\$ 30.000				\$ 30.000				\$ 30.000				\$ 30.000	
Correos y fletes	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Papería	\$ 0				\$ 40.000				\$ 40.000				\$ 40.000				\$ 40.000				\$ 40.000				\$ 40.000	
Legales	\$ 32.900				\$ 0				\$ 0				\$ 2.618.999				\$ 58.000				\$ 0				\$ 0	
Servicios de aseo	\$ 37.490				\$ 40.131				\$ 40.131				\$ 40.131				\$ 40.131				\$ 40.131				\$ 40.131	
Implementos de aseo y cafetería	\$ 42.350				\$ 45.000				\$ 45.000				\$ 45.000				\$ 45.000				\$ 45.000				\$ 45.000	
Servicio de energía y alumbrado público	\$ 55.148				\$ 83.600				\$ 83.600				\$ 83.600				\$ 83.600				\$ 83.600				\$ 83.600	
Servicio de internet	\$ 67.228				\$ 84.163				\$ 84.163				\$ 84.163				\$ 84.163				\$ 84.163				\$ 84.163	
Servicio de teléfono	\$ 30.084				\$ 37.663				\$ 37.663				\$ 37.663				\$ 37.663				\$ 37.663				\$ 37.663	
Servicio de celular	\$ 247.208				\$ 280.063				\$ 280.063				\$ 280.063				\$ 280.063				\$ 280.063				\$ 280.063	
Arrendamiento	\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.444.000				\$ 1.059.000	
Arrendamiento AVIS	\$ 0				\$ 1.500.000				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Parqueadero	\$ 28.000				\$ 10.000				\$ 10.000				\$ 10.000				\$ 10.000				\$ 10.000				\$ 10.000	
Publicidad, propaganda y promoción	\$ 0				\$ 60.000				\$ 60.000				\$ 60.000				\$ 60.000				\$ 60.000				\$ 60.000	
Seguridad social	\$ 1.168.222				\$ 1.038.113				\$ 1.038.113				\$ 1.063.227				\$ 1.063.227				\$ 1.063.227				\$ 1.063.227	
Capacitación empleados	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Exámenes médicos ocupacionales	\$ 0				\$ 0				\$ 120.000				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Dotación	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 6.635.287				\$ 0	
Nomina	\$ 6.321.717				\$ 6.483.287				\$ 6.483.287				\$ 6.635.287				\$ 6.635.287				\$ 6.635.287				\$ 6.635.287	
Honorarios	\$ 11.468.761				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431	
Arrendamiento sistema contable (1 año)	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
Firma electrónica (ZapSign) - Nubepresa (Fact electrónica)	\$ 214.911				\$ 334.378				\$ 334.378				\$ 334.378				\$ 334.378				\$ 334.378				\$ 334.378	
Subtotal gastos operacionales	\$ 20.771.019				\$ 24.008.429				\$ 22.277.829				\$ 24.953.932				\$ 22.467.896				\$ 23.322.522				\$ 22.475.342	
Provisiones laborales																										
Cesantías	\$ 513.037				\$ 540.058				\$ 540.058				\$ 552.719				\$ 552.719				\$ 552.719				\$ 552.719	
Intereses de cesantías	\$ 61.588				\$ 64.833				\$ 64.833				\$ 66.353				\$ 66.353				\$ 66.353				\$ 66.353	
Prima	\$ 513.037				\$ 540.058				\$ 540.058				\$ 552.719				\$ 552.719				\$ 552.719				\$ 552.719	
Vacaciones	\$ 258.827				\$ 262.010				\$ 262.010				\$ 268.349				\$ 268.349				\$ 268.349				\$ 268.349	
Total provisiones laborales	\$ 1.344.491				\$ 1.406.959				\$ 1.440.140				\$ 1.440.140				\$ 1.440.140				\$ 1.440.140				\$ 1.440.140	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES:	\$ 22.115.511				\$ 25.416.387				\$ 23.684.787				\$ 26.394.072				\$ 23.908.036				\$ 24.762.662				\$ 23.915.482	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 33.998.516				\$ 39.146.372				\$ 42.584.030				\$ 42.594.517				\$ 48.956.123				\$ 51.225.816				\$ 54.785.177	
GASTOS NO OPERACIONALES																										
Comisión administración BBS	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500	
Subtotal gastos no operacionales	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500	
GASTOS FINANCIEROS																										
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500	
TOTAL GASTOS	\$ 22.290.511				\$ 25.503.887				\$ 23.772.287				\$ 26.481.572				\$ 23.995.536				\$ 24.802.162				\$ 24.002.982	
% que representa el gasto de los ingresos					31,2%				28,5%				30,8%				26,8%				26,8%				25,2%	
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS	\$ 33.823.516				\$ 39.058.872				\$ 42.496.530				\$ 42.507.017				\$ 48.868.623				\$ 51.138.316				\$ 54.697.677	
IMPUESTOS																										
Impuesto de renta	\$ 11.813.148				\$ 13.670.605				\$ 14.873.785				\$ 14.877.456				\$ 17.104.018				\$ 17.898.411				\$ 19.144.187	
Industria y Comercio	\$ 369.917				\$ 449.956				\$ 458.384				\$ 472.622				\$ 495.904				\$ 509.460				\$ 523.077	
Aícos y tableros	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0	
TOTAL IMPUESTOS	\$ 12.183.065				\$ 14.120.561				\$ 15.332.169				\$ 15.350.078				\$ 17.599.921				\$ 18.407.871				\$ 19.667.264	
EBITDA	\$ 49.208.752				\$ 54.183.244	66%			\$ 57.420.557	69%			\$ 57.260.910	67%			\$ 63.656.234	71%			\$ 65.529.378	71%			\$ 68.822.106	72%
UTILIDAD NETA	\$ 21.640.450				\$ 24.938.311				\$ 27.164.360				\$ 27.166.939				\$ 31.268.701				\$ 32.730.445				\$ 35.030.414	
MARGEN NETO	29,3%				30,5%				32,6%				31,6%				34,7%				35,3%				36,8%	

	Mes tipo			%part.	jul-25			ago-25			sep-25			oct-25			nov-25			dic-25			Total ppto 2025	Total ejecutado 2025	Total ejecutado 2024	Variación (\$) ppto 2025 vs ejecución 2024	Variación (%) ppto 2025 vs ejecución 2024
	Ppto ingresos	Colocación	Ppto Colocación en volumen		Ppto Colocación \$	Ppto Ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.	Ppto Colocación \$	Ppto ingresos	%part.					
INGRESOS OPERACIONALES																											
Libre inversión	\$ 17.002.443	\$ 20.000.000	5	23%	\$ 101.211.441	\$ 31.698.124	33%	\$ 101.211.441	\$ 33.654.046	34%	\$ 101.211.441	\$ 35.679.147	35%	\$ 101.211.441	\$ 37.287.825	36%	\$ 101.211.441	\$ 38.945.370	37%	\$ 101.211.441	\$ 40.136.217	37%	\$ 364.499.900	\$ 189.856.412	\$ 174.643.088	\$ 14.213.324	92,0%
Intereses Corrientes	\$ 11.230.650				\$ 19.258.225	\$ 19.258.225		\$ 20.254.499	\$ 21.172.677		\$ 22.101.379	\$ 22.809.352		\$ 23.123.333	\$ 23.838.289		\$ 24.775.219	\$ 25.587.892		\$ 26.493.658	\$ 27.323.333		\$ 221.338.289	\$ 126.833.070	\$ 94.475.219	\$ 32.357.851	74,5%
Gastos Administrativos	\$ 876.769				\$ 1.292.441	\$ 1.369.016		\$ 1.431.308	\$ 1.467.954		\$ 1.515.923	\$ 1.567.892		\$ 1.627.829	\$ 1.689.950		\$ 1.755.108	\$ 1.826.108		\$ 1.901.108	\$ 1.972.108		\$ 15.555.979	\$ 8.439.658	\$ 6.116.121	\$ 2.323.537	64,8%
Cargos Bancarios	\$ 179.900				\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 287.620	\$ 287.620		\$ 3.451.507	\$ 2.432.500	\$ 1.019.007	\$ 1.412.507	41,9%
Estudio de crédito	\$ 200.000				\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 600.000	\$ 600.000		\$ 7.200.000	\$ 1.350.000	\$ 5.850.000	\$ 1.350.000	43,3%
Seguro	\$ 4.513.123				\$ 10.170.874	\$ 11.142.504		\$ 12.840.663	\$ 12.840.663		\$ 12.840.663	\$ 12.840.663		\$ 12.840.663	\$ 12.840.663		\$ 12.840.663	\$ 12.840.663		\$ 12.840.663	\$ 12.840.663		\$ 116.963.725	\$ 49.770.985	\$ 67.192.741	\$ 49.770.985	135,0%
Libranza	\$ 302.934	\$ 0		0%	\$ 0	\$ 27.479	0%	\$ 0	\$ 251.579	0%	\$ 0	\$ 32.536	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 2.879.037	\$ 0	\$ 1.664.774	\$ 1.214.264	72,9%
Intereses Corrientes	\$ 144.842				\$ 30.287	\$ 28.887		\$ 30.287	\$ 30.287		\$ 30.287	\$ 30.287		\$ 30.287	\$ 30.287		\$ 30.287	\$ 30.287		\$ 30.287	\$ 30.287		\$ 892.288	\$ 755.768	\$ 96.520	\$ 136.520	12,1%
Gastos Administrativos	\$ 49.292				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 469.950	\$ 283.108	\$ 186.844	\$ 186.844	66,0%
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Seguro	\$ 108.800				\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 174.400	\$ 174.400		\$ 1.516.800	\$ 518.400	\$ 998.400	\$ 998.400	192,6%
Rotativo	\$ 35.323.172	\$ 0	5	48%	\$ 0	\$ 31.975.514	33%	\$ 0	\$ 30.968.098	31%	\$ 0	\$ 30.458.723	30%	\$ 0	\$ 30.077.815	29%	\$ 0	\$ 29.697.492	28%	\$ 0	\$ 29.265.887	27%	\$ 384.080.913	\$ 428.732.354	\$ -44.651.442	\$ -10,4%	
Intereses Corrientes	\$ 31.325.221				\$ 28.068.572	\$ 27.652.729		\$ 27.652.729	\$ 27.652.729		\$ 27.652.729	\$ 27.652.729		\$ 27.652.729	\$ 27.652.729		\$ 27.652.729	\$ 27.652.729		\$ 27.652.729	\$ 27.652.729		\$ 340.048.076	\$ 376.539.686	\$ -36.491.610	\$ -9,7%	
Gastos Administrativos	\$ 172.951				\$ 130.907	\$ 110.564		\$ 110.564	\$ 110.564		\$ 110.564	\$ 110.564		\$ 110.564	\$ 110.564		\$ 110.564	\$ 110.564		\$ 110.564	\$ 110.564		\$ 1.632.847	\$ 2.245.966	\$ -613.349	\$ -27,3%	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 2.516.000	\$ -2.516.000	\$ -100,0%	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Seguro	\$ 3.825.000				\$ 3.770.035	\$ 3.135.765		\$ 3.085.765	\$ 3.085.765		\$ 3.085.765	\$ 3.085.765		\$ 3.085.765	\$ 3.085.765		\$ 3.085.765	\$ 3.085.765		\$ 3.085.765	\$ 3.085.765		\$ 42.399.290	\$ 47.400.672	\$ -5.001.382	\$ -10,4%	
Veículo	\$ 4.778.919	\$ 0		6%	\$ 0	\$ 3.040.444	3%	\$ 0	\$ 3.002.549	3%	\$ 0	\$ 2.963.831	3%	\$ 0	\$ 2.924.272	3%	\$ 0	\$ 2.883.862	3%	\$ 0	\$ 2.842.556	3%	\$ 36.662.944	\$ 47.954.026	\$ -11.291.082	\$ -23,6%	
Intereses Corrientes	\$ 3.052.797				\$ 2.635.361	\$ 2.597.465		\$ 2.558.742	\$ 2.519.185		\$ 2.479.765	\$ 2.439.668		\$ 2.399.668	\$ 2.359.668		\$ 2.319.668	\$ 2.279.668		\$ 2.239.668	\$ 2.199.668		\$ 31.791.028	\$ 37.481.957	\$ -5.700.929	\$ -15,0%	
Gastos Administrativos	\$ 842.123				\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 61.292	\$ 61.292		\$ 735.499	\$ 1.091.924	\$ -296.424	\$ -29,7%	
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 288.000	\$ -288.000	\$ -100,0%	
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Seguro	\$ 833.955				\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 343.792	\$ 343.792		\$ 4.125.519	\$ 9.142.146	\$ -5.016.627	\$ -54,9%	
Hipotecario	\$ 5.647.250				\$ 5.253.829	\$ 5.200.122	5%	\$ 5.145.995	\$ 5.090.831	5%	\$ 4.983.031	\$ 4.927.867	5%	\$ 4.820.009	\$ 4.764.845	5%	\$ 4.709.681	\$ 4.654.517	5%	\$ 4.604.353	\$ 4.549.189	5%	\$ 62.289.266	\$ 62.289.671	\$ -899.695	\$ -899.695	1,5%
Intereses Corrientes	\$ 5.554.250				\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 5.100.629	\$ 5.100.629		\$ 62.173.286	\$ 61.243.571	\$ 927.695	\$ 927.695	1,5%
Gastos Administrativos	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Seguro	\$ 83.000				\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 83.000	\$ 83.000		\$ 1.116.000	\$ 744.000	\$ 372.000	\$ 372.000	50,0%
Microcrédito	\$ 0	\$ 0		0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	0%	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Intereses Corrientes	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Gastos Administrativos	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Comisión Moyma	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Cargos Bancarios	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Estudio de crédito	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Seguro	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Préstamos PZP	\$ 6.607.333			13%	\$ 0	\$ 17.871.527	18%	\$ 0	\$ 18.727.993	19%	\$ 0	\$ 19.605.916	19%	\$ 0	\$ 20.416.323	20%	\$ 0	\$ 21.277.544	20%	\$ 0	\$ 22.099.245	21%	\$ 209.676.176	\$ 116.300.238	\$ 93.375.939	\$ 93.375.939	80,3%
Comisión PZP Konetz	\$ 4.485.439				\$ 8.570.151	\$ 8.673.854		\$ 8.769.610	\$ 8.856.913		\$ 8.935.908	\$ 9.016.100		\$ 9.091.291	\$ 9.168.483		\$ 9.245.674	\$ 9.318.866		\$ 9.394.058	\$ 9.467.250		\$ 101.768.178	\$ 61.465.630	\$ 40.312.549	\$ 40.312.549	65,6%
Seguro	\$ 4.630.265				\$ 8.047.220	\$ 8.118.308		\$ 8.189.396	\$ 8.260.484		\$ 8.331.572	\$ 8.402.660		\$ 8.473.748	\$ 8.544.836		\$ 8.615.924	\$ 8.687.012		\$ 8.758.100	\$ 8.829.188		\$ 93.075.036	\$ 51.001.491	\$ 42.033.545	\$ 42.033.545	82,4%
Gastos Administrativos	\$ 491.629				\$ 1.254.157	\$ 1.335.831		\$ 1.417.505	\$ 1.500.505		\$ 1.583.505	\$ 1.666.505		\$ 1.749.505	\$ 1.832.505		\$ 1.915.505	\$ 1.998.505		\$ 2.080.505	\$ 2.163.505		\$ 14.832.361	\$ 3.804.117	\$ 11.028.244	\$ 289.916	289,9%
Costo de transferencia	\$ 0				\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
FONDO AFANAMIENTO	\$ 554.000				\$ 5.288.679	\$ 5.418.802		\$																			

UTILIDAD BRUTA	\$ 56.114.026				\$ 60.837.108				\$ 82.800.921				\$ 84.959.628			\$ 87.391.676			\$ 89.611.559			\$ 91.407.672	\$ 944.382.026	\$ 640.596.320	\$ 303.785.707	47,4%	
MARGEN DE CONTRIBUCION	75,6%				83,1%				83,5%				83,9%			84,8%			84,9%			85,3%	82,8%	73,8%	8,9%	12,8%	
GASTOS																											
GASTOS OPERACIONALES																											
Reparaciones locativas	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 0	\$ 8.000	\$ -8.000	-100,0%	
Atenciones y festejos	\$ 0				\$ 0				\$ 84.400				\$ 155.004			\$ 155.004			\$ 0			\$ 1.494.364	\$ 2.290.722	\$ 2.290.722	\$ 0	0,0%	
Mensajería	\$ 0				\$ 30.000				\$ 30.000				\$ 30.000			\$ 30.000			\$ 30.000			\$ 30.000	\$ 360.000	\$ 16.000	\$ 344.000	2150,0%	
Correos y fletes	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%	
Papelaría	\$ 0				\$ 40.000				\$ 40.000				\$ 40.000			\$ 40.000			\$ 40.000			\$ 40.000	\$ 480.000	\$ 2.837.000	\$ -2.357.000	-43,1%	
Legalite	\$ 32.900				\$ 200.000				\$ 0				\$ 99.900			\$ 32.900			\$ 32.900			\$ 0	\$ 3.009.790	\$ 4.235.164	\$ -1.225.374	-28,9%	
Servicios de aseo	\$ 37.490				\$ 40.131				\$ 40.131				\$ 40.131			\$ 40.131			\$ 40.131			\$ 40.131	\$ 481.569	\$ 449.656	\$ 31.912	7,1%	
Implementos de aseo y cafetería	\$ 42.350				\$ 45.000				\$ 45.000				\$ 45.000			\$ 45.000			\$ 45.000			\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 512.285	\$ 27.715	5,4%	
Servicio de energía alumbrado público	\$ 55.148				\$ 83.600				\$ 83.600				\$ 83.600			\$ 83.600			\$ 83.600			\$ 83.600	\$ 1.003.200	\$ 902.850	\$ 100.350	11,1%	
Servicio de internet	\$ 67.228				\$ 84.163				\$ 84.163				\$ 84.163			\$ 84.163			\$ 84.163			\$ 84.163	\$ 1.009.958	\$ 921.711	\$ 88.247	9,6%	
Servicio de teléfono	\$ 30.084				\$ 37.663				\$ 37.663				\$ 37.663			\$ 37.663			\$ 37.663			\$ 37.663	\$ 451.952	\$ 412.461	\$ 39.491	9,6%	
Servicio de celular	\$ 247.208				\$ 260.063				\$ 260.063				\$ 260.063			\$ 260.063			\$ 260.063			\$ 260.063	\$ 3.120.756	\$ 3.065.365	\$ 55.391	1,8%	
Arendamiento	\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.059.000				\$ 1.059.000			\$ 1.059.000			\$ 1.059.000			\$ 1.059.000	\$ 13.093.000	\$ 11.709.000	\$ 1.384.000	11,6%	
Arendamiento AWS	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 1.500.000	\$ 2.226.258	\$ -726.258	-32,6%	
Parqueadero	\$ 28.000				\$ 10.000				\$ 10.000				\$ 10.000			\$ 10.000			\$ 10.000			\$ 10.000	\$ 120.000	\$ 53.243	\$ 66.757	125,4%	
Publicidad, propaganda y promoción	\$ 0				\$ 60.000				\$ 60.000				\$ 60.000			\$ 60.000			\$ 60.000			\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 0	\$ 720.000	0,0%	
Seguridad social	\$ 1.168.222				\$ 1.163.227				\$ 1.114.391				\$ 1.114.391			\$ 1.114.391			\$ 1.114.391			\$ 1.114.391	\$ 12.964.313	\$ 15.335.455	\$ -2.371.142	-15,5%	
Capacitación empleados	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%	
Exámenes médicos ocupacionales	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 50.000			\$ 50.000			\$ 0			\$ 0	\$ 170.000	\$ 0	\$ 170.000	0,0%	
Dotación	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 800.991			\$ 800.991			\$ 0			\$ 0	\$ 1.804.563	\$ 1.034.589	\$ 769.974	74,4%	
Nómina	\$ 6.321.717				\$ 6.638.287				\$ 6.944.960				\$ 6.944.960			\$ 6.944.960			\$ 6.944.960			\$ 6.944.960	\$ 80.867.810	\$ 70.430.143	\$ 10.437.667	14,8%	
Honorarios	\$ 11.466.761				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431				\$ 12.552.431			\$ 12.552.431			\$ 12.552.431			\$ 12.552.431	\$ 156.629.172	\$ 149.561.133	\$ 7.068.039	4,7%	
Arendamiento sistema contable (1 año)	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 99.900	\$ -99.900	\$ -100,0%	0,0%	
Firma electrónica (ZapSign)-Nubeempresa (Fact electrónica)	\$ 214.911				\$ 334.378				\$ 334.378				\$ 334.378			\$ 334.378			\$ 334.378			\$ 334.378	\$ 4.012.536	\$ 3.559.948	\$ 452.588	12,7%	
Subtotal gastos operacionales	\$ 20.771.019				\$ 22.534.942				\$ 22.780.179				\$ 23.296.771			\$ 23.000.883			\$ 23.329.871			\$ 30.180.143	\$ 284.629.338	\$ 269.678.923	\$ 14.950.415	5,9%	
Provisiones laborales																											
Cesantías	\$ 513.037				\$ 552.719				\$ 578.515				\$ 578.515			\$ 578.515			\$ 578.515			\$ 578.515	\$ 6.736.289	\$ 6.865.032	\$ 128.743	1,9%	
Intereses de cesantías	\$ 61.589				\$ 66.353				\$ 69.450				\$ 69.450			\$ 69.450			\$ 69.450			\$ 69.450	\$ 808.678	\$ 800.125	\$ 8.553	1,1%	
Prima	\$ 513.037				\$ 552.719				\$ 578.515				\$ 578.515			\$ 578.515			\$ 578.515			\$ 578.515	\$ 6.736.289	\$ 6.865.032	\$ 128.743	1,9%	
Vacaciones	\$ 296.827				\$ 288.349				\$ 281.262				\$ 281.262			\$ 281.262			\$ 281.262			\$ 281.262	\$ 3.272.073	\$ 3.275.836	\$ -3.763	-0,1%	
Total provisiones laborales	\$ 1.344.491				\$ 1.440.140				\$ 1.507.742				\$ 1.507.742			\$ 1.507.742			\$ 1.507.742			\$ 1.507.742	\$ 17.553.328	\$ 17.406.025	\$ 147.303	0,8%	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES:	\$ 22.115.511				\$ 23.975.082				\$ 24.287.921				\$ 24.804.513			\$ 24.508.425			\$ 24.837.413			\$ 31.687.885	\$ 302.182.666	\$ 287.084.948	\$ 15.097.718	5,3%	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 33.998.516				\$ 36.862.026				\$ 36.513.000				\$ 60.155.115			\$ 62.893.251			\$ 64.774.146			\$ 59.719.787	\$ 642.199.361	\$ 433.504.281	\$ 208.695.080	48,1%	
GASTOS NO OPERACIONALES																											
Comisión administración BBS	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500	\$ 1.050.000	\$ 617.475	\$ 432.525	70,0%	
Subtotal gastos no operacionales	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500	\$ 1.050.000	\$ 617.475	\$ 432.525	70,0%	
GASTOS FINANCIEROS																											
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 175.000				\$ 87.500				\$ 87.500				\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500			\$ 87.500	\$ 1.050.000	\$ 617.475	\$ 432.525	70,0%	
TOTAL GASTOS	\$ 22.290.511				\$ 24.062.582				\$ 24.375.421				\$ 24.892.013			\$ 24.995.925			\$ 24.924.913			\$ 31.775.385	\$ 303.232.666	\$ 287.702.423	\$ 15.530.243	5,4%	
% que representa el gasto de los ingresos					24,7%				24,6%				24,6%			23,8%			23,8%			29,7%	26,5%	33,1%	-6,9%	-19,9%	
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS	\$ 33.823.516				\$ 36.774.526				\$ 36.005.258				\$ 60.167.615			\$ 62.795.751			\$ 64.686.646			\$ 59.632.287	\$ 641.149.361	\$ 382.893.897	\$ 258.255.464	81,7%	
IMPUESTOS																											
Impuesto de renta	\$ 11.813.148				\$ 19.871.064				\$ 20.448.925				\$ 21.023.665			\$ 21.978.513			\$ 22.640.325			\$ 20.871.300	\$ 224.402.276	\$ 123.266.230	\$ 101.136.046	82,0%	
Industria y Comercio	\$ 389.917				\$ 534.693				\$ 545.602				\$ 556.829			\$ 568.669			\$ 580.533			\$ 589.330	\$ 6.285.360	\$ 4.342.314	\$ 1.943.045	44,7%	
Aseos y viáticos	\$ 0				\$ 0				\$ 0				\$ 0			\$ 0			\$ 0			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%	
TOTAL IMPUESTOS	\$ 12.193.065				\$ 20.405.757				\$ 20.994.527				\$ 21.580.494			\$ 22.547.182			\$ 23.220.858			\$ 21.460.631	\$ 238.687.636	\$ 127.608.545	\$ 110.079.091	88,9%	
EBITDA	\$ 49.208.752				\$ 70.877.112	73%			\$ 72.476.712	73%			\$ 73.966.210	73%													

Anexo 12 Términos y condiciones - Konetzi Kfianza

Konetzi. (2025). *Términos y Condiciones Kfianza*. Obtenido de [https://konetzi.com/](https://konetzi.com/https://konetzi.com/)

Anexo 13 Términos y condiciones - Konetzi Afianzacuota

Konetzi. (2025). *Términos y Condiciones Afianzacuota*. Obtenido de [https://konetzi.com/](https://konetzi.com/https://konetzi.com/)

Anexo 14 Documento financiero – Konetzi

EV (Con flujos de caja descontados a 10 años)	10.913.263.877
No. Acciones Serprogreso:	40.000
Valor X Acción (Segun valoración):	272.832

Valor de inversión	2.000.000.000	
% de participación en Konetzi	18,3%	
% de participación adicional (prima de éxito basada en hitos (30% adicional de la participación adquirida)	5,5%	30% Prima de éxito por cumplimiento de hitos
Total % de participación:	23,8%	
No. de acciones totales:	9.530	

Año	Flujos de inversión	Acumulado	No. Año
2024 -	2.000.000.000		
2025	16.638.696 -	1.983.361.304	1
2026	55.893.522 -	1.927.467.782	2
2027	98.104.237 -	1.829.363.544	3
2028	152.461.944 -	1.676.901.601	4
2029	224.914.585 -	1.451.987.016	5
2030	322.813.324 -	1.129.173.692	6
2031	456.183.391 -	672.990.301	7
2032	639.374.743 -	33.615.558	8
2033	1.016.497.727	982.882.169	9 Payback
2034	1.247.716.567	2.230.598.736	10

TIR	10,04%	TIR > Tasa de descuento -> OK
Tasa de descuento (WACC con riesgo país)	8,73%	
VP	\$ 2.190.760.532	
VPN-INVERSIÓN	\$ 190.760.532	

Análisis financiero:

1. Valor presente neto (VPN)

VPN:

\$ 190.760.532

Interpretación:

Un VPN positivo significa que el proyecto genera valor adicional sobre la inversión inicial descontando los flujos de caja futuros al valor presente con una tasa de descuento del 8.73% (WACC con riesgo país). Esto indica que la inversión es rentable y añade valor para el inversionista.

2. Tasa interna de retorno (TIR)

TIR:

10,04%

Tasa de descuento (WACC con riesgo país)

8,73%

Interpretación:

La TIR es mayor que la tasa de descuento (WACC con riesgo país), lo que indica que la inversión ofrece una tasa de retorno superior al costo del capital ajustado por el riesgo país. Esto sugiere que la inversión es atractiva y debería generar un retorno adecuado sobre el capital invertido.

3. Evaluación de la participación y prima de éxito

Participación en Konetzi:	18,3%	
Participación adicional (prima de éxito):	5,5%	30% adicional de la participación adquirida por cumplimiento de hitos

Total participación: 23,8%

Número de acciones totales: 9.530

Análisis:

La prima de éxito por cumplimiento de hitos ofrece un incentivo adicional, incrementando la participación del inversionista en la empresa si se alcanzan los hitos definidos, lo cual es una ventaja significativa.

Recomendación:

1. Viabilidad financiera:

El proyecto presenta un VPN positivo y una TIR superior a la tasa de descuento (WACC con riesgo país), lo que indica que la inversión no solo recuperará el capital invertido sino que también generará un retorno adicional significativo (valor agregado).

2. Participación en la empresa:

La participación inicial del 18,3% con una posible ampliación al 23,8% en función del cumplimiento de hitos ofrece un buen potencial de crecimiento y alineación de intereses entre los inversores y los gestores de la empresa.

3. Riesgo y retorno:

La TIR del 10,04% frente a una tasa de descuento del 8,73% sugiere que el retorno ajustado por el riesgo es atractivo. El riesgo parece bien gestionado con un margen adecuado sobre el costo del capital.

Conclusión:

Recomendación:

Teniendo en cuenta el análisis de la inversión, la viabilidad financiera, participación en la empresa, riesgo y retorno se recomienda realizar la inversión en Konetzi.

La inversión propuesta en Konetzi es financieramente sólida, con indicadores positivos que sugieren una buena rentabilidad y un manejo adecuado del riesgo. La estructura de participación y la prima de éxito proporcionan incentivos alineados con el desempeño de la empresa, aumentando la potencial revalorización de la inversión.

