



“MI FACTORING”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: José Eduardo Martin Godoy

Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, Mayo 2017

TABLA DE CONTENIDOS

	RESUMEN EJECUTIVO	1
I.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	2
II.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	3
III.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	5
IV.	PLAN DE MARKETING	6
V.	PLAN DE OPERACIONES	
	5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	8
	5.2. Flujo de operaciones	8
	5.3. Plan de desarrollo e implementación 98	9
	5.4. Dotación	9
VI.	EQUIPO DEL PROYECTO	
	6.1. Equipo gestor	10
	6.2. Estructura organizacional	10
	6.3. Incentivos y compensaciones	11
VII.	PLAN FINANCIERO	12
VIII.	RIESGOS CRÍTICOS	19
IX.	PROPUESTA INVERSIONISTA	21
X.	CONCLUSIONES	23
XI.	BIBLIOGRAFÍA	24

ANEXOS

Anexo 1	-	Mercado y Segmento Objetivos	51
Anexo 2	-	Oportunidad de Negocio	52
Anexo 3	-	Estadísticas de la Industria de Factoring	53
Anexo 4	-	Visión global de Humphreys	57
Anexo 5	-	Entrevistas a Potenciales clientes	59
Anexo 6	-	Industria del Factoring en Chile	78
Anexo 7	-	Descripción del Producto Factoring	78
Anexo 8	-	Análisis PESTEL	84
Anexo 9	-	Tendencias de la Industria	90
Anexo 10	-	Análisis Competitivo de las 5 fuerzas de Porter	90
Anexo 11	-	Competidores Directos e Indirectos	93
Anexo 12	-	Descripción Modelo de Negocio	95
Anexo 13	-	Flujo de Operaciones	99
Anexo 14	-	Ciclo del Proceso de Negocio	101
Anexo 15	-	Dotación de Personal y Descripción de Cargos	101
Anexo 16	-	Registro de Marcas INAPI	104
Anexo 17	-	Cadena de Valor	104
Anexo 18	-	Análisis V.R.I.O	105
Anexo 19	-	Matriz de Stakeholders	106
Anexo 20	-	Stakeholders en Observación	107
Anexo 21	-	Estrategia de Precios: Detalle de Costos Operacionales	108
Anexo 22	-	Cronograma de Marketing	109
Anexo 23	-	Presupuesto de Marketing	110

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente Plan de Negocio se presenta la solución real e inmediata a los problemas de liquidez que sufren los pequeños y medianos empresarios en provincias, en las cuales no existe o es escaso el financiamiento de capital de trabajo o para desarrollo de proyectos de crecimiento.

La presente solución consiste en otorgar dinero en efectivo y al instante a las Pymes, a través del servicio financiero que ofrece **Mi Factoring**, el cual es un Factoring Privado Tradicional, que consiste en la cesión de sus cuentas por cobrar (facturas).

Este servicio consta de tres etapas:

- Financiamiento (adelanto de liquidez a cliente)
- Análisis de riesgo de su cartera de clientes (evaluación de capacidad de pago del cliente y su deudor)
- Centralización de la cobranza de las cuentas por cobrar (cobro a deudor de facturas traspasadas)

El análisis del entorno político y económico evidencia importantes oportunidades hacia la industria del factoring como alternativa de financiamiento, en desmedro de las operaciones de crédito bancario, las que permiten mitigar los principales riesgos de esta industria como lo son el riesgo de liquidez y riesgo de crédito.

En términos generales, la industria del Factoring Privado Tradicional en Chile presenta un atractivo de rentabilidad medio, sin embargo, se decide ingresar porque las principales fuerzas que disminuyen su atractivo son contrarrestadas al enfocarse en provincias (al inicio en Melipilla con un mercado potencial de 1.292 empresas con una facturación total de UF6.269.759), a un segmento específico de facturación entre UF2.400 y UF10.000, en donde 1 de cada 3 empresas le presta servicios a las medianas y grandes consideradas como solventes, junto a una propuesta de valor atractiva para el microempresario de esas zonas.

Mi Factoring se encuentra conformado por capitales privados chilenos y administrado por un equipo multidisciplinario de alto desempeño, con sólidos conocimientos, experiencia y trayectoria en la industria de Factoring por más de 10 años.

La ventaja competitiva se centra en la "adaptabilidad", que resulta de la interacción entre la capacidad de contar con las redes de contacto con todos los actores del sector, conociendo sus intereses, sus relaciones, sus requerimientos particulares, con la capacidad de adaptar el proceso en todo el ciclo del negocio de la forma más eficiente posible.

Esto permite entregar un servicio oportuno, flexible, estableciendo relaciones bajo un ambiente de confianza y principalmente, adaptándose constantemente para darle solución a los problemas de los clientes.

La propuesta de valor que se ofrece es el real conocimiento y experiencia en la zona y en el producto de parte del equipo gestor que la dirige, junto a la flexibilidad y agilidad que están presente en el proceso que cubre la totalidad del ciclo del negocio.

Mediante este proceder, **Mi Factoring** tiene como Visión convertirse en el principal aliado e impulsor del crecimiento, desarrollo y éxito financiero de los pequeños y medianos empresarios de la zona.

En Melipilla, Logros Factoring es el único competidor directo consolidado, el cual presenta evidentes debilidades, tales como su falta de estructura organizacional e independencia en su toma de decisiones, lo que permiten competir desde el inicio en igualdad o mejores condiciones, con una estrategia y objetivos claros.

Este proyecto considera una inversión con Capital Propio de MM\$ 1.000, necesitando aporte de inversionistas externos recién a contar del 2° año, generando los siguientes indicadores para el escenario de evaluación (0% de desviación en colocaciones), escenario desfavorable con -10% en colocaciones y escenario favorable con +10% en colocaciones:

Tabla N°1: Resumen de resultados e indicadores

Variación % Colocaciones	VAN	TIR	EBITDA / Ventas (5° año)	ROE (5° año)	Leverage (5° año)	Liquidez (5° año)	Payback
0%	\$10.138.889	12,7%	53,7%	18,8%	34%	5,5 veces	60 meses

Fuente: Elaboración Propia

Con estas expectativas, se considera una Oportunidad de Negocio atractiva para invertir.

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Se observa una necesidad real de parte de los pequeños empresarios de la Provincia de Melipilla, de acceso a financiamiento y carencia de capital de trabajo para financiar déficit de caja transitorios o desarrollo de proyectos de crecimiento de su negocio. Esta zona se visualiza atractiva porque actualmente no se encuentran presentes empresas de Factoring Privado Tradicionales consolidadas.

Como antecedentes de respaldo, se puede mencionar que en la provincia de Melipilla y sus alrededores existen aproximadamente 1.842 empresas del segmento PYMES (Anexo 1), de las cuales 1/3 le presta servicios a empresas medianas y grandes consideradas como solventes.

Mercado Objetivo:

Lo constituyen aquellas empresas (según clasificación del SII) que facturan entre 2.400,01 UF a 100.000 UF (Pequeñas y Medianas Empresas) que desempeñan sus negocios en la Provincia de Melipilla (comunas de Alhue, Curacaví, María Pinto, Melipilla y San Pedro de Melipilla).

Segmento Objetivo:

El segmento al cual se destina la Propuesta de Valor son las Pyme de tamaño Pequeña 1 y 2, o sea, Pyme con facturación de Ventas Anual desde UF2.400,01 hasta máximo de UF10.000.

Los factores críticos y más valorados para los clientes, que definen su decisión de optar por este financiamiento son:

1. Rapidez en obtener financiamiento.
2. Tasa Real de negocio
3. Confianza y Transparencia que le da la institución financiera.
4. Flexibilidad

Los detalles de la Oportunidad de negocio, se encuentran en la parte I de este Plan de Negocios.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2. 1. *Industria del Factoring* (Ver Anexo 6)

Dentro de la Industria del Factoring en Chile, se pueden identificar 2 Macro Segmentos:

1. **Factoring Tradicional:** Financia las cuentas por cobrar de corto plazo que se originen producto del giro del negocio del cliente. Esta operación se refleja en documentos como facturas, cheques, letras, pagaré o contrato.
2. **Factoring Financiero** (No Tradicional): Apoyo en capital de trabajo para financiar déficit de caja transitorios o desarrollo de proyectos de crecimiento de los clientes.

Asimismo, dentro de estos macrosegmentos de la Industria del Factoring en Chile, se pueden identificar 2 Microindustrias:

1. **Factoring Privado** (no Bancario): Constituido por inversionistas privados nacionales o extranjeros
2. **Factoring Bancario:** Constituido como filial de una entidad bancaria y su funcionamiento se encuentra regulado por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (SBIF).

Descripción del Factoring

- Es una herramienta financiera que permite a las empresas obtener recursos a través de la cesión de sus cuentas por cobrar, las cuales son anticipadas por las compañías de factoring.

Entorno (Análisis PESTEL):

En general, se observa un entorno atractivo con importantes Oportunidades que permiten mitigar en gran medida los riesgos de cada dimensión.

Análisis Competitivo de Porter

Industria de Factoring Privado Tradicional en Chile.

Conclusiones del Análisis Competitivo: Se observa una industria con un potencial de Rentabilidad Medio, donde las fuerzas que mayor resistencia ejercen corresponden a la amenaza de servicios sustitutos como alternativas de financiamiento, junto a la rivalidad existente entre las empresas de Factoring, al existir distintos tipos dentro de la macroindustria (Factoring Bancarios, Privados, Tradicionales y Financieros).

Posición de Mi Factoring: La búsqueda se centra en una posición de alto nivel de Rapidez, a un Precio un poco más alto que la media.

Matriz de Perfil de Competencias:

En función de las características de los potenciales clientes (determinados por el trabajo de campo efectuado), relacionado con las fortalezas y debilidades de los competidores y las de **Mi Factoring**, se determinan como Factores Críticos de éxito:

- Rapidez
- Tasa (Precio)
- Flexibilidad
- Confianza y Transparencia
- Apoyo Personalizado

A partir de la Matriz de Perfil de Competencias se puede concluir que LOGROS es el competidor directo al obtener el mayor puntaje de los factores críticos de éxito más valorados por los clientes.

Los detalles del Análisis de la industria, Competidores y Clientes, se encuentran en la parte I de este Plan de Negocios.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 Propuesta de Valor

Los clientes se encuentran en una posición financiera que requiere liquidez inmediata, para esto, se define una propuesta que se destaca por:

- ✓ **RAPIDEZ:** Equipo integral y eficiente donde cada ejecutivo cumple un rol específico en el ciclo de cada operación.
- ✓ **FLEXIBILIDAD:** Equipo al servicio del cliente, donde se permite agilizar el proceso operativo.
- ✓ **CONFIANZA:** Administrador en contacto directo y siempre disponible, en especial en la apertura de la línea de crédito para el cliente.

3.2 Descripción de la empresa

Mi Factoring es un Factoring Privado tradicional (cesión de activos, cuentas por cobrar) para la Pequeña empresa, enfocado hacia el segmento de empresas de menor tamaño según su nivel de Ventas, en lugares principalmente en provincias donde no se encuentran empresas de Factoring Privado Tradicionales consolidados y donde exista un conocimiento de la zona y de los actores que participan en ella (Clientes/Deudores)

Visión: Convertirse en el principal aliado e impulsor del desarrollo y éxito financiero de los emprendedores y pequeños empresarios, estando presente donde desarrollen su actividad dentro del país.

Misión: Ser el vehículo de soluciones reales de acceso a financiamiento de capital de trabajo y liquidez, a través del servicio de factoring, siendo un socio estratégico para los microempresarios en las zonas donde seamos su principal y mejor alternativa de financiamiento.

Los detalles de descripción de la empresa y propuesta de valor, se encuentran en la parte I de este Plan de Negocios.

IV. PLAN DE MARKETING

De acuerdo a la Evaluación de Mercado efectuada (Ver Anexo N°1) se ha definido en primer lugar, que el Mercado de **Mi Factoring** son las Pequeñas y Medianas Empresas con Ventas desde las 2.400 UF a 25.000 UF de la provincia de Melipilla

Selección del Mercado Objetivo:

Pequeñas Empresas 1

Rango Ventas Anuales (UF)	Desde UF2.400 a UF5.000
Rubros	Todos
N° trabajadores	1 a 10
Cobertura	Presencia sólo local
Nivel de Tecnología	Bajo
Ciclo vida del negocio	Indistinto
Conocimiento Financiero	Bajo
Acceso a financiamiento	Bajo - tradicional (bancario)

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°7: Segmento Pequeñas Empresas 2

Pequeñas Empresas 2

Rango Ventas Anuales (UF)	Desde UF5.001 a UF10.000
Rubros	Todos
N° trabajadores	5 a 15
Cobertura	Presencia local y bajo provincial
Nivel de Tecnología	Bajo
Ciclo vida del negocio	Indistinto
Conocimiento Financiero	Medio Bajo
Acceso a financiamiento	Medio Bajo - tradicional (bancario)

Fuente: Elaboración propia

Para cumplir los objetivos de Marketing, se planifica la estrategia del Marketing Mix

Objetivos Orientados a Resultados	Criterio de Medición	Meta	Plazo de Ejecución		
			Mensual	Semestral	Anual
De Ventas:					
Números de operaciones cursadas por Ejecutivo	Incremento de número de operaciones mensuales	Incremento de 4 operaciones mensuales desde la incorporación del ejecutivo comercial, hasta llegar a 2,5 operaciones por días hábiles en un mes.	X		X
Monto de Colocaciones mensuales por ejecutivo	Incremento de monto de colocaciones mensuales	Incremento de \$10MM mensuales desde incorporación del ejecutivo comercial hasta el tercer mes, desde cuarto mes en adelante incremento de \$ 20MM hasta llegar a \$250MM.	X		X
Ingreso promedio mensual	Ingresos mensuales / colocaciones mensuales	2,7% promedio mensual	X		X
Número de Clientes activos	Por ejecutivo: número de clientes que devengan al menos 1 día en el mes	Incremento de 3 clientes mensuales desde la incorporación del ejecutivo comercial, hasta llegar a 30 clientes activos en un mes.	X		X
De Rentabilidad:					
	EBITDA / Ventas	20% anual el 2° año, con un creciente de un 5% anual, hasta llegar a un 40% al quinto año.	X	X	X
De Posicionamiento:					
	Encuestas a mercado objetivo, a través de sitio web y/o encuestas presenciales, con preguntas tales como: Atributos mas recordados de Mi Factoring, qué empresas de Factoring recuerda bajo los atributos: confianza, transparencia, flexibilidad.	Encuestas de percepción al mercado objetivo de la zona, a través de sitio web y con encuestas presenciales, las que se esperando obtener un 2% de reconocimiento el primer año y con incremento anual de un 2% hasta completar un reconocimiento de marca de un 10% al quinto año.			X
Recordación de Marca	Encuestas a mercado objetivo, a través de sitio web y/o encuestas presenciales, con la pregunta: Cuáles son las 5 empresas de Factoring que recuerda en la Provincia de Melipilla?	20% de reconocimiento el primer año y con incremento anual de un 10% hasta completar un reconocimiento de marca de un 70% al quinto año.			X
Fidelización de clientes	Número de Clientes activos con permanencia en la cartera total	90% de clientes activos con una permanencia de 6 meses		X	
Atributos mas recordados	Encuestas a mercado objetivo, a través de sitio web y/o encuestas presenciales, con la pregunta: Qué empresas de Factoring recuerda bajo los atributos: confianza, transparencia, flexibilidad.	20% de reconocimiento el primer año y con incremento de un 5% anual.			X
Publicidad					
Gasto en Publicidad	% destinado a publicidad y promociones / Total Ingresos, con el objetivo de cumplir las metas de Posicionamiento.	Año 1: 10% Año 2 en adelante: Rango entre 1% - 3%	X	X	X

Los detalles del Plan de Marketing, se encuentran en la parte I de este Plan de Negocios.

V. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La compañía en general funcionará con Políticas, Normas y Procedimientos para establecer la forma de ejecutar estos procesos claves considerando los resguardos necesarios para mitigar el Riesgo de Crédito, referido a la incobrabilidad en el pago del financiamiento, así como para resguardar el Riesgo Operacional ante fallas en los procesos, el funcionamiento de los sistemas, o deficiencias y/o falta de rigurosidad por los empleados de la compañía.

Al inicio de las operaciones hasta el mes 12 se considera trabajar con las operaciones generadas por 3 ejecutivos comerciales, generando colocaciones por \$20.000.000 mensuales por cada ejecutivo, llegando a colocaciones por \$300.000.000 mensuales por ejecutivo hasta el mes 15. En adelante hasta el 5° año, se mantiene el mismo nivel de colocaciones por ejecutivo. Desde el mes 13 se incorporaran 2 ejecutivos comerciales, con el mismo comportamiento de colocaciones y crecimiento mensual hasta el 5° año del proyecto que los ejecutivos anteriores. En adelante, anualmente se contrata un ejecutivo comercial con mismo nivel de colocaciones y crecimiento mensual hasta el 5° año de funcionamiento.

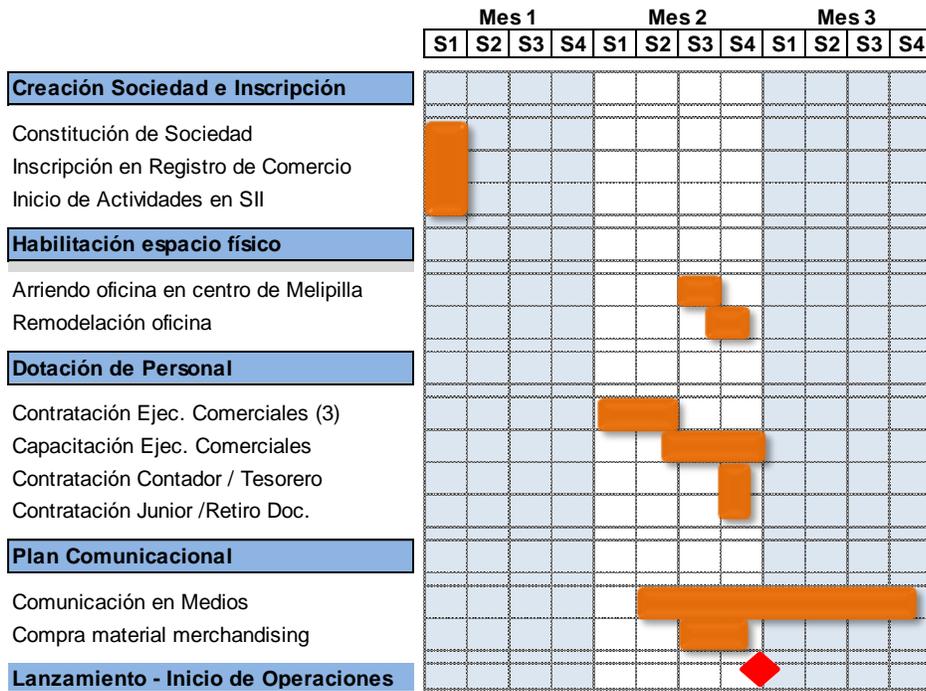
Totalizando al mes 51, 7 ejecutivos comerciales con colocaciones perpetúas por cada uno por \$300.000 hasta fines del 5° año.

5.2. Flujo de Operaciones (Ver detalles en Anexo 13)

Este Plan busca establecer los grandes lineamientos respecto al funcionamiento de las Operaciones del factoring como producto único de financiamiento, a través de dos grandes ciclos del proceso de negocio:

- I. Ciclo de compra
- II. Ciclo de Cobranza y Recaudación

5.3. Plan de desarrollo e implementación



Fuente: Elaboración Propia

5.4. Dotación (desarrollo en Pto. 6.2)

Administrador General

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	1	1

Junior / Cobrador Terreno

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	1	1

Jefe Comercial

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	4	37

Ejecutivo Comercial

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
3	1	1
2	2	13
1	3	25
1	4	37
7		

Jefe Adm.y Finanzas

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	4	37

Contador

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	1	1

Tesorero

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	3	25

Operaciones

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	1	1
1	3	25
2		

EJ. Cobranza y Confirmac.

Incorporación:

Dotación	Año	Mes
1	3	25

Fuente: Elaboración Propia

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

6.1. Equipo Gestor

Tabla N°10:

	GESTOR 1	GESTOR 2
TRAYECTORIA ACADEMICA Y PROFESIONAL	Ingeniero Comercial UDD, con PostGrado en Finanzas PUC, MBA © UCHILE, Experiencia profesional mas de 8 años en Finanzas, Administración y Management, de los cuales destaca en la industria financiera, específicamente en Factoring. Actualmente es Gerente General, y anteriormente fue Gerente de Administración y Finanzas en importantes empresas de Factoring a nivel nacional.	Ingeniero Comercial USACH, con PostGrado en Desarrollo Gerencial UAI, MBA © UCHILE, Experiencia profesional mas de 15 años en el sector financiero. Experiencia en la creación de una sociedad de apoyo al giro bancario. Actualmente subgerente con 4 departamentos a cargo, llevando el control operativo contable de todos los sistemas productos, entre ellos Factoring y Confirming.
PRINCIPALES HABILIDADES Y/O CAPACIDADES	Profesional con sólidos conocimientos y experiencia liderando equipos de trabajo multidisciplinarios de alto desempeño en industrias financieras específicamente en Factoring. Gran capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo, profesional orientado al logro de objetivos, excelente manejo del trabajo en equipo y alta capacidad de trabajo bajo presión.	Profesional con amplia visión estratégica y de orientación al negocio, alta capacidad de análisis, personalidad proactiva y ejecutiva. Habilidad para establecer relaciones interpersonales a todo nivel. Se destaca su liderazgo en Gestión de Equipos y Orientación a Resultados.
APORTE A LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	Profesional proactivo con espíritu emprendedor. Experiencia y conocimiento técnico en el producto factoring y en la industria. Con capacidad de liderazgo y creador de equipos de trabajos, Amplio conocimiento en la zona y a la vez a los integrante que interactúan en el negocio: clientes, deudores, proveedores, personal en la zona para configurar el equipo de trabajo. Adicionalmente posee importante red de contactos de potenciales inversionistas.	Profesional con amplio conocimiento de la industria financiera, específicamente para el producto factoring: Funcionamiento del negocio, operativo y entorno de control. Asimismo, alta motivación en la generación de un nuevo negocio relacionado a sector financiero y con posibilidades de ser un aporte a un sector de la población que requiere alternativas de financiamiento distintos al tradicional y al mismo tiempo, que requieren educación financiera para llevar adelante sus negocios.

Fuente: Elaboración Propia

6.2. Estructura organizacional

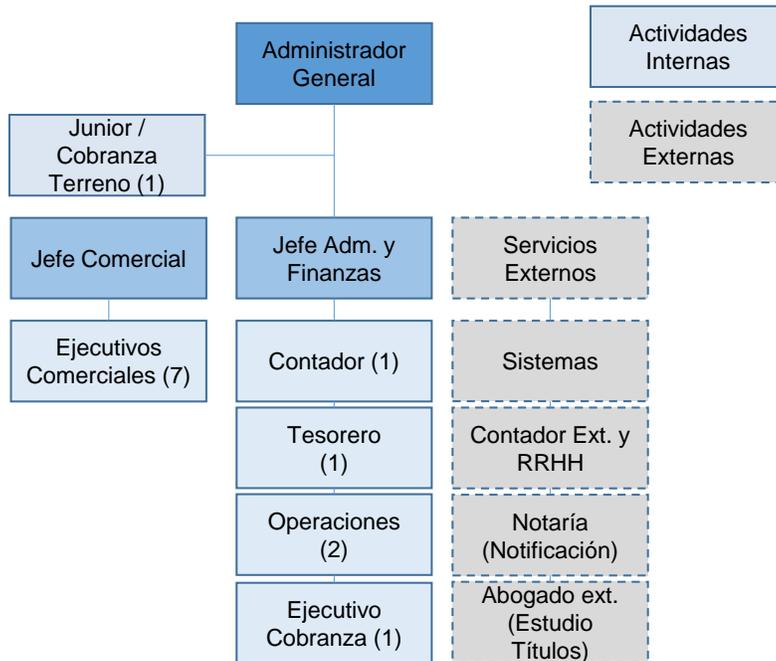
Para iniciar las operaciones, se hace necesario comenzar con una dotación mínima constituida por:

- 1 Administrador General
- 1 Jefe Comercial
- 1 Jefe de Administración y Finanzas
- 7 Ejecutivos Comerciales
- 1 Contador
- 1 Tesorero
- 2 Operaciones
- 1 Ejecutivo de Cobranza y Confirmación

- 1 Junior, Encargado del retiro de documentos

Detalle de la formación, responsabilidades y principales funciones de cada cargo en Anexo N°15.

Figura N°11 - Organigrama



Fuente: Elaboración propia

6.3. Incentivos y compensaciones

El plan de incentivos se va diferenciar en 2 categorías:

1. *Personal de área comercial* (Ejecutivos Comerciales, gestores de negocio)

Bono Variable mensual de acuerdo a cumplimiento de objetivos y metas, donde éste sea un porcentaje importante de su remuneración mensual:

Tabla N°11: Cálculo Plan de incentivos

Ponderación		30%	30%	30%	10%
Mes	Meta	N° Clientes operando en el mes	Margen	N° Operaciones	Colocación

Cumplimiento	Tramo	% de Bono
80% - 89,9%	1	50%
90% - 99,9%	2	75%
100% - 109,9%	3	100%
110% - más	4	125%

Fuente: Elaboración Propia

2. Personal Back Office

Bono variable anual de acuerdo a la evaluación de desempeño, que se realizará 2 veces en el año.

VII. PLAN FINANCIERO

Tabla de Supuestos

Tabla N°12: Supuestos Plan Financiero

Concepto	Valor	Observación
Horizonte de evaluación	5 años	Fuente: Elaboración propia
IPC y variación	3% anual	Fuente: Elaboración propia
Tasa de Impuestos	2017: 24% 2018: 25% 2019: 25,5% 2020: 27% 2021: 27%	Fuente: S.I.I
% de Ingresos sobre colocaciones	2,7% promedio	Fuente: Elaboración propia
Duración de Colocaciones	30 días	Fuente: Elaboración propia
Anticipo Bruto (colocación)	95%	Fuente: Elaboración propia
Ingresos por Protesto y Cobranza	0%	Fuente: Elaboración propia
Provisiones de cartera incobrable	3% de stock de colocaciones	Fuente: Elaboración propia
Capital Inicial	\$1.000.000.000	Fuente: Elaboración propia
Patente Comercial	0,3% x Capital Propio	Fuente: Municipalidad de Melipilla
Método Depreciación	Lineal	Fuente: Elaboración propia
Vida útil Muebles	5 años	Fuente: Elaboración propia
Vida útil PCs, Software	3 años	Fuente: Elaboración propia
Arriendo oficina de 70 m2	\$450.000 (reajuste anual por IPC)	Fuente: Elaboración propia
Provisión por vacaciones	\$0 (sin periodos de vacaciones pendientes)	Fuente: Elaboración propia
Recaudación	100% a los 30 días	Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración Propia

Estimación de Ingresos

Tabla N°13: Estimación de Colocaciones e Ingresos Mensuales Año 1

Colocaciones Mensuales \$ 60.000.000 \$ 120.000.000 \$ 180.000.000 \$ 240.000.000 \$ 300.000.000 \$ 360.000.000

		AÑO 1					
		ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17
Ingresos Anuales		1.620.000	3.240.000	4.860.000	6.480.000	8.100.000	9.720.000
1,7%	Diferencia Precio devengada	1.020.000	2.040.000	3.060.000	4.080.000	5.100.000	6.120.000
0,5%	Comisiones Factoring	300.000	600.000	900.000	1.200.000	1.500.000	1.800.000
0,5%	Ingresos por gastos operac.	300.000	600.000	900.000	1.200.000	1.500.000	1.800.000

Colocaciones Mensuales \$ 420.000.000 \$ 480.000.000 \$ 540.000.000 \$ 600.000.000 \$ 660.000.000 \$ 720.000.000

		AÑO 1					
		jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ingresos Anuales		11.340.000	12.960.000	14.580.000	16.200.000	17.820.000	19.440.000
1,7%	Diferencia Precio devengada	7.140.000	8.160.000	9.180.000	10.200.000	11.220.000	12.240.000
0,5%	Comisiones Factoring	2.100.000	2.400.000	2.700.000	3.000.000	3.300.000	3.600.000
0,5%	Ingresos por gastos operac.	2.100.000	2.400.000	2.700.000	3.000.000	3.300.000	3.600.000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°14: Estimación de Colocaciones e Ingresos Anuales

Colocaciones Anuales \$ 720.000.000 \$ 1.380.000.000 \$ 1.740.000.000 \$ 2.040.000.000 \$ 2.100.000.000

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Anuales	126.360.000	370.980.000	524.880.000	623.700.000	678.780.000
1,7% Diferencia Precio devengada	79.560.000	233.580.000	330.480.000	392.700.000	427.380.000
0,5% Comisiones Factoring	23.400.000	68.700.000	97.200.000	115.500.000	125.700.000
0,5% Ingresos por gastos operac.	23.400.000	68.700.000	97.200.000	115.500.000	125.700.000

Fuente: Elaboración Propia

Plan de Inversiones

Tabla N°15: Inversiones

	Año 0		
	nov-16	dic-16	ene-17
Inversión en Activo Activable			
Muebles de oficina		\$ 1.829.790	
Computadores, Servidor e Impresoras		\$ 2.707.960	
Inversión en Otros Activos / Gastos de puesta en marcha			
Gastos constitución sociedad		\$ 300.000	
Patente comercial		\$ 3.000.000	
Mejoras al local (decoración, alarma, recepción)		\$ 850.000	
Diseño e implementación de sw de operaciones		\$ 3.192.000	
Gastos de material de merchandising		\$ 850.000	
Gastos de Publicidad - letrero caminero		\$ 800.000	
Gastos de Publicidad - radio comunal		\$ 232.050	
Inversión en Capital de Trabajo			
Caja disponible para colocaciones		\$ 984.788.200	
Arriendo local en centro de Melipilla (primeros meses)	\$ 450.000	\$ 450.000	
Sueldo ejecutivo operaciones			
Mantenimiento página web	\$ 550.000		

◆ Inicio de operaciones

Fuente: Elaboración Propia

Proyecciones Estado de Resultados

Tabla N°16: Estado de Resultados proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos de Explotación	126.360.000	370.980.000	524.880.000	623.700.000	678.780.000
Diferencia Precio devengada	79.560.000	233.580.000	330.480.000	392.700.000	427.380.000
Comisiones Factoring	23.400.000	68.700.000	97.200.000	115.500.000	125.700.000
Ingresos por gastos operac.	23.400.000	68.700.000	97.200.000	115.500.000	125.700.000
Costos de Explotación	-33.390.000	-69.945.000	-91.845.000	-108.656.250	-115.784.063
Servicios de Cobranza	-4.680.000	-13.740.000	-19.440.000	-23.100.000	-25.140.000
Informes Comerciales	-3.510.000	-10.305.000	-14.580.000	-17.325.000	-18.855.000
Legales y Notariales	-3.600.000	-4.500.000	-5.625.000	-7.031.250	-8.789.063
Provisión de Cartera	-21.600.000	-41.400.000	-52.200.000	-61.200.000	-63.000.000
Margen de Explotación	92.970.000	301.035.000	433.035.000	515.043.750	562.995.938
Gastos de Personal	-81.200.000	-99.236.000	-113.279.720	-154.469.935	-164.148.163
Gastos Adm. Y Ventas	-31.292.984	-31.666.938	-32.616.946	-33.595.455	-34.603.318
Depreciación Activo Fijo	-1.281.522	-1.350.762	-1.398.909	-538.897	-582.817
Resultado Operacional	-20.804.506	168.781.300	285.739.425	326.439.463	363.661.639
Intereses ganados	21.464.575	697.429	0	0	0
Gastos Financieros	-2.000.000	-24.560.000	-28.180.000	-43.130.000	-49.040.000
Resultado No Operacional	19.464.575	-23.862.571	-28.180.000	-43.130.000	-49.040.000
Utilidad Ejercicio Antes de Imptos.	-1.339.931	144.918.730	257.559.425	283.309.463	314.621.639
MENOS: IMPTO. RENTA	0	-35.894.700	-65.677.653	-74.549.555	-82.945.522
Utilidad Ejercicio Después de Impto:	-1.339.931	109.024.030	191.881.771	208.759.908	231.676.116

Fuente: Elaboración Propia

Proyecciones de Flujo de Caja

Tabla N°17: Flujo de Caja proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Ejercicio Después de Imptos.		-1.339.931	109.024.030	191.881.771	208.759.908	231.676.116
Ajustes a Flujo de caja						
+ Depreciación en Activo Fijo		1.281.522	1.350.762	1.398.909	538.897	582.817
- Intereses ganados		-16.313.077	-523.072	0	0	0
- Inversión de reposición		0	0	0	-899.970	0
- Nuevas Inversiones	-13.761.800	-193.661	-404.925	-211.618	-217.967	-224.506
- Inversión en Capital de Trabajo	-986.238.200	-22.458.398	0	0	0	1.008.696.598
Flujo de Caja Libre	-1.000.000.000	-39.023.545	109.446.795	193.069.062	208.180.869	1.240.731.026
Flujo Venta Activos						907.550
Flujo de Caja Libre + Venta Activos	-1.000.000.000	-39.023.545	109.446.795	193.069.062	208.180.869	1.241.638.576
FCL + VActivos Acumulado	-1.000.000.000	-1.039.023.545	-929.576.750	-736.507.688	-528.326.819	713.311.757

Fuente: Elaboración Propia

Cálculo de Tasa de Descuento

Tabla N°18: Supuestos cálculos tasas de descuento

Concepto	Valor	Observación
Tasa Libre de riesgo (rf)	4,71%	BCP 20 (proyecto perpetuo) Fuente: BCCH
Beta desapalancado	0,69	Beta Industria de Servicios Financieros. Fuente: Aswath Damodaran
Premio por Riesgo de Mercado	6,81%	Fuente: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
Premio por Liquidez	3%	Fuente: Universidad de Chile
Tasa deuda	0,65 % mensual	Fuente: Elaboración Propia (promedio Sistema Financiero créditos bullet)
Tasa a pagar a inversionista (Kb)	0,8% mensual	Kb: 9,6% anual Fuente: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración Propia

$$\text{Tasa Descuento } K_p = R_f + \beta^{SD} (R_m - R_f) + \text{Premio por Liquidez}$$

Evaluación Financiera del Proyecto

Tasa Descuento (Ko):	12,41%
VAN (\$):	10.138.889
TIR:	12,66%
Payback:	60 meses

Fuente: Elaboración propia

Venta de Activos

Se considera el proyecto con duración hasta el 5° año, fecha en la cual se liquidan los activos a un 20% del valor de compra, generando utilidad neta de \$907.550.

Balance Projectado

Tabla N°19: Balance

Cifras en Miles de Pesos

	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021
TOTAL DE ACTIVOS	1.248.660.069	1.427.684.099	1.779.565.871	2.088.325.779	2.165.001.895
ACTIVOS CIRCULANTES	1.234.536.131	1.414.505.997	1.767.575.060	2.076.655.898	2.153.690.326
Caja / Bancos	413.272.531	4.505.997	7.575.060	36.655.898	53.690.326
Inversiones Financieras	100.000.000	30.000.000	20.000.000	0	0
Documentos por Factoring	720.000.000	1.380.000.000	1.740.000.000	2.040.000.000	2.100.000.000
Provisión Imppto a la Renta (PPM)	1.263.600	0	0	0	0
ACTIVOS FIJOS	3.449.889	2.504.052	1.316.761	995.830	637.519
Bienes Muebles y Equipamiento Oficina	4.731.411	5.136.336	5.347.954	5.565.920	5.790.426
Depreciación Acumulada	-1.281.522	-2.632.284	-4.031.193	-4.570.090	-5.152.907
OTROS ACTIVOS	10.674.050	10.674.050	10.674.050	10.674.050	10.674.050
Gastos de Puesta en Marcha	10.674.050	10.674.050	10.674.050	10.674.050	10.674.050
TOTAL DE PASIVOS Y PATRIMONIO	1.248.660.069	1.427.684.099	1.779.565.871	2.088.325.779	2.165.001.895
PASIVOS CIRCULANTES	250.000.000	320.000.000	480.000.000	580.000.000	425.000.000
Deuda por Pagar Inversionistas	250.000.000	320.000.000	280.000.000	280.000.000	125.000.000
Deuda por Pagar Bancos	0	0	200.000.000	300.000.000	300.000.000
PASIVOS LARGO PLAZO	0	0	0	0	0
Obligaciones con Bancos	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	998.660.069	1.107.684.099	1.299.565.871	1.508.325.779	1.740.001.895
Capital	1.000.000.000	1.000.000.000	1.000.000.000	1.000.000.000	1.000.000.000
Utilidad Acumulada	0	-1.339.931	107.684.099	299.565.870	508.325.779
Utilidad del Ejercicio	-1.339.931	109.024.030	191.881.771	208.759.908	231.676.116

Fuente: Elaboración Propia

Capital de Trabajo

Para el cálculo, se considera el método de déficit acumulado máximo, el cual se genera en el 6° mes del proyecto (Junio 2017):

Tabla N°20: Capital de Trabajo

Requerimiento Capital de Trabajo	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17
Ingresos de Explotación	1.620.000	3.240.000	4.860.000	6.480.000	8.100.000	9.720.000
Intereses ganados en Inv. Financieras	2.778.715	2.598.715	2.418.715	2.238.715	2.058.715	1.878.715
Ingreso Total	4.398.715	5.838.715	7.278.715	8.718.715	10.158.715	11.598.715
Costos de Explotación	-2.205.000	-2.310.000	-2.415.000	-2.520.000	-2.625.000	-2.730.000
Gastos de Personal	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667
Gastos de Administración y Ventas	-2.630.000	-2.630.000	-2.735.597	-2.630.000	-2.733.037	-2.562.050
Egreso Total	-11.601.667	-11.706.667	-11.917.264	-11.916.667	-12.124.704	-12.058.717
Saldo	-7.202.952	-5.867.952	-4.638.549	-3.197.952	-1.965.989	-460.002
Saldo Acumulado	-7.202.952	-13.070.904	-17.709.453	-20.907.405	-22.873.394	-23.333.396

Requerimiento Capital de Trabajo	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ingresos de Explotación	11.340.000	12.960.000	14.580.000	16.200.000	17.820.000	19.440.000
Intereses ganados	1.698.715	1.518.715	1.338.715	1.158.715	978.715	798.715
Ingreso Total	13.038.715	14.478.715	15.918.715	17.358.715	18.798.715	20.238.715
Costos de Explotación	-2.835.000	-2.940.000	-3.045.000	-3.150.000	-3.255.000	-3.360.000
Gastos de Personal	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667	-6.766.667
Gastos de Administración y Ventas	-2.562.050	-2.562.050	-2.562.050	-2.562.050	-2.562.050	-2.562.050
Egreso Total	-12.163.717	-12.268.717	-12.373.717	-12.478.717	-12.583.717	-12.688.717
Saldo	874.998	2.209.998	3.544.998	4.879.998	6.214.998	7.549.998
Saldo Acumulado	-22.458.398	-20.248.401	-16.703.403	-11.823.405	-5.608.407	1.941.591

Fuente: Elaboración Propia

Fuentes de Financiamiento

En la Tabla N°21 se estructura los requerimientos de financiamiento, según el nivel de colocaciones, las necesidades de Capital de Trabajo para operar, un porcentaje de caja adicional que se define en un 10% (de Colocaciones + necesidad de Capital de Trabajo) para eventualidades, menos el aporte de las utilidades acumuladas.

Tabla N°21: Plan de Financiamiento

Colocaciones	\$720.000.000	\$1.380.000.000	\$1.740.000.000	\$2.040.000.000	\$2.100.000.000					
Capital de Trabajo	\$22.500.000	\$0	\$0	\$0	\$0					
Caja Adicional (10%)	\$74.250.000	\$138.000.000	\$174.000.000	\$204.000.000	\$210.000.000					
(Utilidad Acumulada)	\$1.400.000	-\$145.000.000	-\$405.000.000	-\$700.000.000	-\$1.000.000.000					
Financiamiento Requerido	\$818.150.000	\$1.373.000.000	\$1.509.000.000	\$1.544.000.000	\$1.310.000.000					
Capital Propio	\$ 1.000.000.000	100%	\$ 1.000.000.000	73%	\$ 1.000.000.000	66%	\$ 1.000.000.000	65%	\$ 1.000.000.000	76%
Inversionistas Relacionados	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
Inversionistas Externos	\$ 0	0%	\$ 310.000.000	23%	\$ 310.000.000	21%	\$ 310.000.000	20%	\$ 310.000.000	24%
Bancos	\$ 0	0%	\$ 63.000.000	5%	\$ 199.000.000	13%	\$ 234.000.000	15%	\$ 0	0%
TOTAL	\$ 1.000.000.000	100%	\$ 1.373.000.000	100%	\$ 1.509.000.000	100%	\$ 1.544.000.000	100%	\$ 1.310.000.000	100%

Fuente: Elaboración Propia

Ratios

Tabla N°22: Principales Indicadores

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ratios Financieros					
EBITDA (\$)	-19.522.984	170.132.062	287.138.334	326.978.360	364.244.456
EBITDA sobre las ventas (%)	-15,5%	45,9%	54,7%	52,4%	53,7%
EBIT (\$)	-20.804.506	168.781.300	285.739.425	326.439.463	363.661.639
Rentabilidad					
Margen Neto %	-1,1%	29,4%	36,6%	33,5%	34,1%
Margen Bruto (%)	73,6%	81,1%	82,5%	82,6%	82,9%
ROE (%)	-0,1%	9,8%	14,8%	13,8%	13,3%
Rendimiento sobre el Capital	-0,1%	10,9%	19,2%	20,9%	23,2%
Rendimiento de los Activos	-1,7%	11,8%	16,1%	15,6%	16,8%
ROA (%)	-0,1%	7,6%	10,8%	10,0%	10,7%
Liquidez					
Liquidez Corriente (veces)	4,9	4,4	3,7	3,6	5,1
Prueba Acida (veces)	4,9	4,4	3,7	3,6	5,1
Endeudamiento y Cobertura					
Leverage	25%	29%	37%	38%	24%
Apalancamiento Financiero	125%	129%	137%	138%	124%
Endeudamiento	20%	22%	27%	28%	20%

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Sensibilidad

Se define que la variable más determinante en la factibilidad económica del proyecto es el nivel de Colocaciones mensuales.

De acuerdo al análisis de evaluación del proyecto según las variables VAN, TIR y Payback, es posible observar que el proyecto soporta una muy leve disminución de las colocaciones originales (en un escenario de evaluación de 5 años), con un EBITDA en ese escenario de \$ 221.700.656 al 5° año, por lo que **Mi Factoring** debiera ser vendida como unidad económica.

Tabla N°23: Análisis de Sensibilidad

Variación % Colocaciones	VAN	TIR	EBITDA / Ventas (5° año)	ROE (5° año)	Leverage (5° año)	Liquidez (5° año)	Payback
10%	\$125.807.807	15,5%	57,9%	21,9%	33%	5,6 veces	60 meses
0%	\$10.138.889	12,7%	53,7%	18,8%	34%	5,5 veces	60 meses
-10%	\$-105.473.832	9,7%	48,5%	15,4%	36%	5,4 veces	60 meses

Fuente: Elaboración Propia

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

Principales Riesgos Asociados al Negocio:

1) **Riesgo de Crédito:** Entendido como la probabilidad de no pago de la deuda del cliente, ya sea por parte del cliente o de parte del deudor de la factura.

Mitigación: Estableciendo una Política de Crédito y Provisiones, que permita reflejar la estimación de pérdidas adecuada, asimismo, siendo lo suficientemente flexible para permitir el crecimiento del negocio, al menos en sus inicios.

Se debe procurar mantener una cartera diversificada y atomizada, para evitar la concentración de facturas y la dependencia del pago de los principales clientes.

2) **Riesgo de Fraude:** Por entrega de documentación adulterada, o por no pago de facturas.

Mitigación: Estricto cumplimiento de los procesos, procedimiento y controles definidos de confirmación y notificaciones de las facturas compradas.

En la etapa de Admisión, se debe establecer una asignación de límites de líneas de crédito, según el tamaño de las empresas que venden sus facturas, así como del tamaño de sus deudores asociados a las operaciones. El proceso de evaluación crediticia debe ser lo suficientemente riguroso, considerando: perfil del cliente, información financiera, capacidad productiva del cliente, análisis de industria o sector económico en el que opera, fijación de líneas y comportamiento de pago. Esta evaluación, se debe apoyar con herramientas tales como Informes Comerciales de deuda (Dicom, Sinacofi), que permiten elaborar un perfil económico financiero más actualizado del cliente o deudor, además de su comportamiento comercial en el tiempo.

3) **Riesgo de Liquidez:** Aquel donde **Mi Factoring** tenga dificultades para cumplir con sus obligaciones dentro de plazo. Por esto, se hace necesario que como negocio se tenga pleno conocimiento del efectivo que necesario para financiar las operaciones. Como la esencia del negocio de Factoring es prestar un servicio de liquidez al cliente, éste es uno de los riesgos más importantes.

Mitigación: Una empresa de factoring siempre debe asegurar un nivel de liquidez capaz de cumplir con sus pasivos de corto plazo y además mantener liquidez capaz de mantener los negocios con sus clientes. Para esto, el administrador es responsable de estar diariamente revisando el saldo de caja según las estimaciones de colocaciones del día siguiente. Para los requerimientos de liquidez, además del capital propio se recurre a inversionistas externos, en

primer lugar familiares y luego externos no relacionados. Siempre se prevee mantener una caja equivalente al 10% el total de colocaciones.

4) **Riesgo Operacional:** Riesgo que se relaciona con toda pérdida por falla de los sistemas internos, acontecimientos externos o error humano en el proceso del negocio. Por lo tanto, para gestión del riesgo operacional es fundamental identificar y monitorear los riesgos del negocio de manera periódica. Al realizar un seguimiento y control de los indicadores de riesgo.

Mitigación: En **Mi Factoring** se efectuará una administración de riesgos formal, donde las atribuciones las tiene al 100% el administrador, al menos en sus inicios. A medida que exista crecimiento se irán revisando este nivel de atribuciones en la autorización de operaciones, excepciones en la evaluación de riesgos, etc.

El software que administra el proceso de manera integral, es una herramienta que permite mitigar el riesgo operacional, al ser un workflow que requiere autorizaciones en cada una de sus etapas y genera warnings de alertas ante excepciones o situaciones no autorizadas o fuera de lo normal.

5) **Riesgo de mercado:** es consecuencia de la variación del precio o tasa de mercado en sentido adverso para la posición de la empresa.

Mitigación: El riesgo de tasa de interés, **Mi Factoring** lo mitiga en la medida que los pasivos (inversionistas o deuda bancaria) sean tomados a plazos similares a las colocaciones, de manera que exista un calce natural de plazos que cubra la volatilidad de tasas.

6) **Sensibilidad a la actividad económica:** La industria del Factoring es particularmente sensible a la evolución de la economía por un doble efecto: dependen del tipo de financiamiento y la capacidad de pago de los deudores. Una crisis puede influir fuertemente en la industria en la disminución de las colocaciones, y en la disminución en la capacidad de pago de los deudores, sin embargo, es favorable para el factoring cuando el acceso al crédito bancario se torna más restrictivo.

Mitigación: Con la constante comunicación con clientes y publicidad en radios respecto a los beneficios del financiamiento a través de factoring, junto con la transparencia, experiencia y confianza que le pueden entregar el equipo de **Mi Factoring**.

IX. PROPUESTA AL INVERSIONISTA

En la actualidad se observa una real Oportunidad de Negocio en provincias para un mercado potencial objetivo de UF 6.269.759 considerando sólo la Provincia de Melipilla, los cuales poseen una necesidad de liquidez, la que se acrecienta con sus problemas de acceso al crédito bancario para obtenerlo. Junto con esto, de acuerdo al SII, 1 de cada 3 empresas de los sectores Pyme 1 y Pyme 2, le presta servicios a las medianas y grandes consideradas como solventes. Se entrega un Plan de Negocios que permite solucionar en gran medida este problema y necesidad de los microempresarios de la provincia de Melipilla, a través de un Modelo de negocios valorado por el cliente (según lo indicaron en el trabajo de campo¹), diseñado y por implementar por un equipo gestor que cuenta con la experiencia, know how y redes de contacto necesarias para asegurar que se ejecute de manera exitosa. Junto con esto, el mismo equipo gestor tiene la disponibilidad de recursos para iniciar el proyecto con una inversión inicial con Capital Propio de MM\$1.000, lo que permite requerir financiamiento externo recién a contar del segundo año de funcionamiento.

A contar del año 2, se requiere financiamiento de inversionistas externos por MM\$373 para hacer frente al aumento en colocaciones, más un 10% de caja adicional como resguardo ante un escenario más beneficioso en la demanda o un escenario más restrictivo en las utilidades generadas.

A esa fecha (durante el 2° año de operación) ya será posible ver resultados e indicadores concretos y todos crecientes hasta el año 5, tales como:

Tabla N° 24

	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EBITDA (\$)	170.132.062	287.138.334	326.978.360	364.244.456
EBITDA sobre las ventas (%)	45,9%	54,7%	52,4%	53,7%
Margen Neto %	29,4%	36,6%	33,5%	34,1%
Margen Bruto (%)	81,1%	82,5%	82,6%	82,9%
ROE (%)	9,8%	14,8%	13,8%	13,3%
Rendimiento sobre el Capital	10,9%	19,2%	20,9%	23,2%
Rendimiento de los Activos	11,8%	16,1%	15,6%	16,8%
ROA (%)	7,6%	10,8%	10,0%	10,7%
Liquidez Corriente (veces)	4,4	3,7	3,6	5,1
Leverage	29%	37%	38%	24%

Los resultados proyectados demuestran que se trata de un proyecto altamente rentable, que hace frente a sus principales riesgos, como el riesgo de crédito y riesgo de liquidez, con un VAN

¹ Ver detalle de encuestas en Anexo N° 5)

a una tasa de descuento de 12,41% de MM\$10,138, una TIR del 12,66%, un Payback de 60 meses, con indicadores de liquidez al 5° año de 5,5 veces, y un ROE (5° año) del 28,8%.

Se ofrece una rentabilidad asegurada (respaldada por pagaré) del 0,8% mensual, la que puede ser comparada con mejor opción de inversión en el mercado de renta fija, siendo el FFMM Garantizado de Banco Security, el cual entrega como rentabilidad UF + 2%.

El comparativo sería como sigue:

Tabla N°25

Inflación Últimos 12 meses

mar-17 2,70%

Rentabilidad Security Anual:	4,7%	(IPC + 2%)
Rentabilidad Mensual Security	0,39%	
Propuesta Mensual Asegurada Mi Factoring	0,8%	
Rentabilidad Anual Security	4,70%	
Propuesta Anual Asegurada Mi Factoring	9,6%	
Utilidad Adicional Mejor Opción		
Rentabilidad Adicional Mejor Opción		

Ejemplo :

Inversión: \$ 100.000.000

	Mensual	Anual
Security	\$ 391.667	\$ 4.700.000
Mi Factoring	\$ 800.000	\$ 9.600.000
	\$ 408.333	\$ 4.900.000
	104%	104%

X. CONCLUSIONES

Realizando un exhaustivo estudio y análisis del plan de negocio, considerando y evaluando los aspectos de factibilidad, atractivo y tendencia que se vislumbra a futuro en la industria, se ratifica la decisión de invertir y de implementar el proyecto, dado la viabilidad integral en su ejecución y la rentabilidad esperada dado la evaluación económica positiva que genera el proyecto, la cual se sustenta bajo un escenario de captar al 5° año sólo el 1,3% (MM\$2.100 en colocaciones) del mercado potencial en la Provincia de Melipilla, obteniéndose rentabilidades positivas (VAN de \$10.138.889 – TIR de 12,66%) que permiten generar valor de manera sostenible en el tiempo. La Oportunidad de Negocio presentada al inicio de este Plan, fue confirmada a través de entrevistas y trabajo de campo que permitió conocer de primera fuente los factores críticos de éxito los clientes, dicho por ellos mismos, los cuales son obtener un servicio rápido, flexible, confiable y transparente, a un precio razonable.

Todos estos factores son considerados a cabalidad en la Propuesta de Valor ofrecida, la que es parte de un Modelo de Negocio con énfasis en las fortalezas del equipo gestor y sus capacidades para llevar a cabo un servicio necesario y requerido por los pequeños y medianos empresarios de provincias, lejanos al gran Santiago, para resolver sus problemas de liquidez.

XI. BIBLIOGRAFÍA

- OSTERWALDER, A. y PIGNEUR, Y. (2014). Generación de modelo de negocios (11° Ed.). Barcelona: Grupo Planeta.
- OSTERWALDER, A. y PIGNEUR, Y. BERNARDA, G y SMITH, A. (2015). Diseñando la propuesta de valor (2° ed.) Barcelona: Grupo Planeta.
- HAX, A. y MAJLUF, N. (2014). Lecciones en estrategia (1° ed.) Santiago: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- SAPAG, N., SAPAG, R. Y SAPAG, J.M. (2008), Preparación y evaluación de proyectos (6° Ed.) México: McGraw-Hill Education.
- MAQUEIRA, C. (2014), Finanzas corporativas teoría y práctica (3° Ed.). Chile: Editorial Andres Bello.
- Web Servicio de Impuestos Internos de Chile (SII):
http://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/renta/001_002_4708.htm
- Informe Política Monetaria Banco Central de Chile (BCCH) (2017).
- Cálculos Tasas de Descuento:
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
Thomson Reuters, Universidad ICESI
- Municipalidad de Melipilla: www.melipilla.cl

ANEXOS

ANEXO 1: Mercado y Segmento Objetivos

Mercado:

AÑO COMERCIAL	2014			
TAMAÑO SEGÚN VENTAS / REGION / COMUNA	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Renta Neta Informada de Trabajadores Dependientes (UF)
Pequeña 1	772	2.666.010	4.452	222.394
ALHUE	25	90.607	352	9.135
CURACAVI	111	378.214	341	23.347
MARIA PINTO	40	135.214	94	8.795
MELIPILLA	554	1.916.025	3.387	172.584
SAN PEDRO DE MELIPILLA	42	145.951	278	8.533
Pequeña 2	520	3.603.749	6.851	329.111
ALHUE	14	92.146	273	15.436
CURACAVI	71	482.268	517	42.178
MARIA PINTO	41	280.803	538	15.819
MELIPILLA	363	2.536.859	5.251	241.872
SAN PEDRO DE MELIPILLA	31	211.673	272	13.806
Pequeña 3	346	5.352.892	6.499	683.946
ALHUE	12	184.660	299	23.413
CURACAVI	52	810.577	762	96.431
MARIA PINTO	11	165.976	50	8.483
MELIPILLA	256	3.970.396	5.182	544.546
SAN PEDRO DE MELIPILLA	15	221.284	206	11.073
Mediana 1	137	4.438.403	4.580	409.054
ALHUE	4	x	158	x
CURACAVI	23	837.257	594	64.671
MARIA PINTO	18	624.829	249	28.712
MELIPILLA	86	2.976.318	3.344	315.671
SAN PEDRO DE MELIPILLA	6	x	235	x
Mediana 2	67	3.857.072	3.044	293.001
ALHUE	2	x	160	x
CURACAVI	13	811.408	418	54.169
MARIA PINTO	8	x	435	x
MELIPILLA	43	3.045.663	2.031	238.832
SAN PEDRO DE MELIPILLA	1	x	0	0
TOTAL PROVINCIA MELIPILLA	1.842	19.918.126	25.426	1.937.507

Segmento Objetivo:

TAMAÑO SEGÚN VENTAS / REGION / COMUNA	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Renta Neta Informada de Trabajadores Dependientes (UF)
Pequeña 1	772	2.666.010	4.452	222.394
ALHUE	25	90.607	352	9.135
CURACAVI	111	378.214	341	23.347
MARIA PINTO	40	135.214	94	8.795
MELIPILLA	554	1.916.025	3.387	172.584
SAN PEDRO DE MELIPILLA	42	145.951	278	8.533
Pequeña 2	520	3.603.749	6.851	329.111
ALHUE	14	92.146	273	15.436
CURACAVI	71	482.268	517	42.178
MARIA PINTO	41	280.803	538	15.819
MELIPILLA	363	2.536.859	5.251	241.872
SAN PEDRO DE MELIPILLA	31	211.673	272	13.806
TOTAL PROVINCIA MELIPILLA	1.292	6.269.759	11.303	551.505

LATERCERA

LA TERCERA EDICION IMPRESA | LUNES 13 DE ABRIL DE 2015

[Portada](#) [País](#) [Mundo](#) [Negocios](#) [Opinión](#) [Tendencias](#) [C](#)

Financiamiento para las pymes: hay avances, pero aún falta

► Las pequeñas y medianas empresas dicen que si bien hay acceso a los recursos, conseguirlos resulta muy caro. Corfo plantea mejorar la calidad de los mismos.

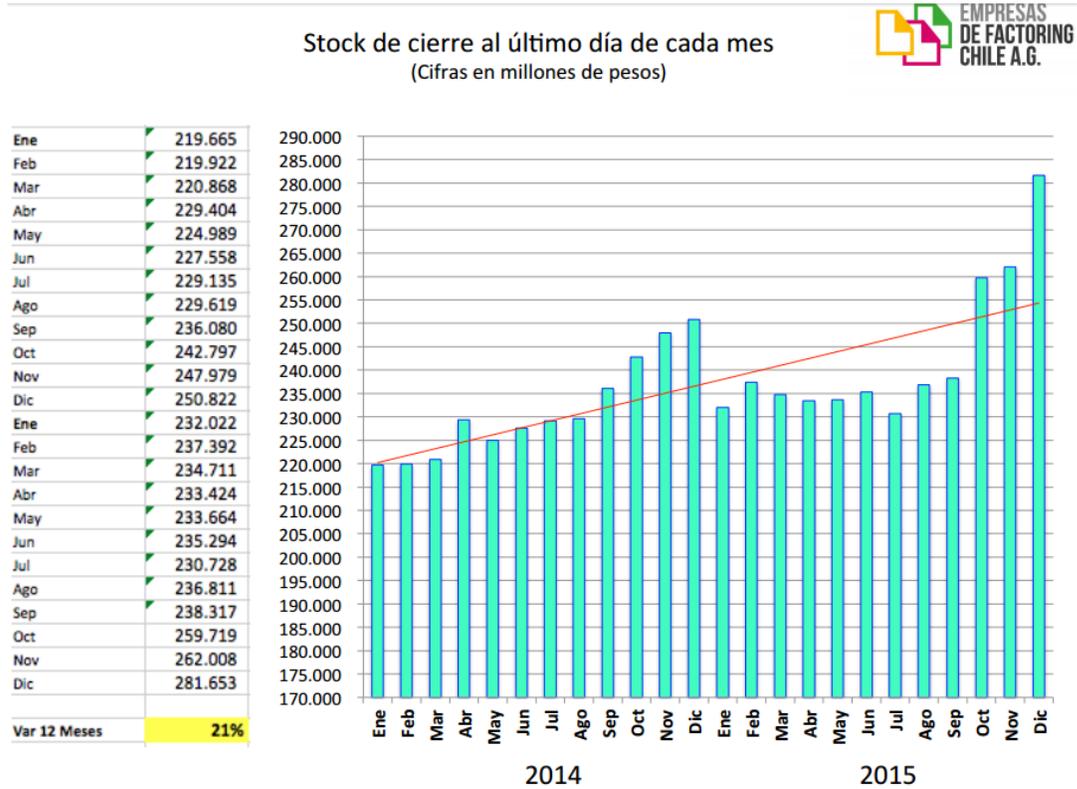
Según datos de la Tercera Encuesta de Microemprendimiento, en Chile existen 1.753.504 emprendedores, de ese total el 70,4% afirmó que nunca ha solicitado un crédito.

Dentro de las razones que dieron los emprendedores del por qué no solicitaban créditos, el creer no obtenerlo por no cumplir los requisitos y no poder hacer frente a los pagos, fueron las principales respuestas con 21% y 18% respectivamente.

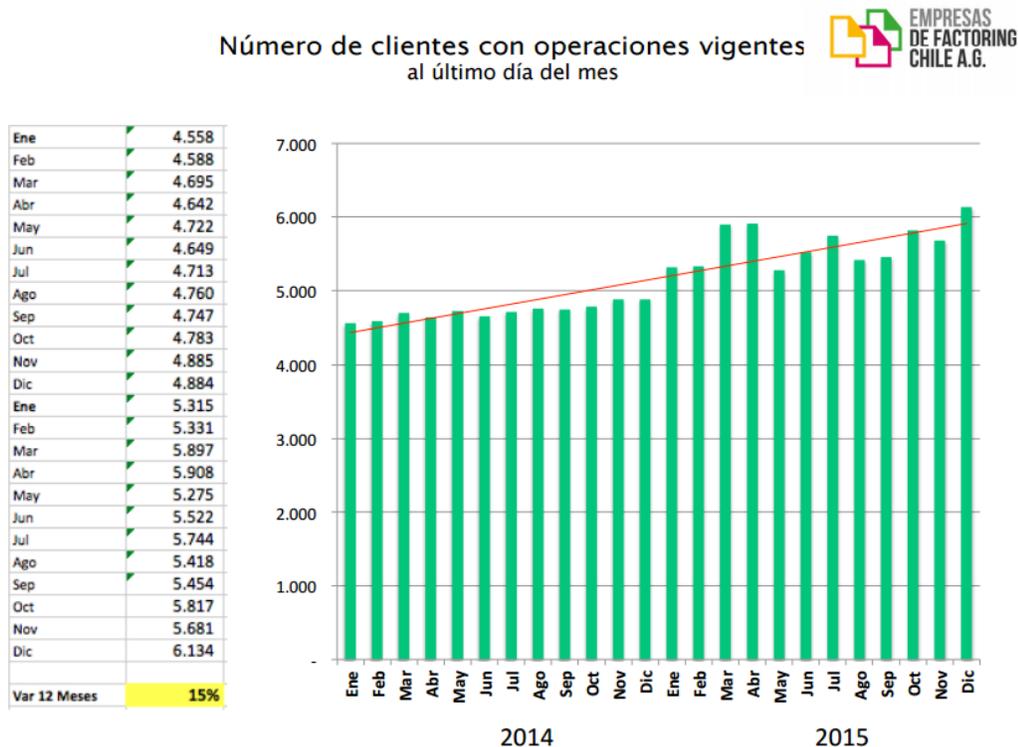
Desde la Abif aclaran que “las cifras que tiene de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras (Sbif) muestran que en los últimos cinco años (2009-2014) el número de micro empresas con crédito bancario ha aumentado en un 54%”, añadiendo que “en el caso de las pequeñas y medianas empresas el aumento corresponde a 61%”.

ANEXO 3: Estadísticas de la Industria de Factoring

3.1. Evolutivo de Colocaciones 2014-2015



3.2. Evolutivo Número de Clientes 2014-2015

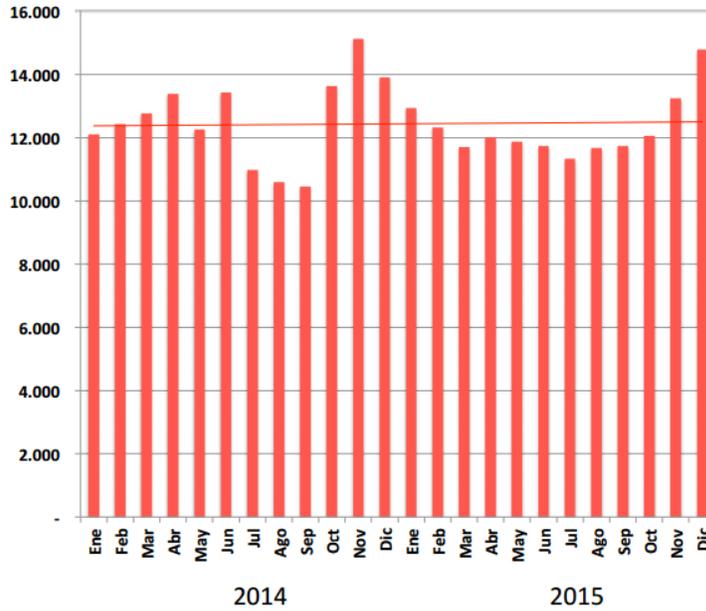


3.3. Evolutivo Número de Deudores de facturas 2014-2015

Número de Deudores de Facturas
(distinto RUT)



Ene	12.113
Feb	12.433
Mar	12.771
Abr	13.392
May	12.265
Jun	13.432
Jul	10.977
Ago	10.600
Sep	10.461
Oct	13.637
Nov	15.133
Dic	13.908
Ene	12.938
Feb	12.327
Mar	11.713
Abr	12.009
May	11.881
Jun	11.739
Jul	11.337
Ago	11.684
Sep	11.732
Oct	12.059
Nov	13.247
Dic	14.786
Var 12 Meses	14%

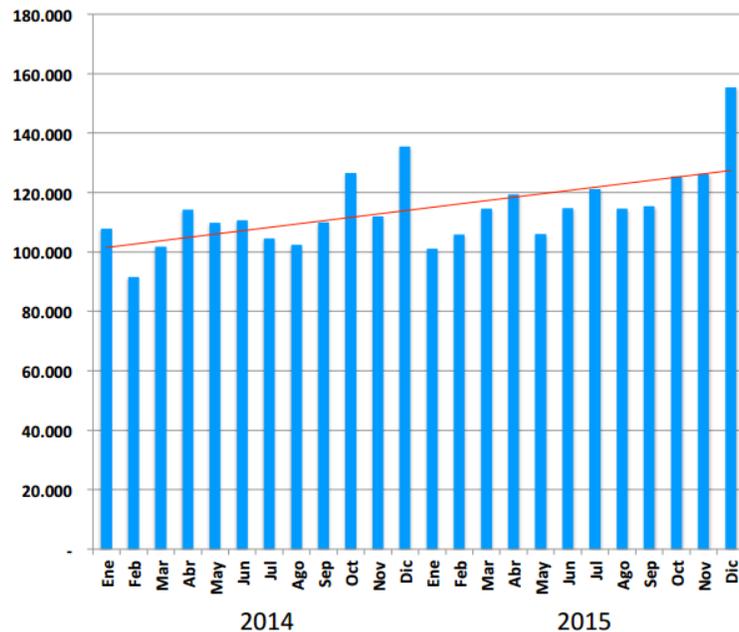


3.4. Evolutivo Volumen de Negocios 2014-2015

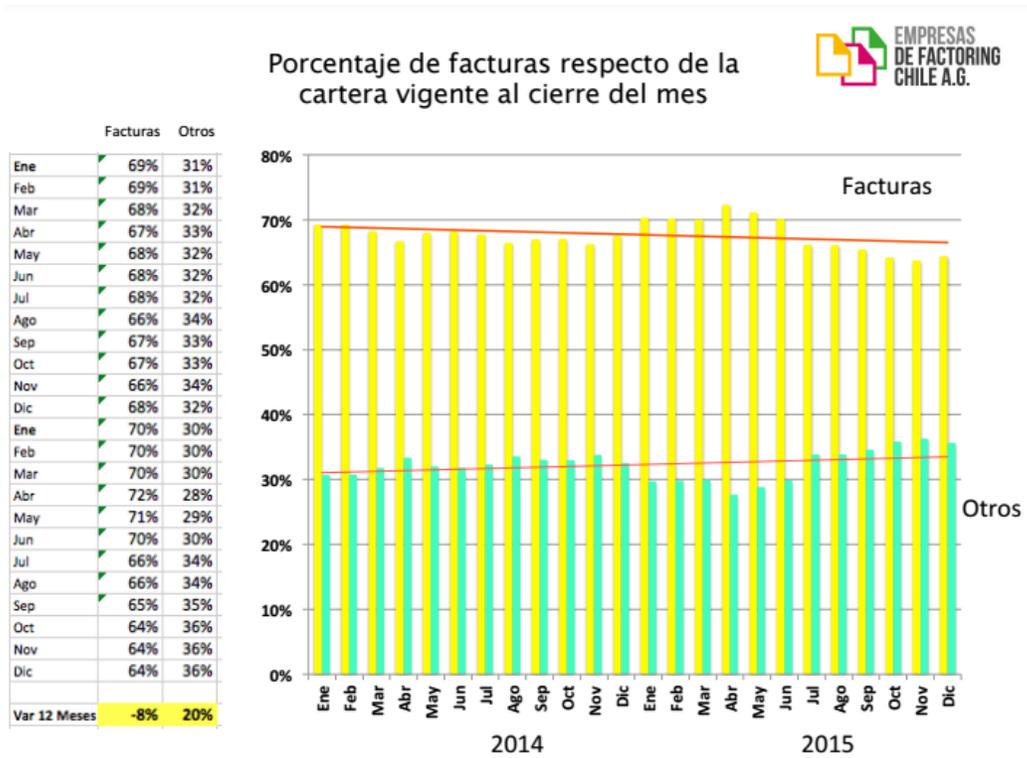
Volumen de negocios realizado
Documentos a valor financiado. Cifras en millones de pesos



Ene	107.905
Feb	91.641
Mar	101.783
Abr	114.176
May	109.775
Jun	110.670
Jul	104.562
Ago	102.363
Sep	110.039
Oct	126.621
Nov	112.008
Dic	135.509
Ene	101.139
Feb	105.831
Mar	114.615
Abr	119.368
May	105.966
Jun	114.723
Jul	121.208
Ago	114.573
Sep	115.364
Oct	125.353
Nov	126.209
Dic	155.356
Var 12 Meses	54%



3.5. Porcentaje de facturas respecto a cartera vigente 2014-2015

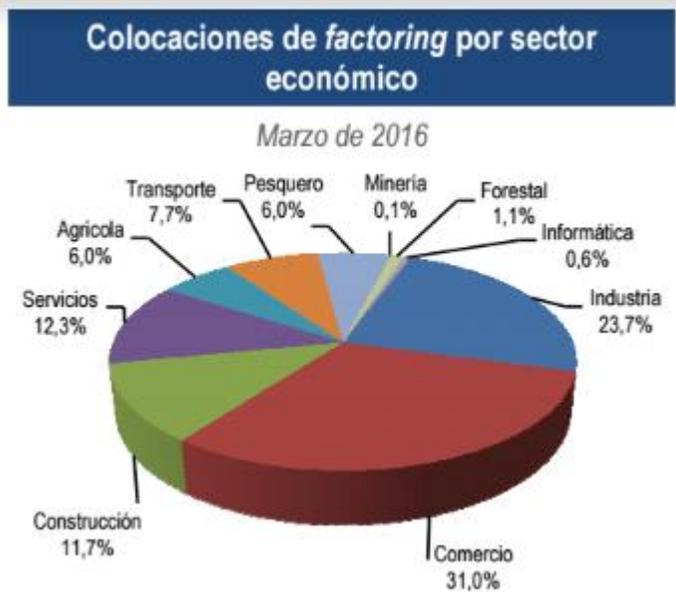


3.6. Participación de mercado en Operaciones de Factoring (Dic 2015)



Fuentes: Información de la ACHEF, Empresas de Factoring de Chile A.G. (ex ANFAC) y SVS. (1) Colocaciones de factoring netas.

3.7. Colocaciones de Factoring por sector económico (Marzo 2016)



3.8. Operaciones de Factoring por tipo de documento (Marzo 2016)



ANEXO 4: Visión Global de Humphreys: Industria del Factoring No Bancario en Chile

Visión global de *Humphreys*

La industria del factoring no bancario ha ido creciendo en forma sistemática en la última década, consolidándose como un actor relevante dentro de las entidades que proveen de financiamiento a la mediana y pequeña industria.

Sin minimizar los riesgos que subsisten en la industria (y que obviamente varían en magnitud en las distintas entidades), es importante reconocer la mayor formalización y profesionalidad que ha ido adquiriendo el sector, lo cual, en cierta medida, ha sido impulsado por el crecimiento en el volumen de las operaciones que han permitido incrementar las utilidades y, con ello, elevar los recursos destinados a invertir en sistemas y administración.

En particular se debe destacar, en comparación con el pasado, la mayor fortaleza jurídica de las facturas como instrumento de créditos, el perfeccionamiento de los procesos de originación y de cobranza, el uso más intensivo de la tecnología (automatización) y, por sobre todo, la tendencia a modernizar los mecanismos de control de los riesgos crediticios, de mercado y operativos. Todo ello, reconociendo que se trata de procesos que requieren ir sistemáticamente avanzando y profundizándose en el tiempo.

Dentro de los principales desafíos del rubro está el mejoramiento de los gobiernos corporativos y, especialmente, el acceso a fuentes más diversificadas de financiamiento de manera de amortiguar el riesgo siempre latente, en épocas de crisis, de reducciones abruptas en las líneas de créditos por parte del sistema bancario.

Con todo, a juicio de *Humphreys*, la industria del factoring ha logrado alcanzar una operación con riesgos acotados (al menos menores a los que el mercado parece percibir), lo cual conlleva a que muchas empresas sean consideradas buenos sujetos de crédito, en particular como potenciales emisores de efectos de comercio (con el beneficio que la emisión de valores de oferta pública permite ser menos dependiente del financiamiento de los bancos y, a la vez, reducir el costo de los pasivos).

Antecedentes generales

Las operaciones de factoraje contribuyen al financiamiento del capital de trabajo para las empresas mediante la cesión de sus cuentas por cobrar a la empresa de factoring, que es la encargada de recuperar los créditos cedidos. En Chile, el sector de la Pyme constituye el mercado objetivo de la industria del factoring y la cesión es con responsabilidades para el cedente.

Esta industria, al menos en sus aspectos más formales, tiene 20 años y desde su inicio se ha caracterizado por un continuo crecimiento. En Chile, el sector de la Pyme se estima en 100.000 compañías, de las cuales aproximadamente un 18% se encuentra operando activamente con esta industria.

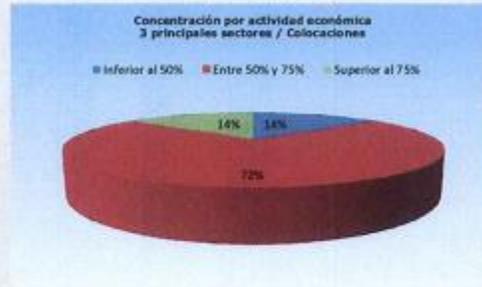
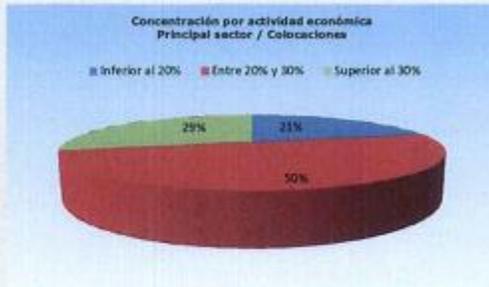
Las empresas de factoring se dividen en tres grandes grupos: i) las sociedades filiales de bancos, agrupadas en la Asociación Chilena de Factoring (ACHEF)¹, ii) las sociedades independientes, que presentan un grado de estructuración profesional, muchas de ellas agrupadas bajo la asociación Empresas de Factoring Chile A.G. (ex ANFAC) y algunas acogidas a la fiscalización de la Superintendencia de Valores y Seguros; y iii) sociedades con alto nivel de informalidad.

Desde el punto de vista legal, las empresas de factoring, puesto que carecen de un marco jurídico especial para operar, se sustentan básicamente en los códigos Civil y de Comercio, así como en la ley N° 19.983 del 15 de diciembre del 2004, que le otorga mérito ejecutivo a la factura, y la ley N° 20.323, publicada en 29 de enero de 2009, que modifica la ley N° 19.983, fundamentalmente disminuyendo los requisitos establecidos para que la factura sea cedible y tenga mérito ejecutivo y, además, limitando la posibilidad del deudor de interponer excepciones personales que tuviere en contra del cliente, al momento del cobro del documento por parte del nuevo acreedor.

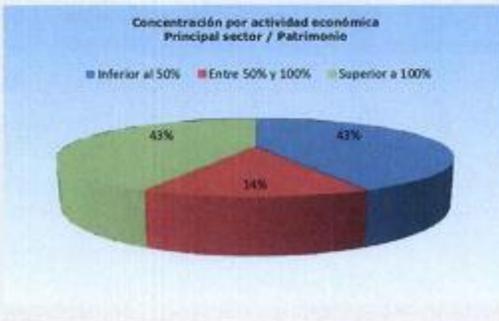
En las operaciones de factoring es importante distinguir entre el cliente (el que cede la factura) y el deudor (el responsable del pago de la factura). La exposición de las sociedades de factoring está dada por sus deudores, que muchas veces la componen empresas de una elevada solvencia; por su habilidad de cobrar oportunamente los documentos y por su capacidad de atenuar los riesgos operativos (fraudes externos e internos). Obviamente enfrenta los riesgos típicos de todo negocio financiero (como por ejemplo, calce de flujo y de tasa de interés).

Atomización

Al analizar la concentración de las colocaciones por actividad económica, se observa que un 71% de las empresas de factoring presentan una alta atomización, ya que el principal sector no supera el 30% de sus colocaciones. Si se consideran los tres principales sectores, un 14% de las empresas presentan una concentración inferior al 50%. Los sectores más recurrentes son comercio y construcción.



Si se observa la concentración de la principal actividad económica en relación al patrimonio de la compañía, se obtiene que en un 43% de las empresas de factoring el principal sector no supera el 50% de su patrimonio, mientras en otro 43% el principal sector supera el valor patrimonial de la sociedad.



ANEXO 5: Trabajo de Campo – Entrevistas a Potenciales Clientes

5.1 Entrevistados:

N°	Nombre	Empresa	Sector / Industria
1	Mario Hernández	Transportes Hernández Vilches	Transportes de ganado por carretera
2	Omar Pereira	PN - Omar Pereira	Agrícola
3	Cristian Martínez	Comercial Rumay SPA	Agrícola
4	Juan Fernández	Taller Juan Fernández Ltda.	Comercio
5	José Calderón	Talabartería Calderón	Manufactura
6	Eduardo Rubio	PN - Eduardo Rubio	Transporte por carretera
7	José Olguín	Importadora Olguín Ltd.	Comercio
8	Ricardo Silva	Transporte Silva	Transporte
9	Gastón Pérez	Gastón Pérez	Maquinaria Mov de Tierra
10	Pedro Fuentes	Tractores Fuentes	Servicios Agricultura
11	Francisco Martínez	Don Francisco Ltda.	Ferretería
12	Oscar Armijo	Transportes Armijo e Hijos	Transporte
13	Ariel López	Serv. Montajes Industriales Ltda.	Montajes Industriales
14	María Sánchez	Buses Sánchez	Transporte de pasajeros
15	Héctor Serrano	Serrano Ltda.	Avícola
16	Fernando Solís	María Pinto	Ferretería
17	Rene González M.	Comercial González	Comercio
18	Juan Jara	Juan Jara	Apícola
19	José Alarcón	Transportes Alarcón	Transporte por Carretera
20	Gonzalo Vásquez	PN - Gonzalo Vásquez	Construcción

5.2 Encuesta Métodos de Financiamiento:

Encuesta: Omar Pereira

ENCUESTA METODOS DE FINANCIAMIENTO SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 1

Datos Encuestado

Nombre
Pereira Omar

Empresa
Persona Natural con Giro

Sector / Industria
Agrícola

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	AGRICOLA E INVERSIONES LA QUIHUA LTDA	X				
2	AGRICOM LTDA		X			
3	Cristian Cáceres			X		
4	Agrícola Los Tacos de Rumay Ltda.	X				
5	Otros					X
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Agrícola
2	Lechería
3	Criadero de Equinos

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
X	\$75MM	\$100MM	
	\$100MM	\$150MM	
	\$150MM	\$200MM	
	\$200MM	\$250MM	
	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	
2	Tarjeta de Crédito	
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	
5	Instituciones Financieras - Crédito	50%
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	2
Rapidez en obtener el financiamiento	1
Otra	
Confianza en la institución	3
Prestigio	

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

<input type="checkbox"/>	Si	Si respondió Si:	Cómo lo conoció?
<input checked="" type="checkbox"/>	No *		_____

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

N/A

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

N/A

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 2% a un 5%

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

Desde el 50% al 75%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	N/A		
2	N/A		
3	N/A		

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Rapidez
2	Tasa
3	Flexibilidad
4	Confianza
5	Apoyo Personalizado

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Tasa	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Flexibilidad	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Confianza	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Apoyo Personalizado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N° de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud.?:

Telefónica	<u>3</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u>1</u>	[Si / No]
Letrero caminero	<u> </u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u> </u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u>2</u>	[Si / No] - Cuál?

MUCHAS GRACIAS!

Encuesta: Eduardo Rubio

Datos Encuestado

Nombre
RUBIO EDUARDO

Empres
Persona Natural con Giro

Sector / Industria
Transporte

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	VERFRUT		X			
2	FUNDO SANTA ROSA				X	
3	AGRICOLA PORVENIR		X			
4	VIÑA SANTA RITA		X			
5	VIÑA CHOICALAN		X			
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Agrícola
2	Avícola
3	

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
	\$75MM	\$100MM	
	\$100MM	\$150MM	
X	\$150MM	\$200MM	
	\$200MM	\$250MM	
	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	25%
2	Tarjeta de Crédito	
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	
5	Instituciones Financieras - Crédito	25%
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	1
Rapidez en obtener el financiamiento	2
Otra	
Confianza en la institución	3
Prestigio	

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

<input type="checkbox"/>	Si	Si respondió Si: <u> </u>
<input checked="" type="checkbox"/>	No *	

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

N/A

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

N/A

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 2% a un 5%

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

50%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	Logros	No	5%
2	Banco Estado	Si	2%
3	Ficap		

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Rapidez
2	Tasa
3	Apoyo Personalizado
4	Flexibilidad
5	Confianza

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	3	3	2	1	4
Tasa	3	3	4	4	1
Flexibilidad	3	3	1	1	4
Confianza	3	2	4	4	1
Apoyo Personalizado	3	3	2	1	1

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N°de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud? :

Telefónica	<u>2</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u>1</u>	[Si / No]
Letro caminero	<u>3</u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u> </u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?

MUCHAS GRACIAS!

Encuesta: Cristian Martínez

Datos Encuestado

Nombre
Martinez Cristian

Empres
COMERCIAL RUMAY SPA

Sector / Industria
Agricola

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	Agricola Ariztia Ltda	X				
2	Sergio Lizana			X		
3	Gonzalo Romero					X
4	Mario Fernandez					
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Transporte
2	Agricola
3	

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
	\$75MM	\$100MM	
X	\$100MM	\$150MM	
	\$150MM	\$200MM	
	\$200MM	\$250MM	
	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	
2	Tarjeta de Crédito	25%
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	
5	Instituciones Financieras - Crédito	25%
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	<u>2</u>
Rapidez en obtener el financiamiento	<u>1</u>
Otra	<u> </u>
Confianza en la institución	<u>3</u>
Prestigio	<u> </u>

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

Si Si respondió Si: **Cómo lo conoció?**
 No * Por un amigo

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

Adelantan las cuentas por cobrar

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

Si, el banco es solo facturas y el privado son facturas y cheques con respaldo de facturas

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 2% Mensual a un 4% mensual

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

80%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	Logros	Si	5%
2	Ficap		
3	Banco de Chile		

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Tasa
2	Rapidez
3	Flexibilidad
4	Apoyo Personalizado
5	Confianza

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	3	3	2	N/A	N/A
Tasa	3	3	4	N/A	N/A
Flexibilidad	3	3	1	N/A	N/A
Confianza	3	2	4	N/A	N/A
Apoyo Personalizado	3	3	2	N/A	N/A

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N°de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud? :

Telefónica	<u>3</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u>2</u>	[Si / No]
Letro caminero	<u> </u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u> </u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u>1</u>	[Si / No] - Cuál?

MUCHAS GRACIAS!

Encuesta: José Olguín

Datos Encuestado

Nombre Olguín José	Empres Importadora Olguín Ltda	Sector / Industria Comercial
------------------------------	--	--

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	Trasportes Riquelme Ltda			X		
2	Trasportes Valdes Ltda		X			
3	Juan Romero					X
4	Fernando Alarcon	X				
5	Otros					X
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Transporte
2	Talleres automotrices
3	

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
	\$75MM	\$100MM	
	\$100MM	\$150MM	
	\$150MM	\$200MM	
X	\$200MM	\$250MM	
	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	
2	Tarjeta de Crédito	
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	25%
5	Instituciones Financieras - Crédito	25%
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	2
Rapidez en obtener el financiamiento	1
Otra	—
Confianza en la institución	—
Prestigio	3

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

Si Si respondió Si: Cómo lo conoció?
 No * Por los clientes

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

Adelantan las cuentas por cobrar

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

Si, el banco solicita mas requerimientos y es mas lento

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 2,5% Mensual a un 5% mensual

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

80%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	Logros	Si	5%
2	Ficap	Si	4%
3	Bancos	No	N/A

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Tasa
2	Rapidez
3	Flexibilidad
4	Confianza
5	Apoyo Personalizado

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	3	3	2	1	4
Tasa	3	3	4	4	1
Flexibilidad	3	3	1	1	4
Confianza	3	2	4	4	1
Apoyo Personalizado	3	3	2	1	1

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N°de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud? :

Telefónica	<u>1</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u> </u>	[Si / No]
Letro caminero	<u> </u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u>3</u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u>2</u>	[Si / No] - Cuál?

MUCHAS GRACIAS!

Encuesta: Héctor Serrano

Datos Encuestado

Nombre
Serrano Hector

Empres
Serrano Ltda.

Sector / Industria
Avícola

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	Agrícola Ariztia Ltda.		X			
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Avicola
2	
3	

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
	\$75MM	\$100MM	
	\$100MM	\$150MM	
	\$150MM	\$200MM	
	\$200MM	\$250MM	
X	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	50%
2	Tarjeta de Crédito	
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	
5	Instituciones Financieras - Crédito	
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	1
Rapidez en obtener el financiamiento	3
Otra	—
Confianza en la institución	—
Prestigio	2

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

Si Si respondió SI: Cómo lo conoció?
 No * Por el Banco

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

Empresa dedicada adelantar los flujos de acuerdo a la cesión de Facturas a plazos

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

Si, el factoring acota las línea de capital de trabajo bancarias, el factoring privado es paralelo

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 1,8% mensual a un 3,5% mensual

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

80%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	Factoring Banco de Chile	Si	2%
2	Factoring Banco Santander	Si	2%
3			

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Tasa
2	Rapidez
3	Confianza
4	Apoyo Personalizado
5	

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	3	3	2	1	4
Tasa	3	3	4	4	1
Flexibilidad	3	3	1	1	4
Confianza	3	2	4	4	1
Apoyo Personalizado	3	3	2	1	1

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N°de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud? :

Telefónica	<u>1</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u> </u>	[Si / No]
Letro caminero	<u> </u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u>3</u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u>2</u>	[Si / No] - Cuál?

MUCHAS GRACIAS!

Encuesta: Gonzalo Vásquez

Datos Encuestado

Nombre
Vazques Gonzalo

Empres
Montajes Industriales

Sector / Industria
Construcción

¿A quién le vende?
(Principales Clientes)

Los define como pagadores a plazo o al contado?

		Plazo en Días				Al Contado
		30	60	90	>=120	
1	AgrosuperSA			X		
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Industria y Sectores
de sus clientes

1	Agrícola
2	
3	

Su rango de ventas anuales

	Rango		Observaciones
	\$0MM	\$25MM	
	\$25MM	\$50MM	
	\$50MM	\$75MM	
	\$75MM	\$100MM	
	\$100MM	\$150MM	
X	\$150MM	\$200MM	
	\$200MM	\$250MM	
	\$250MM	\$300MM	
	\$300MM	\$350MM	
	\$350MM	\$450MM	
	\$450MM	\$500MM	

Cómo se financia

Si es más de una
alternativa, cuánto destina
a cada uno? (%)

	Entidades	Observaciones
1	Banco - Capital de Trabajo	
2	Tarjeta de Crédito	25%
3	Capital propio	50%
4	Factoring (Bancario / Privado)	
5	Instituciones Financieras - Crédito	25%
6	Otro - Describir	

Qué es lo que más valora de sus principales alternativas de financiamiento?

Tasa	2
Rapidez en obtener el financiamiento	1
Otra	
Confianza en la institución	2
Prestigio	

Conoce el Factoring como alternativa de financiamiento?

Si Si respondió Si: **Cómo lo conoció?**
 No * Por otros proveedores

* Si respondió Si (se clarifica en detalle el producto)

* Si respondió No (se explica en detalle el producto)

Qué conoce de Factoring?

Adelantan las cuentas por cobrar de grande empresas que pagan a plazo

Conoce las diferencias entre un Factoring Bancario y Privado?

El factoring Privado es mas flexible y a una mayor tasa

Conoce las diferencias de tasas entre las distintas alternativas de financiamiento?

Si desde 2% mensual a un 4,5% mensual

Si opta por Factoring, ¿Qué % de sus ventas factorizaría?

100%

Está dispuesto a cambiar su opción de financiamiento si encuentra una mejor opción?

Si

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 3

¿Qué empresas de Factoring conoce?
(en orden de recordación o valoración)

		Ha Operado?	Tasa?
1	Logros	Si	4,5%
2	Banco Santander	Si	3%
3	Ficap	Si	4,5

Donde:

1. Más recordado o más valorado para Ud.
3. Menos recordado o valorado para Ud.

Ha operado con ellos alguna vez?

Recuerda la tasa que le cobraron?

Cuáles son los 5 atributos que más valoraría o valora de ellos?

1	Flexibilidad
2	Rapidez
3	Tasa
4	Apoyo Personalizado
5	

Califique a cada empresa de Factoring según los atributo por Ud. más valorados, donde:

1. Muy Débil 2. Débil 3. Fuerte 4. Muy Fuerte

	(factoring 1)	(factoring 2)	(factoring 3)	(factoring 4)	(factoring 5)
	Logros	Ficap	Banco Chile	Otros Bcos	Otros
Rapidez	3	3	2	1	N/A
Tasa	3	3	4	4	N/A
Flexibilidad	3	3	1	1	N/A
Confianza	3	2	4	4	N/A
Apoyo Personalizado	3	3	2	1	N/A

ENCUESTA CONOCIMIENTO POTENCIALES CLIENTES SEGMENTO PYME Y MICROEMPRESARIOS ZONA MELIPILLA

pág. 4

N°de trabajadores en su empresa?

[trabajadores]

Tiene aspiraciones de crecimiento para su negocio?

[Si / No]

En qué zona desarrolla su actividad regularmente?

Posee otras oficinas/sucursales?

[Si / No] - Dónde?

Posee maquinaria de producción?

[Si / No] - De qué tipo?

Usa la computación para administrar su empresa?

[Si / No]

A cuántos días paga regularmente a sus proveedores?

[días]

A cuántos días le pagan regularmente sus clientes?

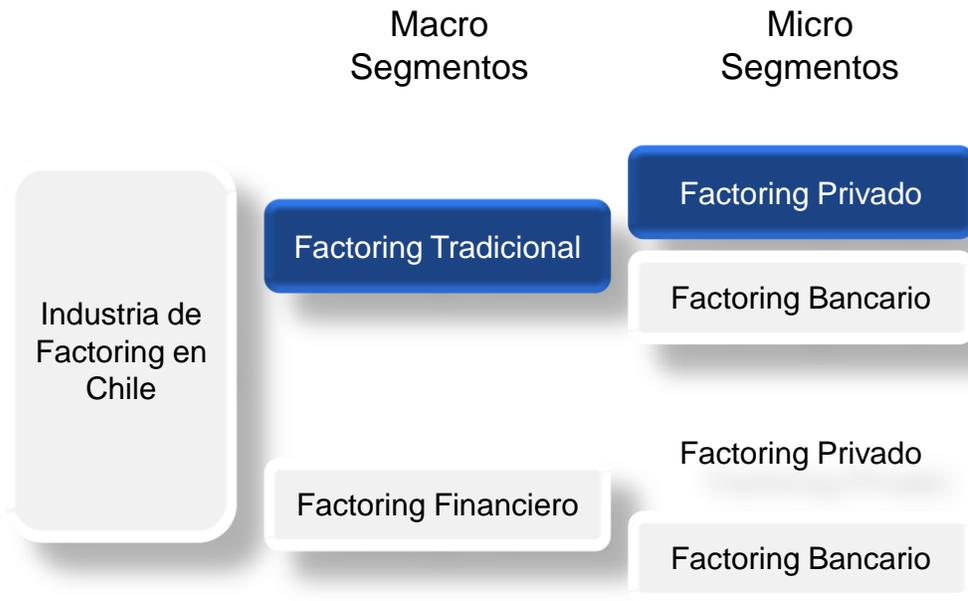
[días]

Considerando sus rutinas más habituales y preferencias,
Qué Publicidad sería más efectiva con Ud.?:

Telefónica	<u>3</u>	[Si / No]
Charlas presenciales	<u>2</u>	[Si / No]
Letro caminero	<u> </u>	[Si / No] - Por cuál carretera transita regularmente?
Correo electrónico	<u> </u>	[Si / No] - Personal o Laboral?
Periódicos	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Revistas	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Redes Sociales	<u> </u>	[Si / No] - Cuál?
Radio	<u>1</u>	[Si / No] - Cuál?

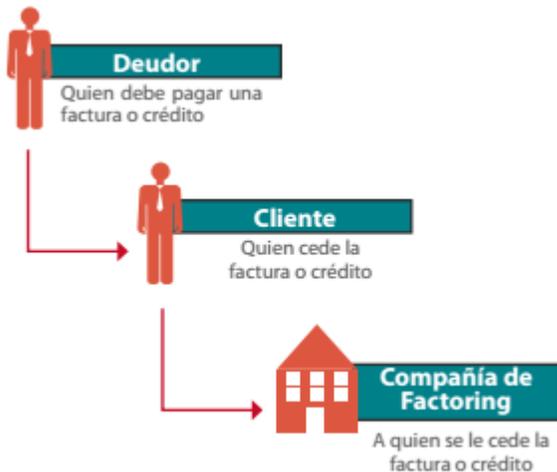
MUCHAS GRACIAS!

ANEXO 6: Industria de Factoring en Chile



ANEXO 7: Descripción del Producto Factoring

Actores:



Participantes en las operaciones de factoring:

- **Cia de Factoring (Factor):** Es la institución que adquiere los documentos y presta los servicios de Factoring.
- **Cliente:** Empresa que realiza ventas a plazo de sus productos o servicios, para luego ceder estas cuentas por cobrar a la firma anteriormente mencionada.

- **Deudor:** Empresa o persona que compra los bienes o servicios del cliente, y es el deudor de los documentos transferidos a la empresa de Factoring

Funcionamiento:



Un contrato de factoring debe incluir a lo menos dos de los siguientes servicios:

a) Entregar financiamiento

A petición del vendedor, en cualquier momento que se encuentre la cesión del crédito y la fecha de vencimiento del mismo, la empresa de factoring puede anticipar el importe correspondiente al crédito cedido, o sea, pagar al vendedor antes de comprar la deuda del comprador.

En este servicio del factoring el financiamiento otorgado al vendedor no está en función de su solvencia, sino que atiende también a la situación financiera de sus compradores. O sea, el riesgo otorgado a una empresa vendedora es la suma de los importes de los riesgos consentidos a sus compradores.

b) Cobranza de deudas

El servicio de gestión de cobro, por parte de la sociedad de factoring libera a la empresa usuaria de estas tareas burocráticas, que nada tienen que ver con su actividad productiva. Este servicio no hace sino reflejar la descentralización o especialización que se produce en materia de créditos, por el cual, las empresas transfieren a un agente externo, un sector de su actividad, la administración de sus créditos.

c) Gestión de cartera de deudores

Este servicio incluye: estudio y clasificación de la clientela; mejora la calidad de la cartera de clientes e información sobre la situación de los créditos. En cualquier empresa debe existir un dispositivo que decida si se debe atender o no un determinado pedido y otorgar o no un crédito comercial. Para dar respuesta a estas interrogantes se requiere la obtención de información

sobre sus deudores. Así la empresa se ve obligada a solicitar dicha información a entidades especializadas, o a buscarla por cuenta propia, y a realizar el estudio y evaluación de los riesgos de clientes.

Ambas acciones suponen un costo no despreciable para la entidad.

Protección frente a riesgos crediticios:

Cualquier venta a crédito conlleva un riesgo: que el comprador no cumpla con su obligación de realizar el pago de la deuda a su vencimiento. Otra situación es que el impago sea definitivo, lo que puede colocar al vendedor en una situación financiera nada envidiable.

¿Cómo cubrirse de este riesgo? La empresa vendedora tiene las siguientes alternativas: el auto seguro, por el cual ella misma se cubre, mediante la constitución de una provisión; la contratación de un seguro de crédito; o el Factoring.

Requisitos para acceder al factoring:

- Antecedentes comerciales.
- Antecedentes financieros-contables.
- Antecedentes Legales.

Descuento de Documentos:

Es aplicar una tasa de descuento acordada (interés financiero) a los documentos operados en el factoring.

Corresponde al cobro que hará la empresa financista por la operación realizada. Esta tasa está en función del monto y del plazo que tengan los documentos.

Tasa de Descuento

Corresponde a la tasa de costo de oportunidad con la cual la empresa financista, trae a valor presente los valores de los documentos operados.

En este tipo de operaciones se establece una retención respecto del monto total de los documentos operados. Esto de acuerdo a la percepción de riesgo que tenga la empresa financista respecto de la empresa que solicita la operación de factoring. El objetivo es resguardar en parte el riesgo frente a un eventual incumplimiento de pago de los documentos descontados., liquidándose la operación al vencimiento de dichos documentos.

Otros antecedentes (varían de una empresa a otra):

- Sus ventas al crédito deben ser un monto suficiente como para hacer conveniente al Factor para realizar la operación.
- En su cartera de deudores, ninguno de ellos debe tener un porcentaje importante del total de los deudores.
- Los plazos otorgados a los deudores finales se deben encontrar dentro de los límites considerados normales.
- Estar inserta en un sector económico de alto crecimiento y por lo cual necesite financiar el aumento de sus ventas.
- No poseer servicios especializados de administración y de cobranza de la cartera de clientes, encontrándose concentradas en la producción, venta de bienes y servicios
- Necesitar agilizar la gestión de cobranza de su cartera, de manera de obtener una liquidación inmediata.
- No poseer deudores incobrables y no pertenecer a un negocio especulativo afecto a grandes variaciones en sus precios.

Requisitos que deben cumplir la factura:

- Una misma factura no puede ser descontada en dos o más empresas de factoring.
- La empresa de Factoring sólo se compromete a comprar las facturas que considere apropiadas.
- El cliente debe declarar que ha pagado o pagará dentro del plazo establecido por el D.L. N° 825 el correspondiente impuesto.
- Las facturas deben señalar que fueron cedidas a la correspondiente empresa de factoring.
- Las facturas cedidas no están sujetas a descuentos ni rebajas de cualquier tipo.
- Las correspondientes facturas no deben haber sido comprometidas con ninguna otra operación.
- El valor, plazo y condiciones de cada factura debe ser conocida por el Factor.

Costos que implica el Factoring:

- Tasa de interés
- Comisión
- Gastos Notariales



CONTRATO MARCO

Acuerdo entre la empresa de factoring y el cliente. En este punto se definen los términos de la transacción y el marco regulatorio general.

CESIÓN DE CRÉDITO

El cliente transfiere sus créditos por un determinado valor. La cesión debe constar por escritura pública o instrumento privado.



Anexo a cada contrato de cesión en el que se individualizan los documentos que contienen los créditos cedidos (factura, cheques, letras, entre otros).

CARTA GUÍA

Margen entre el valor real del crédito que se compra y el precio que la empresa del factoring paga por él.

DIFERENCIA DE PRECIO



NOTIFICACIÓN

Se coloca en conocimiento del deudor la cesión de la factura o documento.

PROVISIONES

Son resguardos que se toman en relación a la mora o días en que la factura permanece impaga.

ACEPTACIÓN DEL DEUDOR

Es el acto en el cual el deudor se compromete a cancelar la deuda.



LOS CINCO PASOS PARA OBTENER UN FACTORING

Esta herramienta permite obtener liquidez entregando el cobro de facturas o créditos futuros a favor de una empresa, a terceros.

POR KIM RUEDLINGER, SOCIA DE HUNTERTRUST CONSULTING

1 ¿Quiénes ofrecen el servicio de Factoring en Chile?

Dentro del mercado financiero local hay participantes que son parte de grupos financieros bancarios, usualmente conocidos en el mercado como "factoring bancarios" así como también participantes privados, o "factorings privados". No obstante, en la actualidad, el liderazgo de la industria local está dado por aquellas compañías vinculadas a grupos bancarios.

2 ¿Quién puede acceder a este tipo de productos?

Pese a que es más utilizado por pequeñas y medianas empresas, grandes compañías usan cada vez más este beneficio. Para acceder a él se evalúa el riesgo financiero de la organización, de sus clientes, el sector donde opera y plazos por indicar algunas variables. Generalmente, se hacen contratos anuales que generan una "línea de crédito", la que es previamente aprobada tras la revisión de un comité de riesgo y validación de condiciones financieras de la empresa solicitante. Ello, con el fin de emplearla como cobertura de futuras cuentas por cobrar que se generan.

Al factoring pueden acceder todas aquellas personas y/o personas naturales con giro que al menos tengan un año de ejercicio.

3 ¿Cuáles son los requisitos usualmente exigidos para poder operar con un factoring?

Los requisitos van a depender de la institución donde se esté tomando, pero básicamente se debe presentar los respaldos de la transacción, como facturas, boletas y letras. Además, las empresas de factoring pueden

solicitar antecedentes comerciales, financieros (declaración de renta, últimos balances y listado clientes) y legales (escritura, rut de empresa y socios.)

4 ¿Qué documentación debo presentar?

• Completar un estado de situación de cliente donde se debe identificar:

1. Determinación de representante legal (persona jurídica) o de persona natural.
2. Determinación de patrimonio, inversiones u otros.
3. Determinación y revelación de pasivos de corto y largo plazo.
4. Avales en caso de aplicar.
5. Boleas de garantía y/o depósitos en caso de exigibilidad de los mismos
6. Revelación de Ingresos mensuales.

• Balances de los últimos dos períodos firmados, en caso de existencia de pre balances a la fecha también incluirlos.

• Carpeta tributaria, IVA de los últimos 12 meses al menos y declaración de renta de los últimos dos períodos.

- Estado de situación de aval.
- Listado clientes a factorizar.
- Acta de accionistas.
- Comprobante de iniciación de actividades.
- Respaldo de poderes y atribuciones para autorización de las operaciones.

5 ¿En cuánto tiempo estará disponible el dinero de la operación?

Una vez que la empresa de factoring verifica los documentos presentados para respaldo de la operación y que se verifican los cumplimientos a nivel de disponibilidad de línea, se hace entrega inmediata del dinero. ■

ANEXO 8: Análisis Pestel

8.1. Aspectos Políticos

- Impacto de Sello Pro Pyme. Impacto negativo hacia el producto factoring.
- Impacto de Reforma Tributaria (aumento imptos al crédito, Art 6, más aumento de imptos de timbres y estampillas de 0,3% al 0,66%). Impacto favorable para el Factoring respecto a una operación de crédito.

Cifra aumentaría en 2016

300 mil personas salen del sector financiero formal tras cambios en tasa máxima de interés

Tras aumento de exigencias crediticias destinadas a frenar posibles aumentos en la morosidad de los deudores.

- Según esta publicación efectuada por los medios, la aplicación de la rebaja de la Tasa Máxima Convencional (TMC) produjo que 300.000 personas salieran del sector financiero (acceso al crédito). Si esto lo extrapolamos al segmento de Pyme, tiene un efecto similar y constituye una oportunidad de captar a clientes que siendo considerados riesgosos por el sistema financiero, el factoring constituye una ventaja en términos de financiamiento y eficiencia.

Diputados DC ingresaron proyecto que modifica normas del factoring en beneficio de las pymes

Publicado el 13/01/2017 por Sur Actual

El principal objetivo de esta moción, es que la ley considere estas operaciones como crédito para todos los efectos legales y puedan ser fiscalizadas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras en acciones como la aplicación de la tasa máxima convencional.

- Esta iniciativa busca modificar el Art.7 de la Ley 19.983 que le otorga valor de título ejecutivo a las facturas y dar al factoring la condición de operación de crédito de dinero para evitar el cobro de tasas elevadas, implicando que el factoring comience a ser regulado por la SBIF y sujeto al límite de la Tasa Máxima Convencional (TMC).

8.2. Aspectos Económicos

El Factoring está muy relacionado a la actividad económica, y si se considera que el país aún se encuentra en proceso de desaceleración económica, con pequeños empresarios con mayores dificultades en acceder al financiamiento financiero formal o bancario, mejoran las posibilidades por acceder al factoring como alternativa.

ENTREVISTA CON PRESIDENTE ASOCIACIÓN DE FACTORING

Claudio Martínez y efecto en el factoring de la desaceleración: “Ventas han caído 11% y clientes un 8%”

NICOLAS VIVANCO

—El menor dinamismo que ha registrado la economía en 2015 ha propiciado que las empresas se hayan ajustado financieramente, afectando el flujo y nivel de ventas, situación que según Claudio Martínez, presidente de la Asociación de Factoring (Achef) ha terminado por afectar a la industria. Pero no todo ha sido adverso y han logrado compensar el escenario por medio de la implementación de la factura electrónica, modalidad por donde ya obtienen el 80% de los ingresos.

MOROSIDAD

“Se mantiene en niveles razonables, pasando de un 4,5% a 4,8%”.

NÚMERO DE CLIENTES

“Han caído un 8% producto de este menor nivel de flujo, ello es como 1.400 menos”.

EL DESARROLLO DEL FACTORING EN CHILE Y EN LA REGION

Chile es un país con un gran potencial en la industria de factoring, en este momento ocupa el segundo lugar en Latinoamérica, con un volumen de ventas anuales por sobre los US\$ 20.000 millones detrás de Brasil. Si bien somos la segunda “potencia” en factoring, aún la penetración de este producto es muy baja en nuestro país tomando como base las empresas que integran la Achef, la principal asociación de empresas de factoring en Chile.

Actualmente, el factoring opera con, aproximadamente, 15.000 clientes y entendiendo que su potencial está en todas las empresas, pero especialmente las PYMES, la penetración del producto alcanza sólo un 13% de los potenciales clientes, cifra muy menor si tomamos en cuenta las características del producto.

Al estar insertos en esta industria, hemos detectado que uno de los factores que atenta contra un mayor uso del factoring por parte de las empresas, es el desconocimiento del producto tanto por los clientes como por los deudores y la relación con los pagadores que ven en este sistema una complicación administrativa al tener que cambiar el destinatario del pago. Es decir, la relación entre cliente y pagador es vital en este producto de forma tal que el pagador juega un rol muy importante en facilitar a sus proveedores la utilización de esta herramienta financiera.

El riesgo operacional es por lejos el mayor riesgo que esta industria debe mitigar y tiene que ver con que el factor se encuentre con el pago al final del ciclo, y en esto los pagadores tienen un papel muy importante que jugar. Esto parte por tener la información actualizada de las facturas por pagar, recibir las notificaciones y derivar el pago al factor, no retener la cuarta copia, firmar la factura cuando esta puede tener mérito ejecutivo son parte de los problemas que hay que resolver todavía.

Aún falta mucho camino por recorrer en este sentido y alcanzar los estándares de países desarrollados que entendieron que a través de esta herramienta los clientes pueden obtener un financiamiento fácil, rápido y a precios muy competitivos que permitirán un desarrollo sustentable de las pymes como proveedores de la gran industria, esto es una visión de largo plazo que los grandes pagadores deben comprender.

Por otra parte, tenemos que seguir desarrollando la factura electrónica como una forma de disminuir los costos de la operación desmaterializando las operaciones y bajando el riesgo operacional.

*Germán Acevedo,
Presidente Achef*

8.3. Aspectos Sociales

Actualmente sigue existiendo un gran desconocimiento de este producto en el sector de Pymes en provincias y ciudades fuera de Santiago en las cuales no se ofrece estos servicios de forma masiva, tal como se aprecia en las Encuestas del **Anexo 5.2**.

También se observa que Los Organismos Públicos, y gran cantidad de empresas con mayor Responsabilidad Social Empresarial, evidencian una creciente preocupación por aumentar el conocimiento financiero de sus clientes, permitiendo que éstos comprendan las nuevas alternativas de financiamiento, como lo es el Factoring.

8.4 – Aspectos Tecnológicos



Sistema de gestión de Empresas de Factoring

El mercado de las operaciones de Factoring, se ha desarrollado ampliamente este último tiempo, transformándose en un excelente medio de financiación a corto plazo, para pequeñas y medianas empresas. Este tipo de negocio implica una compleja actividad de análisis de clientes y deudores además de un estricto control de servicios de naturaleza contable, administrativa, financiera y de garantías.



SONDA cuenta con una solución TI que abarca tanto Factoring como core principal de la solución, y Confirming como una extensión para potenciar la gestión del negocio.

La Solución de Factoring no solo apunta a gestionar y administrar carteras y operaciones de descuento de facturas o documentos de manera óptima, sino también a rentabilizar el negocio. Esta solución puede utilizarse de manera muy simple a través de interfaces gráficas eficientes y de fácil acceso para sus usuarios. Entre sus principales áreas de cobertura destacan: negocios, operaciones, control de finanzas y cobranzas.

Al observar el mercado y estas publicaciones en diarios y revistas, desarrolladores de software han ideado múltiples herramientas para facilitar la gestión del Factoring, integrando su gestión comercial, operativa, administrativa y contable.

8.5. Aspectos Ecológicos

Uno de los factores relevantes desde el 1° de Agosto 2016 es la puesta en marcha de la factura electrónica, obligatoria para pymes. Este cambio debería dar mayor agilidad y dinamismo a la industria. La factura electrónica se implementará generando reducción de costos, que podría traspasarse al cliente porque al tener un recepción o confirmación electrónica de la factura, se evitan confirmación telefónica o la notificación vía notario (costos que hoy en día son caros dentro del proceso operativo de factoring). Además, este tipo de factura con soporte electrónico

da mayor certeza jurídica disminuyendo o evitando las falsificaciones y verificaciones en SII online. También aumenta la eficiencia y los índices de productividad de la operatoria, evitando el soporte en papel.

MARTES 29 DE SEPTIEMBRE DE 2015 - DIARIO FINANCIERO

LEASING Y FACTORING 5

FACTURA ELECTRÓNICA: LOS AVANCES

Pese a los beneficios de la digitalización de este documento, la industria del factoring llama a perfeccionar el método de acuso de recibo electrónico.

POR CATALINA JOFRE

Desde noviembre de 2014 la factura electrónica comenzó a ser una obligación legal para las empresas de mayor tamaño, hoy a casi un año de la puesta en marcha de la ley -la que se extenderá a pequeñas y medianas empresas a 2017- ya se observan algunos beneficios del sistema y aparecen los primeros inconvenientes que mantienen alerta a la industria del factoring.

Germán Acevedo, vicepresidente de la Asociación Chilena de Factoring (Achef), comenta que los avances que ha presenciado a la fecha en la transición hacia el uso de factura electrónica son una disminución de los costos operacionales que significaba el papel, además de la optimización del tiempo. No obstante, el ejecutivo advierte sobre ciertas dificultades en el sistema, -pese a que existen grandes empresas que operan sin inconvenientes con esta modalidad-, expresando que este cambio de paradigma no está exento de inconvenientes.

"Hoy estamos en el peor de los mundos conviviendo con la factura de papel y la electrónica la que tampoco tiene mérito ejecutivo porque el acuso de recibo electrónico no funciona en su totalidad", sostiene. Un problema que, a ojos del gremio, hace que la herramienta digital no represente ventajas sustanciales versus su versión en papel.

El vicepresidente comenta que el problema es que es posible realizar factoring, pero sin mitigar el riesgo operacional. Sobre el proceso correcto de facturación, explica que una vez emitida la factura, ésta debe ser validada por el receptor desde el punto de vista comercial quien, finalmente debe informar vía electrónica que la recibió en conformidad.

"En el minuto en que se da acuso de recibo la factura se transforma en un título ejecutivo que no se puede desconocer. Hoy muy pocas empresas están dando acuso de recibo electrónico que es el equivalente al timbre en una factura electrónica, así se convierte en un título ejecutivo que se puede transar sin riesgo operacional", señala Acevedo.

A pesar de que la ley considera el acuso de recibo electrónico, desde Achef comentan que su fiscalización vía online resulta impracticable, por lo que hoy buscan apoyo del Servicio de Impuestos Internos (SII) para promover la implementación de mecanismos complementarios.

El camino más lógico para Acevedo corresponde a ejecutar alguno de los sistemas que operan en países vecinos como Perú, en donde se adscribe una aceptación tácita pasados ocho días desde que se emitió la factura, o bien en Colombia donde el plazo se reduce a tan sólo tres días y no existen más opciones que rechazar o aceptar la factura, comenta.

Ante este panorama la industria del factoring se mantiene a la espera de ver avances sustanciales que vengan de la mano de un mayor conocimiento y familiarización de la ley por parte de los pagadores. ■



El 1 agosto de 2014 vence el plazo para que las Pymes urbanas se sumen a la facturación electrónica.

Anexo 8.6 – Referencias Legales

- El Factoring como producto financiero, durante su corta vida en el mercado chileno, se le han ido estableciendo distintas regulaciones que facilita por un lado la comprensión del factoring como alternativa de financiamiento, y por otro lado, permite un mejor funcionamiento del sistema con normas y procedimientos claros, que permiten confiabilidad en su utilización y/o acceso.
- La industria del factoring en Chile opera bajo el marco de la Ley 19.983 publicada el 15 de diciembre de 2004, que regula la transferencia y otorga mérito ejecutivo a la copia de la factura, delimitando las obligaciones que tienen quienes emiten y reciben una factura de venta. Con el objeto de facilitar las operaciones de factoring para las PYME, y el actuar de

las empresas de factoring que operan en el mercado de la compraventa de facturas, con fecha 29 de enero de 2009 se publicó la Ley 20.323 que modifica el texto de la Ley 19.983.

- Posteriormente, el 31 de enero de 2014, se publica en el Diario oficial la ley 20.727, que introduce modificaciones a la legislación tributaria en materia de factura electrónica y dispone otras medidas que indica, modificándose además otras leyes de carácter tributario.
- SII dictó reglamento que regula la cesión de créditos contenidos en facturas electrónicas (Circular N°56).

Detalle de la regulación en la Industria del Factoring en Chile:

- Ley 19.983 Regula la transferencia y otorga mérito ejecutivo a la copia de la Factura
- Ley 20.323 Modifica la Ley 19.983 para facilitar la factorización de facturas de Pequeños y Medianos empresarios.
- Ley 20.727 sobre Cesión electrónica:
 - Esta ley obliga a los contribuyentes afectos al IVA a la emisión y uso de documentos electrónicos para facturas, facturas de compra, liquidaciones facturas y facturas de débito y crédito, reemplazándose definitivamente la emisión de estos documentos en papel.
 - El plazo en el que se hará obligatoria la emisión electrónica de la documentación tributaria señalada, es de 9 meses contados desde la publicación de la ley en el Diario Oficial, es decir la facturación electrónica comenzará a regir el día 1 de noviembre de 2014.
 - Sin embargo, respecto de las PYME, la ley establece plazos diferidos y graduales para el inicio de la emisión de estos documentos electrónicos.
- SII dictó reglamento que regula la cesión de créditos contenidos en facturas electrónicas (Circular N°56): La presente Circular tiene por objeto:
 - A.- Definir la información que debe contener el Archivo Electrónico de Cesión a través del cual, junto con la puesta a disposición del recibo de la recepción de las mercaderías o servicios prestados, el cedente transfiere el dominio del crédito contenido en una Factura Electrónica, Factura No Afecta o Exenta Electrónica, Factura de Compra Electrónica o, Liquidación Factura Electrónica.
 - B.- Instruir acerca de:

- La solicitud de anotación en el Registro Público Electrónico de Transferencias de Créditos, en adelante, “el Registro” disponible por Internet, en el sitio web Institucional del SII, www.sii.cl.
- La recepción de solicitudes de anotación y las acciones que proceden por parte del SII.
- Las solicitudes para dejar sin efecto las anotaciones de cesión.
- La solicitud de anotación de cesión en cobranza y su revocación.
- Las consultas al Registro de Transferencias; y
- La solicitud y emisión de Certificados de Anotación en el Registro.

ANEXO 9 – Tendencias de la Industria

Tras el peor año desde la crisis subprime, factoring busca crecer 5% en ventas en 2016

Luego de una baja de 8,6% en sus ventas en 2015, la factura electrónica y un eventual encarecimiento de las herramientas crediticias expandiría la cartera de clientes.

—De la mano de una economía desacelerada, la industria del factoring registró en 2015 su peor año desde que la crisis subprime azotara al mundo en 2009. Y es que la ralentización de los proyectos de inversión hizo que la venta acumulada retrocediera 8,6%. Ello se vio reflejado en la cartera de la industria, que durante el ejercicio pasado arrojó una pérdida de 2% en materia de clientes.

El débil rendimiento podría haberse profundizado si la reforma tributaria no hubiese abierto la puerta a no cobrar IVA a las edificaciones de viviendas iniciadas hasta 2015, lo que motivó mayores inversiones en el área. Así, el sector que lideró las flujos fue precisamen-

te construcción, con un 18,7% del stock de ventas.

Pese a este escenario, la morosidad en el factoring presentó incluso una mejora respecto a años anteriores, ubicándose en 4,5%, lo que se compara con el 4,7% registrado en 2014.

“El circuito de pago ha funcionado bien y también ha aportado la factura electrónica, porque permite que el deudor se entere inmediatamente de la notificación”, explicó el presidente de la Asociación de Factoring (Achefi), Claudio Martínez.

No obstante haber cerrado un año complejo, las expectativas de la industria para 2016 son positivas y ya se anticipa una recuperación: “La proyección de crecimiento para este año es de 5% en las ventas”, dijo Martínez, anticipando que la experiencia en otros momentos de desaceleración económica indican que el factoring es contracíclico. “Se tiende a apreciar que los créditos

comerciales bajan y aumenta el factoring como medida de liquidez para las empresas”, agregó, señalando que espera aumentar la cartera de clientes en 5%.

Uno de los puntales que aportaría a la recuperación de la industria es la obligatoriedad en agosto de la factura electrónica, modalidad relevante que permitirá redu-

cir aún más los niveles de mora. Así, la Achefi ya prepara su segundo seminario en esta temática y avanza en conversaciones con el Servicio de Impuestos Internos (SII) para que se concrete su rol de fiscalizador con el acuse de recibo en esta materia, situación que aún no está definida. “Es lo último que falta para que la factura sea título ejecutivo y tengamos certeza de la prestación del servicio. Esperamos que con esta modalidad haya incremento en las ventas y apostamos a que para los clientes, en particular las Pymes -en un momento donde deben

resguardar la liquidez- este producto sea más atractivo que en años anteriores”, dijo Martínez.

Otro factor relevante para la industria será el incremento de 0,4% a 0,8% en el impuesto de timbres y estampillas -que comenzó a regir el 1 de enero-, producto del eventual encarecimiento de las herramientas crediticias. “Apostamos a que los clientes más grandes, no tanto las Pymes, decidan operar con el factoring por sobre cursar operaciones de crédito”, señaló el ejecutivo.

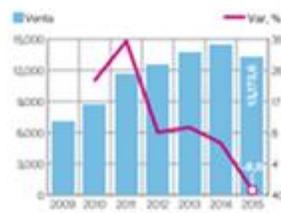
Estos factores vendrían a impulsar la recuperación de

la industria, en un mercado donde aún existe espacio para crecer: “Como industria estamos operando con cerca de 17 mil clientes y la base del SII tiene cerca de 400 mil clientes Pymes”, aseguró.

Según prevé Martínez, para 2016 el sector que debiese impulsar la actividad del factoring sería el estatal en obras de menor envergadura. A ello se sumaría el sector manufactura y la incertidumbre que pesa sobre construcción, puesto que aún no existe claridad si mantendrá los niveles de inversión de 2015. ● NV

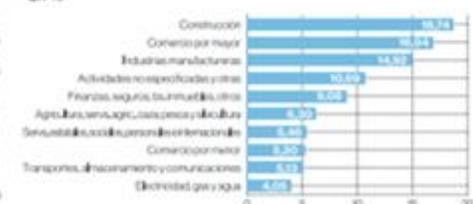
Cifras de la industria

Venta acumulada



FUENTE: Achefi.

Distribución por actividad económica



Jorge Encina - PULSO

ANEXO 10 - Análisis Competitivo de las 5 fuerzas de Porter

Amenaza nuevos competidores

Actualmente, la principal barrera de entrada en la industria de Factoring Privado Tradicional es el alto nivel de inversión requerido, junto al conocimiento entre los principales actores del negocio del Factoring (empresas proveedoras, deudores, empresas de Factoring). Esto se ve acrecentado al encontrarse en la zona de Melipilla, donde el conocimiento del sector y la confianza

de los pequeños empresarios se centra en la familiaridad en el trato y la disposición a facilitar sus fondos a una nueva alternativa de financiamiento, actualmente desconocida para ellos.

Ante esto, de existir la disponibilidad de recursos, el conocimiento como comunidad entre los distintos actores no se observa, por lo que finalmente se concluye que existe una Amenaza de Nuevos Competidores de nivel MEDIO.

La amenaza de Servicios Sustitutos

Como el Factoring es una alternativa de financiamiento, Sí existen servicios sustitutos que son una real opción para obtener liquidez en el corto plazo. Entre ellos, se pueden mencionar a la modalidad de "pronto pago" y "Facturedo", sustitutos que también constituyen acceso al crédito bancario.

Por lo tanto, la amenaza de servicios sustitutos es ALTA, por lo que no atenta a la rentabilidad de la industria.

El Poder negociador de los Proveedores

Además de quienes proveen de insumos de oficina, los principales proveedores del Factoring lo constituyen los servicios de tecnología, quienes mantienen la página web, el sistema de administración de facturas, la plataforma de conexión con clientes, así como la Notaría, Abogados, etc.

Estos poseen un Poder Negociador MEDIO, dado que existe una amplia oferta en el mercado de quienes proveen estos servicios, asimismo existen 4 notarías cercanas en la provincia de Melipilla, sin embargo, una vez escogido el software que integra los principales sistemas tiene un costo mayor por el tiempo de implementación y la capacitación de su uso.

El Poder Negociador de los Clientes

Se observan distintos perfiles de clientes, entre ellos:

- Durante el primer año de operación del Factoring, existen clientes cuyo alto nivel de facturación, constituyen un alto porcentaje de las ventas, con amplias alternativas de financiamiento, y que poseen desconocimiento del servicio en un inicio. - *Mayor Poder Negociador*
- Clientes con poca información y/o educación financiera, que consideran su intuición y confianza en las relaciones un factor clave al momento de contratar los servicios de financiamiento. - *Poder Negociador neutro*

- Clientes que se encuentran en niveles de mayor agobio por su situación financiera, para los que el servicio de Factoring constituiría una alternativa salvadora a su realidad. -
Menor Poder Negociador

Por todas estas razones, y para los clientes con estas características (no excluyentes) se considera que el Poder Negociador de los clientes se considera MEDIO, sin alterar su nivel de rentabilidad en la industria.

La Rivalidad Competitiva

Al existir bajas barreras de salida de la industria del Factoring (bajo nivel de infraestructura física y de costos fijos), junto con existir una amplia gama de alternativas de factoring (Bancario, Tradicional y Privado) y un dominio compartido con competidor Logros, se determina que existe una Rivalidad Competitiva ALTA.

ANEXO 11: Competidores Directos e Indirectos

Competidores Directos:

LOGROS FACTORING

Empresa de Factoring Tradicional y Financiero que su origen se remonta al año 1993 en la ciudad de Talca.

En la actualidad cuentan con una fuerza laboral de 120 funcionarios y 35 sucursales, desde Arica a Punta Arenas.

Sucursal Melipilla:

- Año de apertura sucursal: 2008
- Colocaciones: \$250 MM a \$ 300 MM
- Dotación: 1 Agente Comercial
- Promedio N° Operación mensuales: 30
- Promedio N° Clientes Activos Mensuales: 27
- Rango de Tasas Final Mensual: 3% - 5%

Fortalezas:

- Tamaño y Presencia a nivel nacional, con 34 sucursales y 120 funcionarios.
- Con experiencia en provincia y específicamente en Melipilla.
- Agente Comercial con conocimiento de la zona

Debilidades:

- Falta de estructura organizacional para aumentar su cobertura en la zona de Melipilla.
- No destina sus recursos a generar publicidad en la zona.
- Sin plan de incentivos en su sistema de compensaciones.
- Su propuesta de valor no posee un aspecto diferenciador.

Foco:

- Otorgar financiamiento a Pymes sin acceso al sistema bancario tradicional.

Competidores Indirectos:

1. Ficap Cambios Ltda.

Empresa de factoring financiero que se dedica exclusivamente a cambio de cheques, su origen se remonta al año 2002 en la ciudad de Melipilla.

En la actualidad cuentan con una dotación laboral de 7 funcionarios y una sucursal, Melipilla.

Casa Matriz:

Colocaciones: \$1.100 MM

Dotación: 6 Funcionario y 1 Agente Comercial

Promedio N° Operación mensuales: 230

Promedio N° Clientes Activos Mensuales: 200

Rango de Tasas Final Mensual: 2,8% - 5 %

2. Banco de Chile

Banco con sucursal en Melipilla, que cuenta con un ejecutivo zonal de factoring que tiene a cargo varias sucursales en la zona entre ellas Melipilla.

Colocaciones: \$500 MM

Dotación: 1 Ejecutivo zonal

Promedio N° Operación mensuales: 15

Promedio N° Clientes Activos Mensuales: 10

Rango de Tasas de negocio: 0,42% - 1.56 %

Rango comisión: 2 UF - 3,5 UF

3. Banco Santander / BCI / Banco Estado

Banco con sucursal en Melipilla, el cual cuenta con ejecutivos PYME los cuales derivan a ejecutivos de factoring de Santiago las operaciones de factoring que se puedan generar.

4. Otros

Otros servicios no formales y no establecidos de personas que prestar dinero con cobros excesivos de intereses en un préstamo.

ANEXO N° 12 – Descripción Modelo de Negocios:

El **Segmento de Clientes** objetivo son los pequeños empresarios, que:

- Poseen un rango de ventas que se encuentran entre UF 2.400 y UF 10.000 anuales.
- Se encuentran físicamente (así como sus clientes objetivos) en áreas periféricas lejanas o con escaso acceso al gran Santiago.
- Se encuentran en una posición financiera que requiere liquidez para asegurar tener capital de trabajo disponible.
- No poseen una posición consolidada en relación a sus competidores.
- Sus factores operativos, como ciclos de vida o rubro, son variados sin distinción.
- Tienen un bajo uso de tecnología.
- No está dentro de sus opciones relacionarse con el mercado informal del crédito, sin embargo, poseen dificultad para tener acceso al crédito en el sistema bancario formal.
- Dentro del segmento de clientes definido, encontramos clientes en los rubros agrícolas, transporte y comercio.

Propuesta de Valor

Los clientes se encuentran en una posición financiera que requiere liquidez inmediata para asegurar tener capital de trabajo disponible, para esto, se define una propuesta que se destaca por:

✓ **RAPIDEZ**

Equipo integral y eficiente donde cada ejecutivo cumple un rol específico en el ciclo de cada operación, de esta manera, las etapas de confirmación de documentos y preparación del set de operaciones se resuelven de manera simultánea, y las tareas de recepción de documentación, confirmación, evaluación de riesgos, notificación y cobranzas se efectúan de manera secuencial, permitiendo de este modo asegurar disponer de fondos a los clientes como máximo dentro de 24 horas.

✓ **FLEXIBILIDAD**

Equipo al servicio del cliente, donde se ofrece la posibilidad de retirar la documentación en sus oficinas, sin necesidad que deba trasladarse a las oficinas de **Mi Factoring**. Esta práctica también permite agilizar el proceso operativo.

En el proceso de evaluación de las operaciones, se consideran políticas menos restrictivas que las utilizadas por los bancos, entregando a los clientes mayores posibilidades para su financiamiento. Ejemplo, clientes con morosidad de bajo monto en Boletín Comercial, que

no tienen relación directa al giro del negocio, ni ponga en riesgo el cumplimiento de su obligación con **Mi Factoring**, es aceptada sin objeciones.

5. CONFIANZA

Administrador en contacto directo y siempre disponible, en especial en la apertura de la línea de crédito para el cliente.

Se generan avisos proactivos a los deudores de clientes con un plazo que inicia a los 15 días previos al vencimiento de los documentos. Esto evita que el cliente incurra en cobros por morosidad innecesarios.

Se efectúan confirmación del abono de los fondos al cliente mediante correo electrónico, reforzado con llamada telefónica directa al cliente.

Orientación a través de capacitación en la recepción de factura electrónica.

Antes del curso, se le envía al cliente una simulación con los costos reales que le significará la operación, con la obligación que cada ejecutivo comercial aclare cada uno de los conceptos de cobro.

Los Canales de Distribución y la Comunicación con clientes se basa principalmente en:

- Oficina física ubicada en el sector céntrico de Melipilla
- Fuerza de ventas con ejecutivos externos
- Ejecutivos comerciales con experiencia en la zona y con cartera potencial fidelizada.

La Relación con los Clientes se desarrolla mediante:

- Visita formal a los clientes de parte de los ejecutivos comerciales, principalmente para efectuar las asesorías financieras, que buscan captura de clientes y su retención (fidelización) cada vez que se acerca el vencimiento de un contrato.
- Página web con acceso personalizado a los clientes, con estado de sus facturas, sus excedentes, fechas de vencimiento y morosidad, etc.
- Contacto telefónico permanente ante consultas de clientes de sus operaciones y/o parte del apoyo personalizado.
- Ante clientes ya fidelizados, se espera un contacto directo, presencial en nuestras instalaciones para entregas de documentos.

Los Flujos de Ingreso son determinados por:

- Flujo por operación, considerando a ésta última como una gestión de cuentas por cobrar a los clientes.

- Los ingresos percibidos incluye los conceptos de tasa de interés (Diferencia de precio) + comisión (Gestión de Confirmación de documentos, Gestión de cobranza, Custodia de documentos) + gastos (Análisis de riesgo, Legalización de documentos, Dicom de cliente y Deudores, notificación de notaría, carta certificada enviada a destino de deudor por cada documento) + morosidad (retraso en el pago, Prórrogas y protestos de documentos).
- El promedio ponderado del cobro de facturas (desde fecha de recepción y su cobro) es de 30 días.

Los Recursos Claves son:

- Conocimiento del sector (actores de la cadena del servicio, buenos/malos pagadores), así como Reconocimiento en el sector (manejar red de contactos en la zona)
- Ejecutivos comerciales calificados con:
 - o Alta capacidad de relacionarse de manera empática con el segmento de clientes objetivo.
 - o Gran habilidad de gestión y resolución para entregar el servicio de la manera más expedita, eficiente y eficaz posible.
 - o Sólidos conocimientos en el producto, con el funcionamiento de la zona, sus principales rubros.
- Plataforma tecnológica que permita efectuar, mantener y monitorear el proceso de evaluación de cada cliente y la Gestión de Cobranzas.
- Ubicación estratégica del sector céntrico financiero de la zona.

Las Actividades Claves son constituidas por:

- Proceso de evaluación de clientes (exhaustivo análisis en la evaluación de riesgo para la toma de decisión con la finalidad de mitigación de riesgos, foco en la agilidad y flexibilidad)
- Gestión de cobranza oportuna y eficiente.
- Asesorías a clientes (efectuadas por ejecutivos comerciales capacitados)

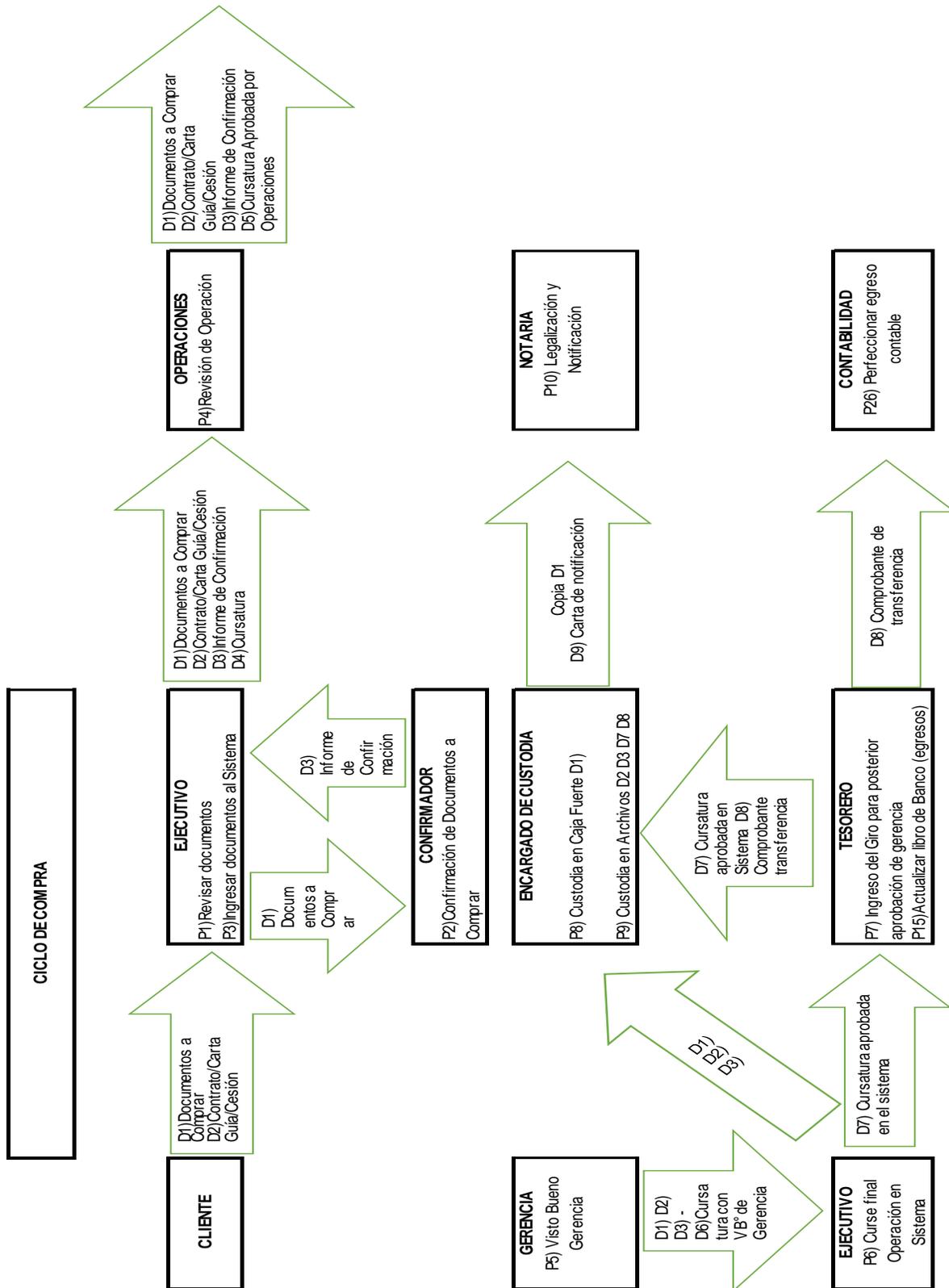
Los Socios estratégicos son:

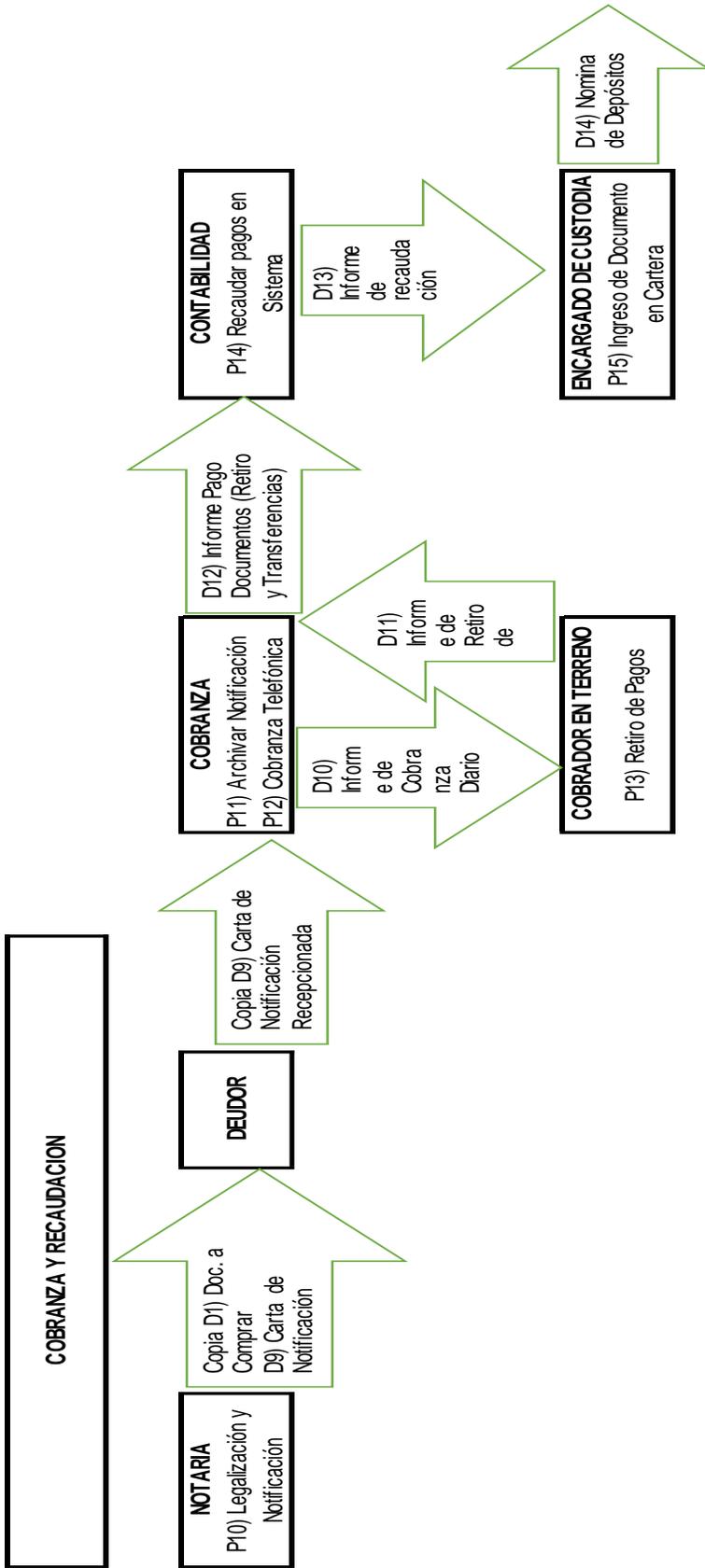
- Soporte de plataforma tecnológica (Para procesos de evaluación, gestión comercial, contabilización y gestión de cobranza)
- Inversores externos para asegurar apalancamiento
- Asesores externos (especialistas en contabilidad de factoring)

La Estructura de Costos está constituida por:

- Remuneraciones, capacitaciones e incentivos a ejecutivos comerciales, plana ejecutiva y personal de apoyo
- Gastos de comisiones a fuerza de ventas
- Provisión de la cartera
- Gastos de Servicios externos: Honorarios a Contador, Abogados, Notarios, Cobradores externos, Proveedor y mantenedor de plataforma tecnológica.
- Materiales de oficina
- Costo de Arriendo de oficina matriz en zona de Melipilla.
- Gastos en Publicidad
- Gastos financieros

ANEXO N° 13 – FLUJO DE OPERACIONES:





ANEXO N° 14 – Ciclo del Proceso de Negocio:

III. Ciclo de compra

- 1) Proceso de documentos a comprar.
- 2) Proceso Confirmación y verificación de documentos.
- 3) Proceso Revisión de Operación.
- 4) Proceso de Evaluación y Riesgo.
- 5) Proceso de Curse y Financiamiento.
- 6) Proceso de Custodia de Documentos factorizados.
- 7) Proceso de Legalización de documentos y notificación

IV. Ciclo de Cobranza y Recaudación

- 1) Proceso de Cobranza.
- 2) Proceso de Recaudación.
- 3) Proceso de Liberación excedentes.

ANEXO N° 15 – Estructura Organizacional – Dotación de Personal y Descripción de Cargos:

Administrador General:

Formación : Ingeniero Comercial, con conocimiento de la zona de Melipilla y del producto factoring.

Responsabilidades : Definir la estrategia y dirigir la empresa para alcanzar los objetivos estratégicos, funcionales y operativos. Es quien asume las máximas atribuciones para asegurar un adecuado control interno y cumplimiento de los objetivos del negocio. Se relaciona con todo el personal de la empresa en cada etapa del proceso.

Principales funciones : Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el correcto y efectivo desempeño de la empresa.

Jefe Comercial:

Formación : Ingeniero en Administración de Empresas, con conocimiento de la zona de Melipilla y del producto factoring.

Responsabilidades : Dirigir el departamento comercial para alcanzar los objetivos estratégicos, funcionales y operativos. Es quien lidera para que se cumplan los objetivos

comerciales del negocio, (nivel de colocación esperado). Se relaciona con todo el personal de la empresa en el área comercial del proceso.

Principales funciones : Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el área comercial y venta de la empresa.

Jefe de Administración y Finanzas:

Formación : Contador Auditor, con conocimiento y experiencia en el área contable y financiera del producto factoring.

Responsabilidades : Dirigir el departamento de Administración y Finanzas para alcanzar los objetivos estratégicos, funcionales y operativos. Es quien lidera para que se cumplan los objetivos Financieros y de liquides del negocio. Se relaciona con todo el personal en el área Financiera y de administración del proceso.

Principales funciones : Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el área financiera de la empresa.

Ejecutivos Comerciales:

Formación : Profesional o Técnico Profesional, con conocimientos y experiencia en el área ventas de productos intangibles, con conocimiento financieros y con red de contactos en la Zona.

Responsabilidades : Captación y fidelización de clientes, responsable de la generación de negocios.

Principales funciones : Generar y mantener relaciones de calidad con clientes externos de acuerdo a los requerimientos de la Administración, generación de negocios, efectuar análisis y presentación de información financiera y comercial relevante para la toma de decisiones, emisión de Informes, cobranzas y visitas a clientes.

Contador:

Formación : Técnico profesional, con conocimientos y experiencia contable.

Responsabilidades : Análisis y gestión contable y financiero de la empresa, elaborar reportes y otros aspectos de acuerdo a los requerimientos de la administración.

Principales funciones : Emisión de los Estados Financieros según normas IFRS. Cierres de balance de acuerdo al calendario proporcionado con la administración, Coordinar el óptimo uso del sistema contable con la finalidad de mejorar flujo de información y rapidez en los procesos, apoyo en los requerimientos de auditores externos y cierre de informes de auditoría y realizar transacciones contables mensuales internas.

Tesorero:

Formación : Técnico profesional, con conocimientos bancario y de tesorería.

Responsabilidades : Análisis y gestión financiera y de tesorería de la empresa, Correcto control de pagos a proveedores, elaborar reportes y otros aspectos de acuerdo a los requerimientos de la administración.

Principales funciones : Gestionar y Coordinar los aspectos que tengan relación con la caja del negocio, y el óptimo uso del sistema financiero con la finalidad de mejorar flujo de información y rapidez en los procesos, apoyo en los requerimientos de auditores externos y cierre de informes de auditoría y realizar transacciones financieras.

Operaciones:

Formación : Técnico profesional, con conocimientos y experiencia operacional del producto Factoring.

Responsabilidades : Análisis Operacional y financiero de la empresa, elaborar reportes y otros aspectos de acuerdo a los requerimientos de la administración, también cumple con el correcto control de gestión del proceso operacional.

Principales funciones : Realizar una correcta revisión de cada operación dando cumplimiento estricto a los procedimientos del área, gestionar que esta revisión sea lo más eficaz y eficiente posible.

Ejecutivo de Cobranza y Confirmación:

Formación : Técnico con formación en administración, con conocimientos en cobranza.

Responsabilidades Mantener una cartera sana respecto a la morosidad, la cual no debe superar el 18% de las colocaciones, que exista una verificación de documentos oportuna y fidedigna con todos los respaldos necesarios para dar cumplimiento a los procedimientos del área.

Principales funciones : Realizar gestión de Cobranza y de Confirmación de documentos eficaz y eficiente, y otros aspectos de acuerdo a los requerimientos de la administración.

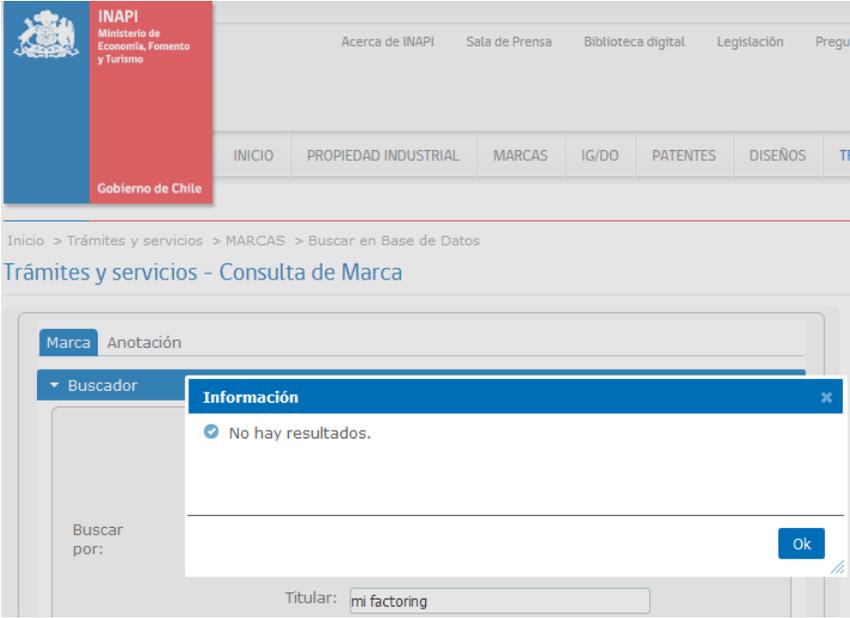
Junior, Encargado del retiro de documentos:

Formación : Estudios básicos, no requiere especialización.

Responsabilidades : Asegurar mantener un flujo de recepción de documentos ágil y eficiente.

Principales funciones : Retiro de documentos desde las instalaciones del cliente y funciones administrativas varias.

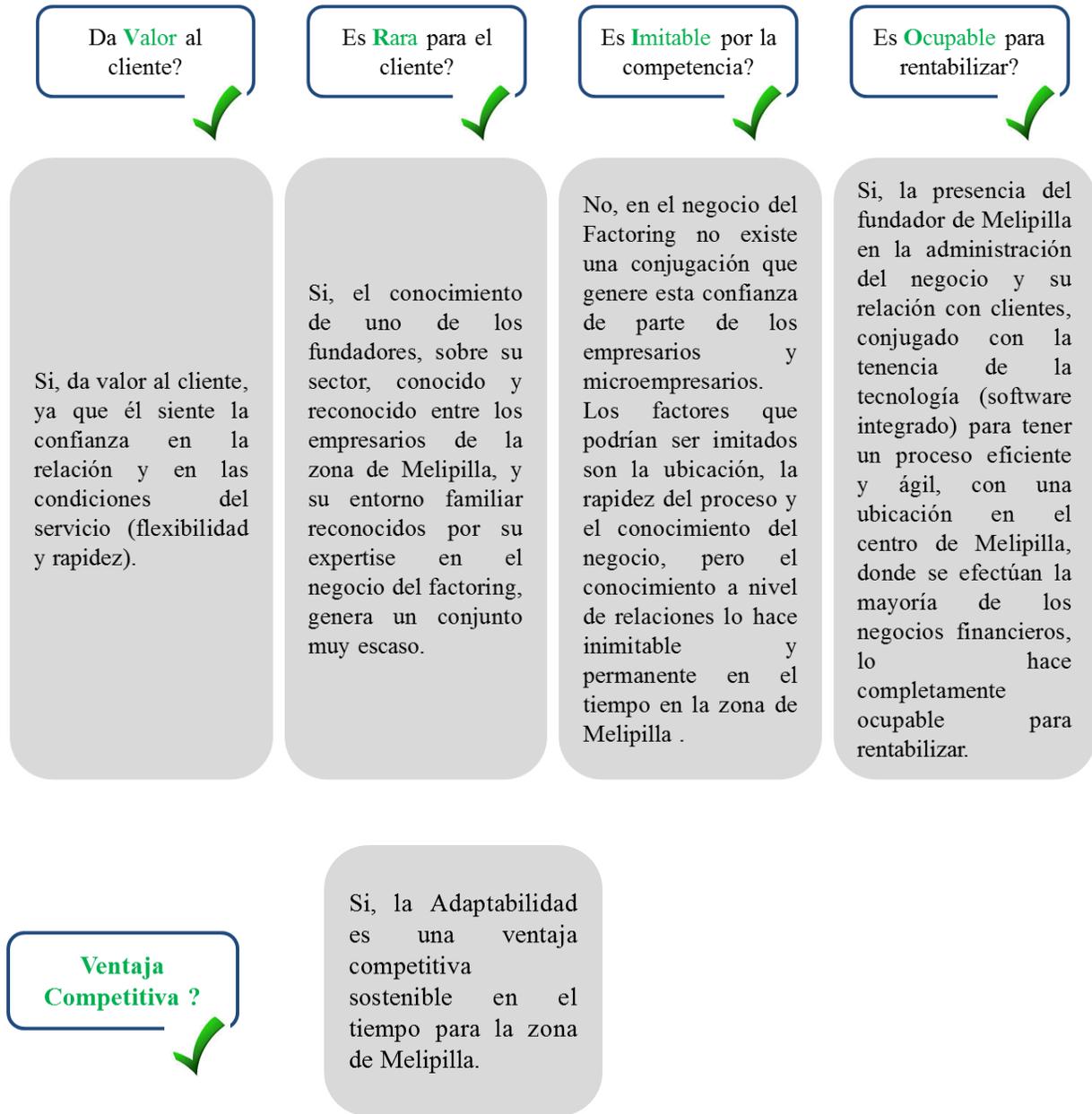
ANEXO N° 16 – Registro de Marcas en Inapi:



ANEXO N° 17: Cadena de Valor:



ANEXO N° 18: ANÁLISIS V.R.I.O:



ANEXO N° 19: Matriz de Stakeholders

Stakeholders	Objetivos Resultados	Nivel Interés	Nivel Influencia	Acciones Impacto +	Acciones Impacto -	Estrategias
Empleados (ejecutivos comerciales)	Aumento de Ventas	Mucho	Mucha	Compromiso, motivación y lealtad con la empresa	Desmotivación y poco compromiso con la empresa	Colaborar: Mantener un plan de incentivos mensual para la captación y retención de clientes, con un 125% de bonificación de su premio por cumplimiento de Metas
Socios	Rentabilidad Utilidades	Mucho	Mucha	Trabajo y esfuerzo para conseguir utilidades	Buscar intereses propios por sobre los del negocio	Colaborar: Durante el 1er año hacerlos partícipes de decisiones estratégicas y redefiniciones luego de revisión de evolución de resultados
Clientes	Obtener financiamiento en las mejores condiciones	Mucho	Mucha	Confianza en el servicio y disposición a evaluar nuevas alternativas de financiamiento	Entrega de información adulterada o poco fidedigna	Colaborar: Ser el centro de la estrategia y medir mensualmente su nivel de satisfacción con su experiencia desde el 2° año de operación.

Stakeholders	Objetivos Resultados	Nivel Interés	Nivel Influencia	Acciones Impacto +	Acciones Impacto -	Estrategias
Inversionistas	Rentabilidad negocio	Mucho	Poca	Invertir en el negocio	No interesarse en el negocio	Satisfacer: Reunión mensual los primeros 6 meses para mostrar los resultados de su inversión, según Plan Financiero.
Partners (Abogados – Notarios)	Crecimiento de Ventas	Mucho	Poca	Permitir acceso a sus servicios	Optan por atender competencia	Satisfacer: Cumplimiento oportuno en el pago de obligaciones con ellos, dándoles a entender que siempre los resultados de Mi Factoring impactan directamente en los resultados de ellos.
Proveedores	Contrato recurrente	Mucho	Poca	Entrega de producto o servicio oportuno, de calidad y económico	Entrega de servicio o producto deficiente	Satisfacer: Clasificar a proveedores según el % de participación en el total de costos/gastos, fijos/variables y asegurar mantener o disminuir esa proporción.

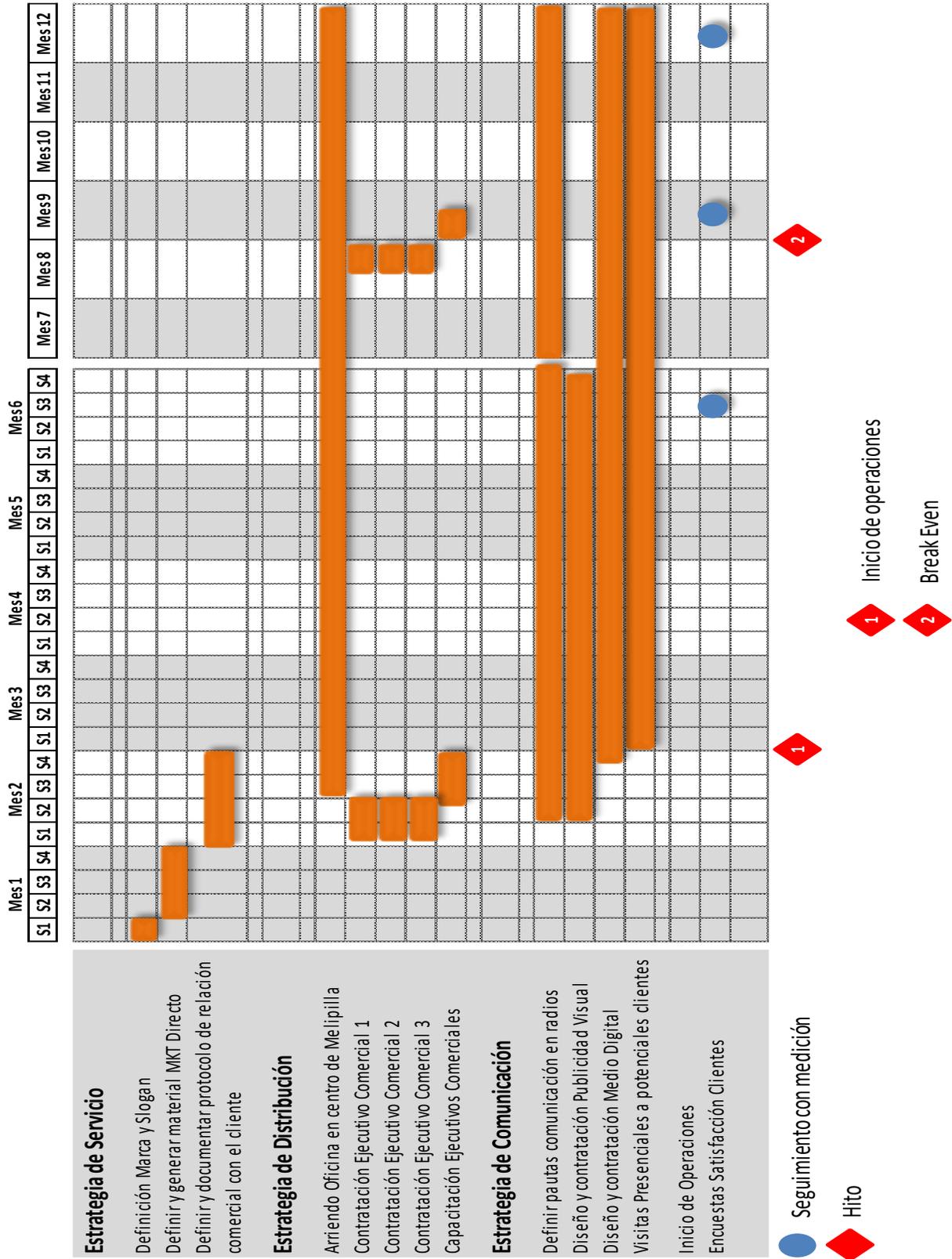
ANEXO N° 20: Stakeholders en Observación

Stakeholders	Objetivos Resultados	Nivel Interés	Nivel Influencia	Acciones Impacto +	Acciones Impacto -	Estrategias
Asociaciones (ACHEF - Emp. Factoring Chile A.G)	Adhesión de Mi Factoring	Poco	Poca	Aportes con información de la industria, de nuevas tendencias	Generar iniciativas que perjudiquen a los Factoring no adheridos	Observar: Revisión de publicaciones para conocer nuevas tendencias y cifras de la industria.
Deudores	Simpleza en el pago de su obligación	Poco	Poca	Confirmación de facturas	Negarse a confirmación de facturas	Observar: Revisar sus comportamientos de pago, para evaluar el riesgo de futuras operaciones con nuestros clientes.
Competidores	Bajas en: Rentabilidad, Utilidades, Partic. de Mercado	Poco	Poca	Hace nada: Mantenerse como observador	Guerra de precios, mejoras a su servicio para diferenciarse de Mi Factoring	Observar: Revisar información pública y evaluar de los resultados de la competencia, analizando posibles alertas ante cambios estratégicos de competidor para aplicar o no medidas en Mi Factoring.

ANEXO 21: Estrategia de Precio: Detalle de Costos Operacionales

Gastos de Notificación por Deudor	: \$ 10.000
Gastos de Notificación por Deudor Urgente	: \$ 15.000
Informe de Riesgo (Dicom)	: \$ 3.000
Gastos de Legalización por Factura	: \$ 2.000
Contrato Escritura Pública Persona Natural	: \$ 75.000
Contrato Escritura Pública Persona Jurídica	: \$ 85.000
Gestión de Cobranza en terreno y retiro de documentos	: \$ 6.500
Pagaré más instrucción de llenado de pagaré	: \$ 10.000

ANEXO 22: Cronograma de Marketing



ANEXO 23: Presupuesto de Marketing

N° Clientes	3		6		13		26		32		39		52		65	
	0,3%		0,5%		1,0%		2,0%		2,5%		3,0%		3,5%		5,0%	
N° clientes / Mercado Objetivo	100%		100%		100%		100%		25%		20%		33%		25%	
Crecimiento	100%		100%		100%		100%		25%		20%		33%		25%	

Periodos	Año 1												Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	Mes 1 Mar	Mes 2 Abr	Mes 3 May	Mes 4 Jun	Mes 5 Jul	Mes 6 Ago	Mes 7 Sep	Mes 8 Oct	Mes 9 Nov	Mes 10 Dic							
Estrategia de Servicios Definición Marca y Slogan	450.000																
Estrategia de Distribución Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 1	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 2	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 3	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 4																	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 5																	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 6																	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 7																	3.600.000
Bono variable cumplimiento metas ej comerciales 8																	3.600.000
Estrategia de comunicación Definir pautas Comunicación en radio	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Diseño y contratación Publicidad visual	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	2.400.000
Diseño y contratación Medio Digital	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Visitas Presenciales a potenciales clientes	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
Definición y generación material MKT Directo + Merchandising	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	1.440.000
Total anual	450.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	1.445.000	13.505.000
																	36.540.000
																	36.540.000