

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

Título del Trabajo de Titulación: EFEC2WIN ¡Más efectivo para todos!

Sandra Isabel López López

Daniel Fernando Tito Moscoso

Carlos Córdova, Msc

Director de Trabajo de Titulación

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito
para la obtención del título de Máster en Gerencia Bancaria y Financiera

Quito, 01 de julio de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**COLEGIO DE POSGRADOS****HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN****Título Trabajo de Titulación: EFEC2WIN ¡Más efectivo para todos!****Sandra Isabel López López****Daniel Fernando Tito Moscoso**

Carlos Córdova, Msc.

Director del Trabajo de Titulación

Santiago Mosquera., PhD

Director de la Maestría en Gerencia Bancaria y
Financiera

Santiago Gangotena, PhD

Decano del Colegio de Administración
y Economía

Hugo Burgos, PhD

Decano del Colegio de Postgrados

Quito, julio 2019

© Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: _____

Nombre: Daniel Tito M. Sandra López L.

Código de estudiante: 00204245 00203916

C. I.: 1719253567 1802776722

Lugar, Fecha Quito, 01 de julio de 2019

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado va dedicado a Dios, por brindarme la fuerza para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer. A mi familia por su apoyo incondicional, amor y confianza entregada para lograr culminar con este reto.

Sandra I. López

Dedico este trabajo a mis padres por su gran ejemplo y lucha diaria ante las dificultades de la vida, así como a mi hermana y mi novia, por ser un gran motor de inspiración y motivación en los momentos difíciles de esta etapa. Finalmente a mi amigo Carlos B., por su apoyo y confianza.

Daniel Tito M.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por haber tenido el privilegio de finalizar exitosamente una dura pero muy provechosa etapa de estudios en el MBF del USFQ Business School. Así mismo, extendemos nuestro agradecimiento a cada uno de los directores, coordinadores y ayudantes del programa, catedráticos y compañeros de curso, no solo por todos los conocimientos adquiridos; sino también, por las diferentes experiencias compartidas y las discusiones abordadas durante los dos años de clases, las cuales consideramos y fueron clave para nuestro desarrollo académico y profesional.

Daniel T. & Sandra L.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación consiste en la creación de una FinTech, orientada a mejorar la gestión de liquidez de las MIPYMEs, mediante una herramienta digital, como una opción de financiamiento ágil. En este sentido, el enfoque FinTech busca atender a este gran problema y generar de manera innovadora una solución, que rompa con los medios y canales tradicionales.

“EFEC2WIN”, constituye una plataforma tecnológica (basada en el “confirming”) para la dinamización de flujos de efectivo, como una modalidad de cobro anticipado de facturas (con descuento), que apertura beneficios financieros cuantificables a deudores y acreedores vinculados. Constituye para las MIPYMEs un servicio de gestión de cobros. No requiere de un endoso físico de facturas y es una operación inicialmente enfocada a restablecer la confianza y visión de sostenibilidad en la relación comercial “cliente/grande empresa” - “proveedor/MIPYMEs”, a diferencia de otros mecanismos como el “factoring”.

Al vivir en tiempos de grandes avances disruptivos y tecnológicos, mediante este proyecto buscamos por una parte crear la atracción de MIPYMEs y Grandes Empresas mediante esta solución tecnológica de una forma muy intuitiva y, generar por otra parte la confianza en su uso, como un recurso para la gestión de liquidez de forma sostenible.

Palabras clave: confirming, financiamiento, FinTech, gestión, liquidez, MIPYMEs, plataforma, RSC, solución, tecnología.

ABSTRACT

The present research work consists to creating a FinTech, oriented to the liquidity management for SMEs, through a digital tool, as an agile financing option. In this sense, the FinTech approach seeks to address this major problem and generate in an innovative way a solution, which breaks with the existing - traditional - means and channels.

"EFEC2WIN", constitutes a technological platform (based on the "confirming" system) for the revitalization of the cash flow, as a form of early collection of invoices, which opens quantifiable financial benefits to debtors and related creditors. It constitutes a collection management service for SMEs. It does not require a physical endorsement of invoices and its operation is initially focused on restoring trust and the vision of sustainability within the commercial relationship "customer/large companies and supplier/SMEs", unlike other mechanisms such as "factoring".

By living in times of great disruptive and technological advances, through this project we seek, on the one hand, to create the attraction of SMEs and Large Companies through this technological solution in a very intuitive way and, on the other hand, generate confidence in their use of this platform, as a resource for liquidity management in a sustainable manner.

Keywords: confirming, financing, FinTech, management, liquidity, SMEs, platform, CSR, solution, technology.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	6
Abstract.....	7
CAPITULO 1.....	11
Problemática.....	11
Análisis Regulatorio.....	18
CAPITULO 2.....	21
Diseño y Creación.....	21
CAPITULO 3.....	30
Modelo de negocio - BMC.....	30
CAPITULO 4.....	36
Estrategia de financiamiento.....	36
Conclusiones.....	39
REFERENCIAS.....	41
INDICE DE ANEXOS.....	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Desarrollo de las MIPYMES según el tamaño.....	11
Tabla 2. Clasificación de las MIPYMES por tamaño.....	11
Tabla 3. Detalle de financiamiento propio - EFEC2WIN.....	36

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 - Cantidad de empresas que reportaron estados financieros según tamaño para el período 2013 - 2017.....	12
Figura No. 2 - Cantidad de empresas que reportaron estados financieros según tamaño para el período 2013 - 2017.....	12
Figura No. 3 - Colocación de créditos de las MIPYMES por sector.....	14
Figura No. 4 - Customer Journey Proveedores (MIPYMES).....	23
Figura No. 5 - Customer Journey Pagadores (Grandes Empresas).....	24
Figura No. 6 - Prototipo 1 - EFEC2WIN.....	25
Figura No. 7 - Prototipo 2 - EFEC2WIN.....	26
Figura No. 8 - Prototipo 3 - EFEC2WIN.....	28
Figura No. 9 - Value Proposition Canvas - EFEC2WIN.....	29
Figura No. 10 - Business Model Canvas - EFEC2WIN.....	31

CAPITULO I

Problemática

Antecedentes:

En un contexto global, a raíz de la crisis financiera del año 2008 la economía estadounidense tuvo una recuperación más rápida frente la europea, debido principalmente a que existe un acceso más amplio a fuentes alternativas de financiación y a que la pequeña y mediana empresas no depende tanto del sector bancario (Circulante, 2017).

En el Ecuador existe una variedad de empresas entre micro, pequeñas, medianas y grandes “en adelante denominadas MIPYMES”, las mismas que con el tiempo se han expandido e incrementado su número mayormente en las Microempresas (Ver tabla 1).

Por Tamaño	2011	2015	2018
Microempresa	47,40%	50,70%	63,80%
Pequeña	32,50%	31,40%	25,30%
Mediana	14%	12,50%	7,80%
Grande	6,10%	5,40%	3%

Tabla 1. Desarrollo de las MIPYMES según el tamaño

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador
Elaborado por: Los autores

De acuerdo con lo establecido por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador se clasifica a las MIPYMES tomando en consideración a la normativa implantada por la Comunidad Andina en la Resolución 1260 y la legislación interna vigente (Ver tabla 2).

Variabes	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 - 9	De 10 - 49	De 50 - 199	≥ 200
Valor bruto de ventas anuales	≤ 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001 - 5.000.000	> 5.000.000
Monto de activos	Hasta US\$ 100.000	De US\$ 100.001 hasta US\$ 750.000	De US\$ 750.001 hasta US\$ 3.999.999	≥ 4.000.000

Tabla 2. Clasificación de las MIPYMES por tamaño

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador

De acuerdo con el estudio sectorial “Panorama de las MIPYMES y Grandes Empresas en el Ecuador”, publicado por la Superintendencia de Compañías, 66,376 compañías reportaron sus estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2017, de las cuales 2,618 compañías son grandes empresas y 63,758 se clasifican como MIPYMES (Ver Figura 1).

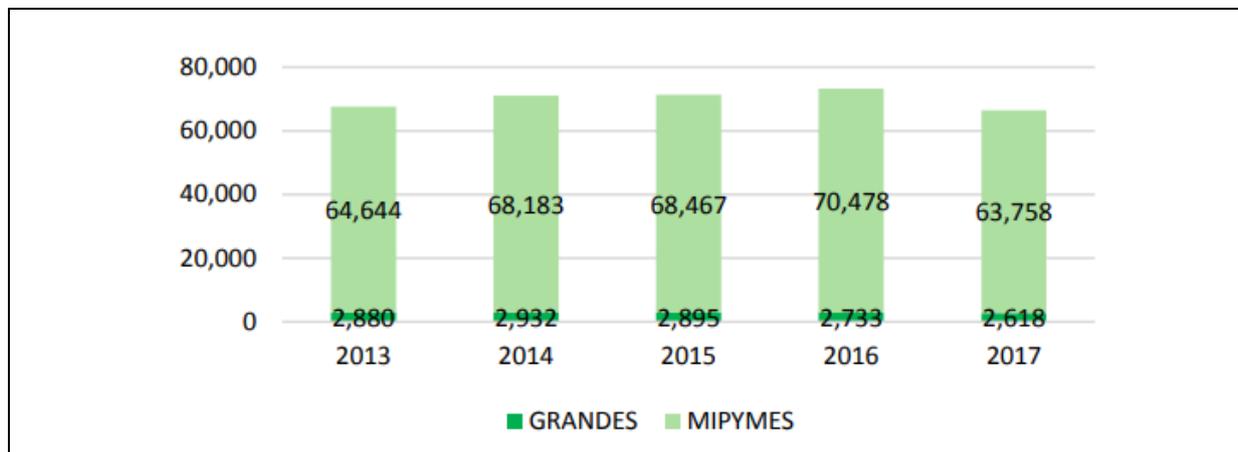


Figura 1. Cantidad de empresas que reportaron estados financieros según tamaño para el período 2013 - 2017.

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros del Ecuador.

Elaborado por: Dirección Nacional de Investigación y Estudios

Así mismo, el 49% de trabajadores reportados pertenecen al grupo de MIPYMES, y el 51% pertenecen a las grandes empresas (Ver Figura 2).

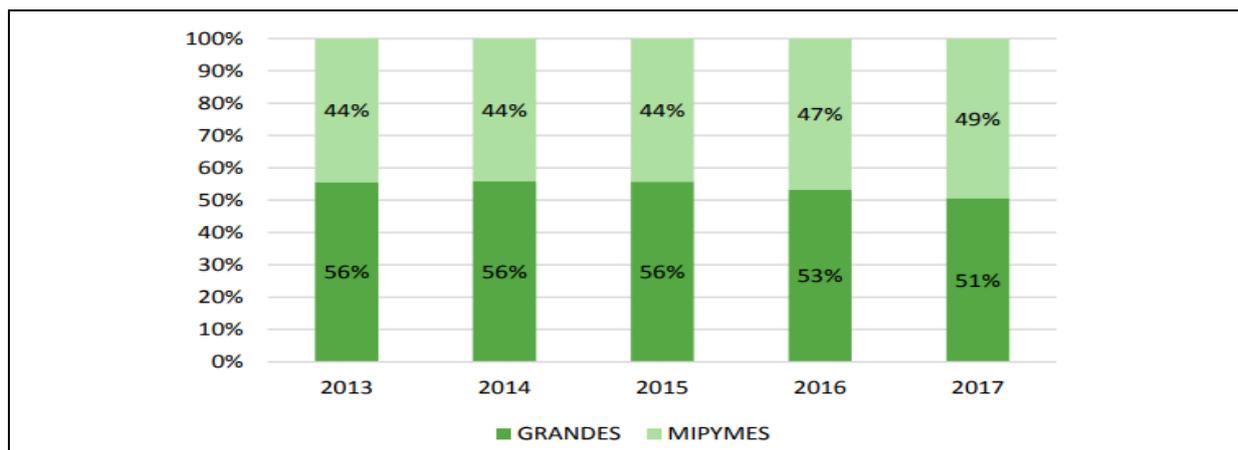


Figura 2. Cantidad de empresas que reportaron estados financieros según tamaño para el período 2013 - 2017.

Fuente: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros del Ecuador.

Elaborado por: Dirección Nacional de Investigación y Estudios

Como se puede evidenciar, las MIPYMEs tienen un papel fundamental en el crecimiento económico y la creación de empleo. En este sentido, su desarrollo y permanencia se ven condicionadas a la capacidad de financiamiento (OCDE, 2018). Consecuentemente, aspectos como la liquidez, son determinantes a la hora de mantenerse como negocio en marcha en tiempos de constante cambio.

La quiebra corresponde a un proceso suscitado por la dificultad de pagar deudas, caracterizado por un resultado operativo muy bajo o negativo, lo cual hace más probable la liquidación (Aguar I. y Ruiz. M. V., 2017). Por otra parte, (Llano P., Piñero, C., y Rodríguez, M., 2017) definen la quiebra financiera, como una situación en la que la empresa no puede hacer frente a sus pagos, por tema de razones de tesorería, depreciación de activos y vaciamiento de liquidez en los mercados financieros, entre otros.

Teniendo a la falta de liquidez como uno de los principales causales - citados por varios autores - de la disolución o quiebra que afrontan la mayor parte de las MIPYMEs, se vuelve oportuna la búsqueda de mecanismos ágiles e innovadores para atender las necesidades de recursos líquidos - orientados al capital de trabajo, generando desarrollo y sostenibilidad en las MIPYMEs de forma alternativa al crédito bancario o de terceros.

Profundización de la problemática:

Muchos son los escenarios que pueden provocar o relacionarse con la quiebra de una compañía, pero es efectivamente la falta de liquidez la principal causa en el Ecuador, siendo éste un tema alarmante (Noroña, 2018).

El principal mecanismo de financiamiento a las MIPYMEs está concentrado en la obtención de créditos financiados por la banca pública y privada, en donde el porcentaje de tasas vigentes al acceder a un crédito, ya sea productivo o comercial con una tasa activa efectiva máxima para el segmento de PYME es el 11,83% (Banco Central del Ecuador, 2018). Sin mencionar que los mayores montos generados de financiación (no determinados), son contrariamente obtenidos a través del sector informal - conocido como chulco - que presentan mayor facilidad de acceso a efectivo con tasas de interés que pueden llegar al 240% anual (El Comercio, 2018).

El mecanismo tradicional de crédito - relacionado con la banca pública y privada - ha tenido según cifras de la Superintendencia de Bancos, en el periodo comprendido entre enero y octubre de 2017, un incremento en la colocación de créditos. En la banca privada, el volumen de crédito aumentó en un 6%, a diferencia de las instituciones financieras públicas que tuvieron un crecimiento del 26%, comparado con el periodo comprendido entre enero y octubre de 2016, respectivamente (Ver Figura 3).

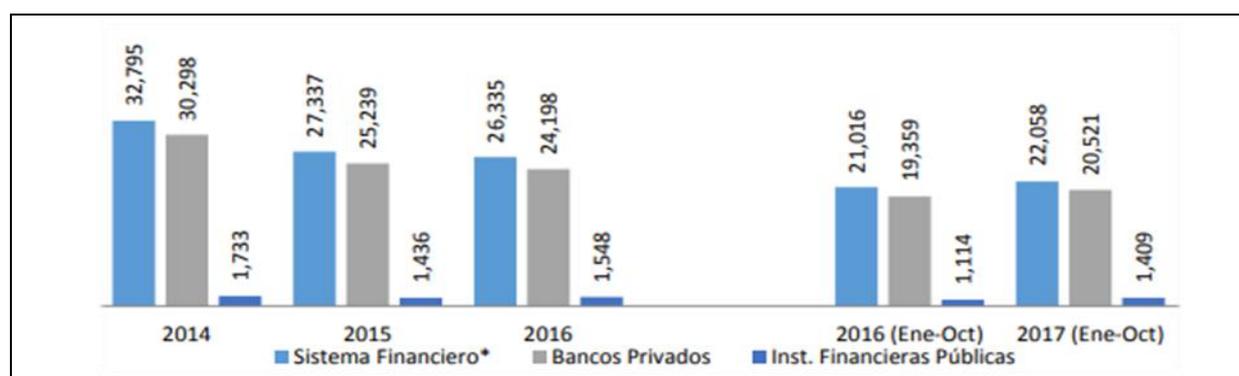


Figura 3. Colocación de créditos de las MIPYMEs por sector

Fuente: Superintendencia de Bancos del Ecuador

Elaborado por: Subgerencia Nacional de Análisis e Información

Lo mencionado anteriormente, deja un campo abierto para la investigación y búsqueda de alternativas innovadoras no centralizadas en la obtención de crédito con instituciones financieras o terceros, sino que basada en un análisis financiero a los flujos de efectivo

proyectados (mediante niveles de producción y facturación), proporcionen una herramienta ágil y eficaz de gestión de liquidez para capital de trabajo principalmente.

La recuperación de cartera tradicional o gestión de cobranzas, basada en uso de canales telefónicos hasta los recursos judiciales, han sido los principales mecanismos utilizados - de forma prospectiva - para hacer frente al incumplimiento o retraso de recaudaciones por diferentes causas en una organización. Este proceso común en la práctica habitual, representa en algunas de las ocasiones una excesiva carga en términos de costo beneficio (Acción Insigth, 2008), por lo que puede no constituirse en un proceso significativo para las empresas en términos de generación de liquidez.

El factoring, a nivel mundial es uno de los instrumentos - distintos a la deuda ordinaria - al que recurren con mayor frecuencia las MIPYMEs en los últimos años como alternativa para afrontar dificultades de liquidez. *“...El financiamiento basado en activos incluye instrumentos de financiamiento que se basan en el valor de activos específicos, en lugar de en la solvencia crediticia. Esta modalidad constituye una alternativa sólidamente establecida y muy utilizada por multitud de PYMES...”* (OCDE, 2018).

Esta alternativa responde a la necesidad de mejorar los tiempos de recuperación mencionados anteriormente y generar efectivamente un flujo de liquidez y se perfecciona como un contrato de intercambio a corto plazo de cuentas por cobrar (activo) - con un factor de descuento - por fondos disponibles (efectivo) (Derecho Ecuador, 2015). Esta es una herramienta opcional - cuya ejecución puede ser manual o electrónica - que requiere de menor tiempo y esfuerzo para que las MIPYMEs gocen de beneficios por pronto pago.

Como cifras globales, el factoring alcanzó los USD 2,8 trillones. Europa tiene el 61% del mercado; Asia 27% y América 9%. Aportó al PIB en la región: Canadá con el 37%, Argentina 32%, México 26%, Panamá 24%, Chile 14% (Ecuador Inmediato, 2017)

Los niveles de factoring en el Ecuador han tenido un comportamiento incremental durante los últimos años. En Ecuador las empresas dedicadas al factoring aportan entre el 1.5% y 2% al Producto Interno Bruto (CORPEI, 2017). *“La operación de factoring es desarrollada de manera habitual desde hace varios años por las compañías de comercio y entidades financieras sin regulación alguna, aunque el Código Orgánico Monetario y Financiero faculta realizar esta actividad, se hace necesario regular esta actividad financiera que moviliza entre 800 y 1.200 millones de dólares anuales, generados por conceptos de: compra de facturas, pagarés, letras de cambio, cuentas por cobrar, entre otros documentos de carácter crediticio con montos desde 5 mil dólares en adelante, según datos de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones”* (Oramas, 2017).

Ejemplificación de la Problemática:

El día a día de empresas como “Frutafresca” - nombre ficticio dado a una empresa comercializadora de productos agrícolas sujeta a estudio -, está lleno de desafíos a expensas de generar el suficiente flujo de caja, para atender - por estar más próximo de lo que parece - el vencimiento de las cuotas por préstamos con instituciones financieras y terceros para capital de trabajo, pago de facturas a proveedores y finalmente pero no menos importante, el pago de quincena y fin de mes a los empleados. Maria, CEO de “FrutaFresca”, sufre constantemente de largos episodios de ansiedad y estrés hasta recibir una llamada confirmando por parte del departamento de recaudaciones, la acreditación de las facturas por

venta de productos - frutas y verduras - a tiendas pertenecientes a los principales Grupos económicos del Ecuador (70% aprox. de sus ventas).

La situación se agudiza, cuando los diferentes plazos de crédito otorgado a clientes - definidos por las negociaciones mayormente establecidas de forma unilateral por las Grandes Empresas - exceden períodos de 30, 60, 90 y hasta 120 días, sin considerar retrasos de pago, que provocan un descalce para cubrir las necesidades de fondos programados y consecuentemente materializando el riesgo de liquidez.

Descripción del Problema:

En base al análisis presentado en los párrafos anteriores, se puede identificar la inminente problemática que atraviesan actualmente las MIPYMES, en la generación de liquidez mediante alternativas diferentes a las de crédito bancario o de terceros, como un medio de financiamiento para cubrir con sus costos de inversión y operación corriente.

El problema identificado en el párrafo anterior no solo es el caso de “Frutafresca”, sino también de un creciente porcentaje de MIPYMES en el país. Las cuales abarcan el 97% del total numérico de empresas del sector privado, y donde el 3% restante corresponde a Grandes Empresas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, 2018).

Análisis Regulatorio:

Situación actual

A diferencia de lo que ocurre en la Unión Europea, donde se aprobó la participación de las FinTech en el mercado de pagos en el año 2018, mediante la aprobación de la Directiva de

Servicios de Pago 2, por sus siglas en inglés PSD2 (BBVA, 2016), o en México, donde se publicaron las regulaciones para operaciones de pagos electrónicos y disposiciones generales para las instituciones de Tecnologías Financieras (Diario Oficial, 2018), actualmente en el Ecuador, las FinTech se encuentran en un temprano proceso de incubación y lanzamiento de soluciones y servicios, sin un marco regulatorio técnica y jurídicamente propuesto o aprobado por las diversas entidades de control.

Escenario alternativo existente

En lo referente a las actuales alternativas - de factoring - para el financiamiento de las MIPYMEs, el Código Orgánico Monetario y Financiero, faculta a las compañías de comercio dedicarse a dichas operaciones, mediante reformatoria séptima al artículo 201 del Código de Comercio, que indica: “...*Las compañías de comercio podrán dedicarse de manera exclusiva a la realización profesional y habitual de operaciones de factoring y sus operaciones conexas, de conformidad con las regulaciones que para el efecto emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera*” (Registro Oficial, 2014).

Pese a estar facultada la actividad de factoring por ley, y disponer que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera emita regulación sobre esta actividad, “no existe regulación vigente” lo cual origina un problema para las compañías de comercio y entidades financieras que prestan este servicio afectando directamente a las personas dedicadas al tráfico mercantil y a las MIPYMEs, debido a que, al no estar regulada esta operación, el Contrato de Factoring se convierte en un Contrato Atípico de Adhesión, en el cual las personas que contrate este tipo de servicio estaría sometiéndose a las reglas impuestas por el Factor, convirtiéndose un negocio jurídico sin seguridad jurídica (Chiriboga, 2015).

Implicaciones regulatorias a la FinTech EFEC2WIN

En lo relacionado con la implementación de la FinTech para la integración de proveedores (MIPYMES) y pagadores (Grandes Empresas), con el objetivo de aperturar una gestión de liquidez, mediante el pronto cobro de facturas (efectivo) a cambio de descuentos que se convierten en ingresos financieros para la contraparte (todo esto sin la vinculación con actividades de intermediación financiera; es decir, de captación y colocación de dinero), en el Ecuador no se ha identificado en el Código Orgánico Monetario y Financiero restricciones para su viabilidad.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, se concluye factible el presente proyecto de titulación de tesis para la creación de la Empresa FinTech “EFEC2WIN” ¡Más efectivo para todos!, basada en el concepto de una plataforma digital - actualmente existentes en otros países de Latinoamérica - para la gestión de liquidez mediante el pronto pago de facturas con descuento.

La empresa cumplirá con los diferentes requisitos de inscripción en el Registro Mercantil y constitución como una Sociedad de Responsabilidad Limitada en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador con un capital suscrito inicial de US\$ 400, previo a la obtención de patente y RUC en el Servicio de Rentas Internas, para el ejercicio de sus operaciones comerciales. Así mismo, su patente será registrada en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), para proteger sus derechos de creación como marca y uso en el país.

La compañía, cuyo objeto social se enmarcará principalmente a servicios de gestión y manejo in situ de sistemas informáticos y/o instalaciones de procesamiento de datos de los clientes, y

servicios de apoyo conexos, actividades de planificación y diseño de sistemas informáticos que integran equipo y programas informáticos y tecnología de las comunicaciones, adaptación de programas informáticos a las necesidades de los clientes, es decir, modificación y configuración de una aplicación existente para que pueda funcionar adecuadamente con los sistemas de información que dispone el cliente y, actividades de capacitación en informática, entre otros, estará sujeta a nuevos beneficios de orden tributario, tales como la exoneración del pago de Impuesto a la Renta durante los primeros 10 años desde que genere ingresos operacionales, ya que se encuentra contemplada dentro de los nuevos sectores priorizados de acuerdo con la Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Equilibrio Fiscal (Registro Oficial, 2018).

CAPITULO II

Diseño y creación:

Customer Journey Map

Para desarrollar el portal EFEC2WIN como una herramienta alternativa en la gestión de liquidez de corto plazo - en función del pronto pago de facturas - prioritariamente para las MIPYMES (Proveedores) y, donde dichos flujos de efectivo a su vez representen oportunidades de rentabilizar excedentes monetarios para las Grandes Empresas (Pagadores), preliminarmente es necesario realizar un análisis individualizado que permita entender el viaje actual que atraviesan las MIPYMES y Grandes Empresas.

La metodología utilizada para establecer el análisis situacional de los participantes de EFEC2WIN se desarrolló mediante la gráfica del “Customer Journey Map”, herramienta que recopila información de los grupos de interés (MIPYMES / Grandes Empresas), en donde mediante la aplicación de entrevistas se posibilita el entendimiento del proceso habitual que estas atraviesan, necesidades, actividades, artefactos y oportunidades existentes. Adicionalmente, busca identificar las diferentes sensaciones (emociones) de los integrantes durante este viaje, entendiendo e identificando los puntos críticos y de énfasis a ser evaluados para establecer la propuesta de valor.

La información obtenida para este proyecto de investigación incluye entrevistas realizadas a las MIPYMES (AceroPlus Cía. Ltda., Audicarbasan S.A., Deltagen S.A., Gestión Empresarial S.A., Imetel Cía. Ltda., Waxa Producciones Cía. Ltda.) y Grandes Empresas (COMOHOGAR S.A., Grupo Industrias Ales C.A., Plasticaucho Industrial S.A.) que corresponden a diferentes sectores, tales como: industriales, comerciales y de servicios varios. Toda la información recopilada (reflejada en los CJM), fue previamente solicitada y

autorizada por los proveedores y pagadores “MIPYMES y Grandes Empresas” (Ver encuestas en los Anexos A y B; audios en Anexo C).

El punto de partida en el primer caso - MIPYMES - es la comercialización de la propuesta, seguida de la negociación, aceptación, ejecución (Entrega de bienes / servicios), tiempo de espera para el cobro, y finalización (cobro por la contraprestación de bienes / servicios entregados acorde a los términos de cada contrato y en ciertas ocasiones en periodos de tiempo superior al definido entre las partes (morosidad) (Ver Figura 4).

En el segundo caso - Grandes Empresas - el viaje inicia con la etapa de planificación presupuestaria, seguida de la clasificación de proveedores, negociación, aceptación, recepción (bienes / servicios), tiempo de crédito para el pago, finalización (pago por los bienes o servicios recibidos) (Ver Figura 5).

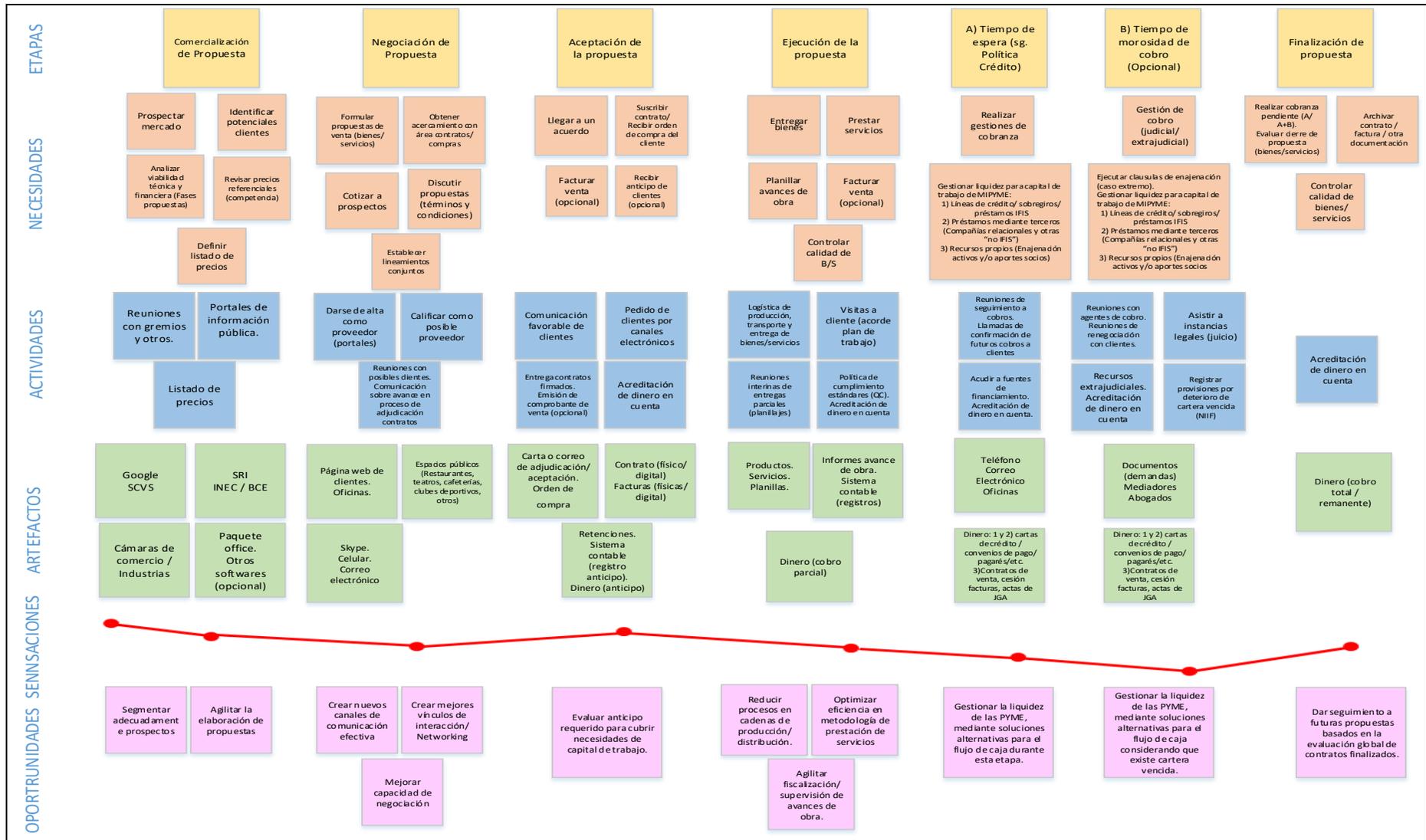


Figura 4. Customer Journey Proveedores (MIPYMES)

Elaborado por: Los autores

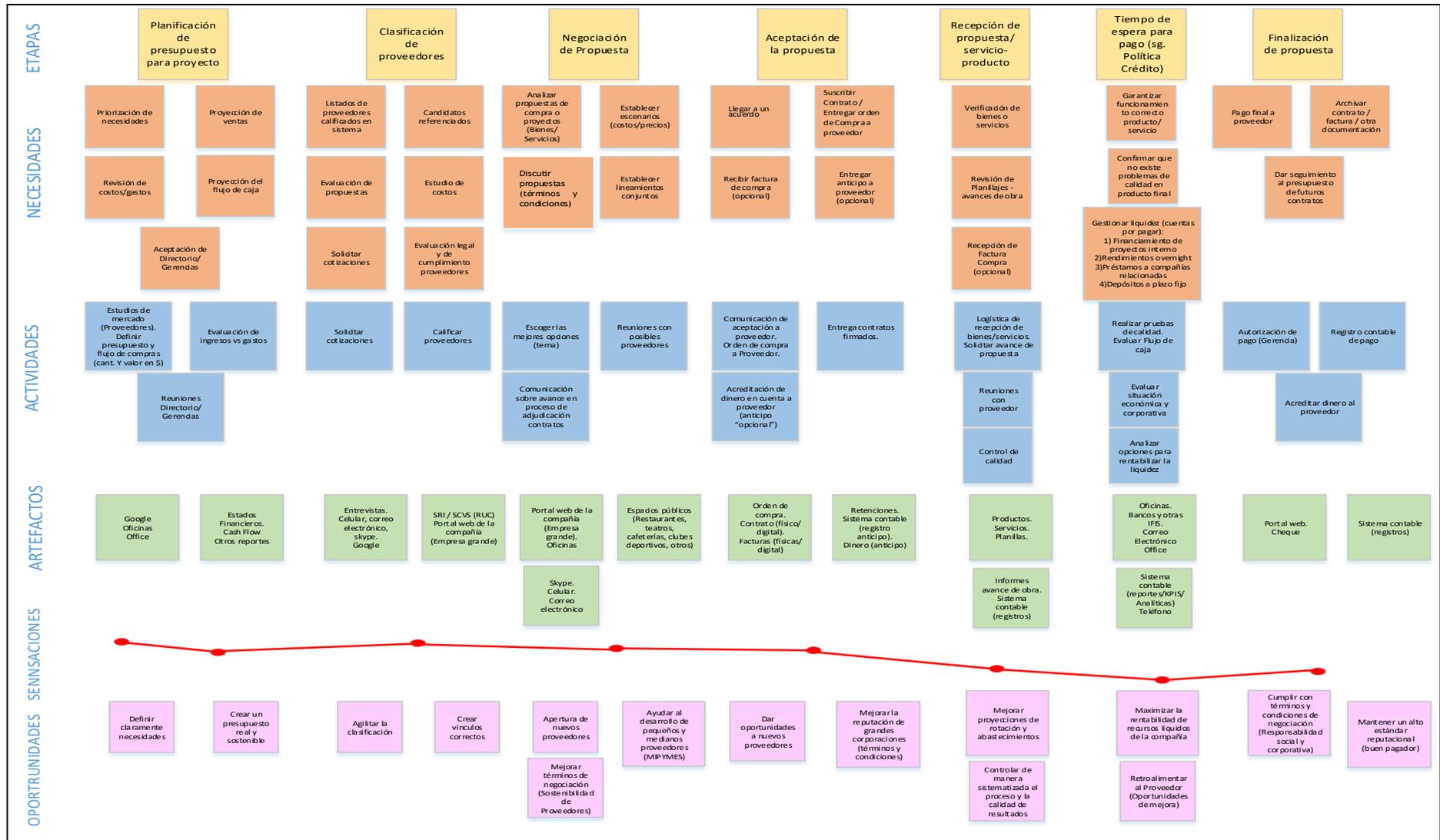


Figura 5. Customer Journey Pagadores (Grandes Empresas)

Elaborado por: Los autores

Prototipo de la solución (EFEC2WIN)

Prototipo 1

La conceptualización de EFEC2WIN, misma que surge como un proceso de integración, gestión y negociación de información - facturas - entre los usuarios de la plataforma (MIPYMES y Grandes Empresas) se puede apreciar en el “prototipo 1” (Ver Figura 6).

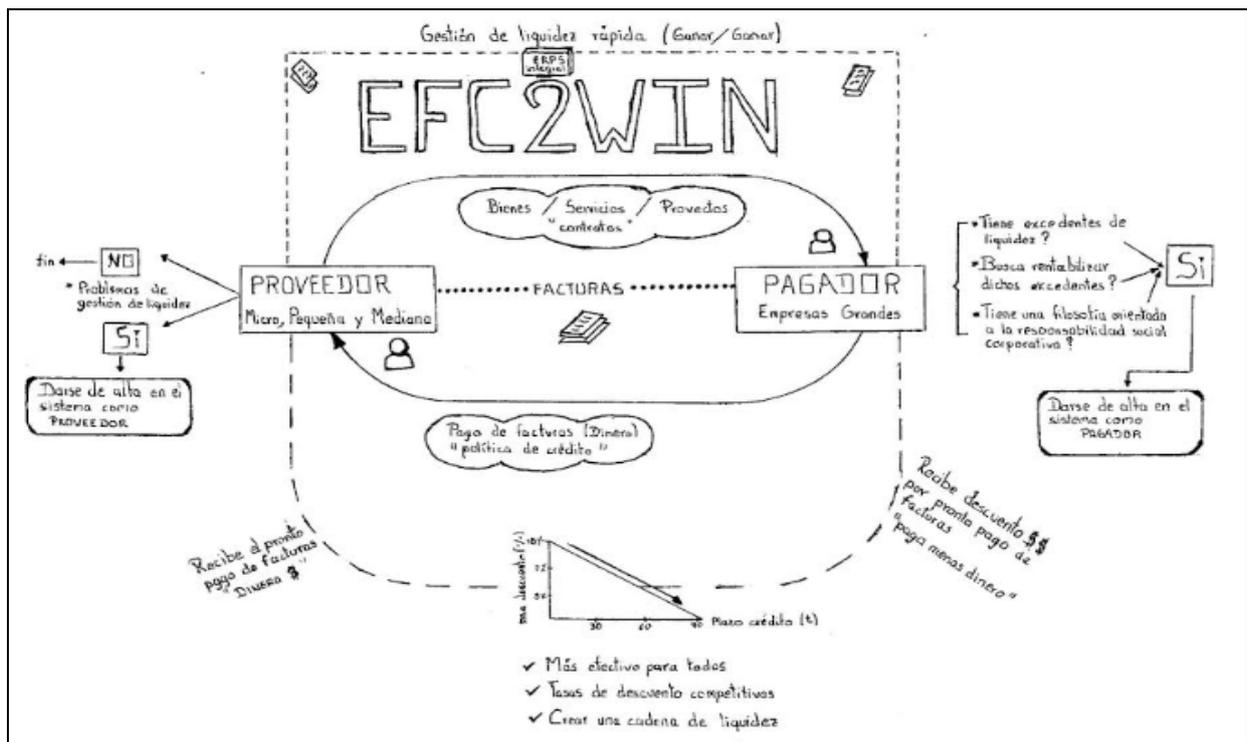


Figura 6. Prototipo 1 - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

Prototipo 2

Dentro del entendimiento a los diferentes pasos necesarios para la ejecución de EFEC2WIN, el “prototipo 2” muestra de forma sistematizada el flujo de proceso pormenorizado, así como a los diferentes integrantes necesarios para que sea viable su ejecución (Ver Figura 7).

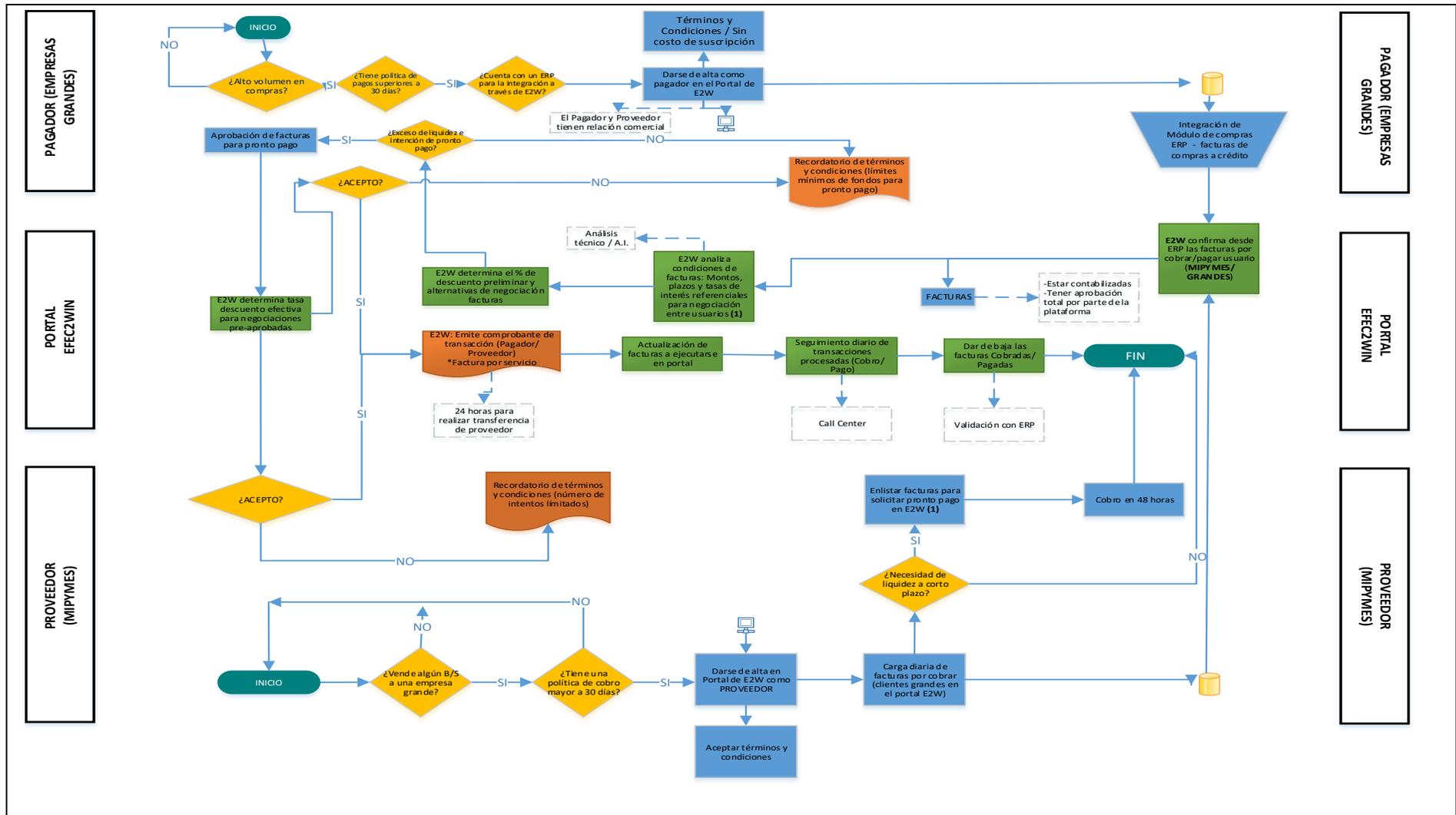


Figura 7. Prototipo 2 - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

Prototipo 3

Finalmente, mediante este prototipo se presenta la herramienta de una forma visible e interactiva para el mercado objetivo de la FinTech, a través de su portal web de acceso público. Este elemento se encuentra dividido considerando a los dos usuarios “MIPYMES y Grandes Empresas” y al portal tecnológico que los integra “EFEC2WIN” (Ver Figura 8).

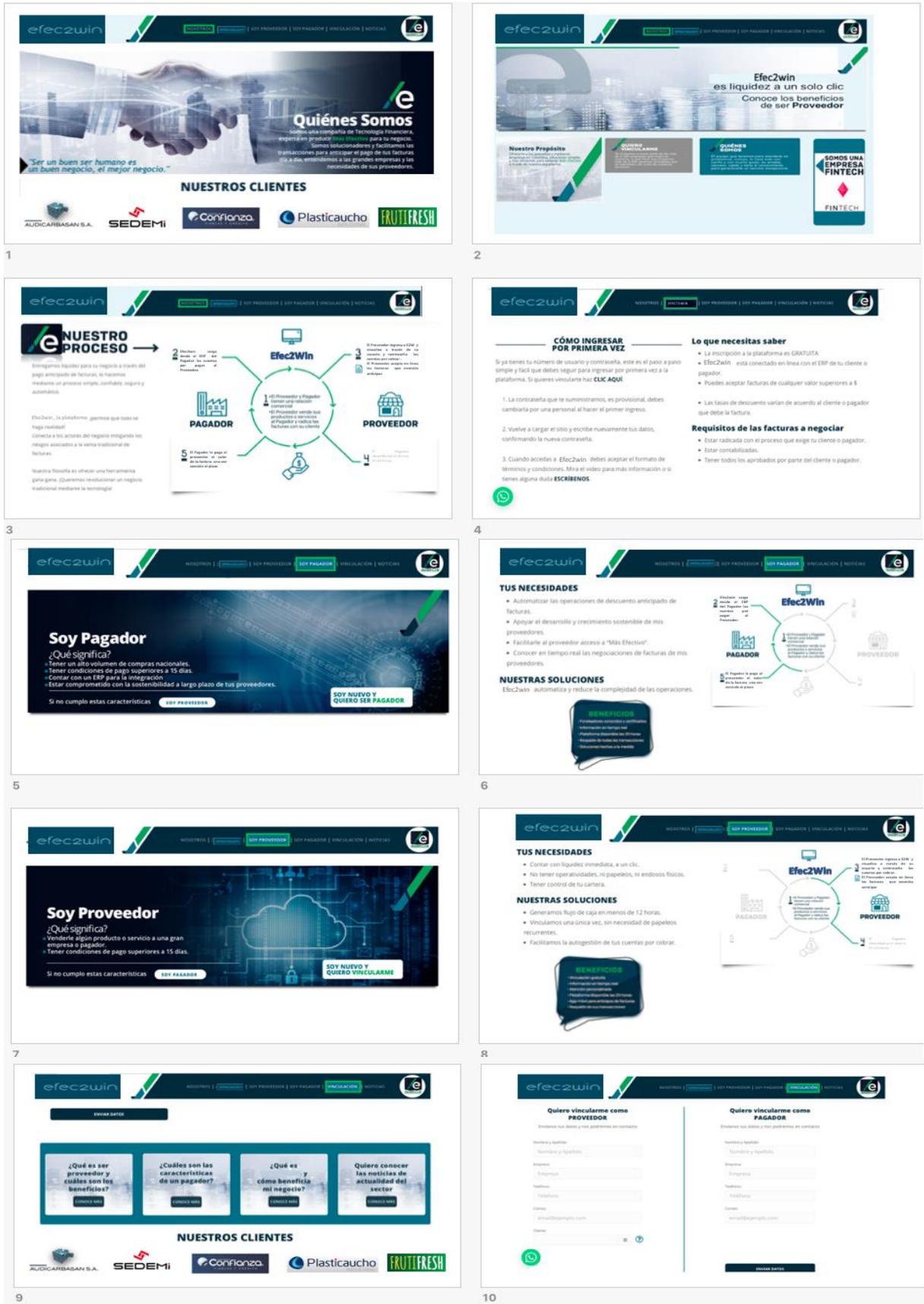


Figura 8. Prototipo 3 - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

Value Proposition Canvas

Finalmente, mediante el VPC, se han determinado tanto para las MIPYMES y Grandes Empresas a los principales “pains” - “pain releavers”, “gains” - “gain creators”, “job to be done” - “products & services”, que justifiquen las necesidades/oportunidades para hacer de EFEC2WIN una alternativa viable; no solo para atacar los problemas identificados, sino también que agregue valor a los usuarios en su objetivo prioritario de generar liquidez de forma estratégica y con una visión disruptiva en la optimización de los recursos tecnológicos. (Ver Figura 9).

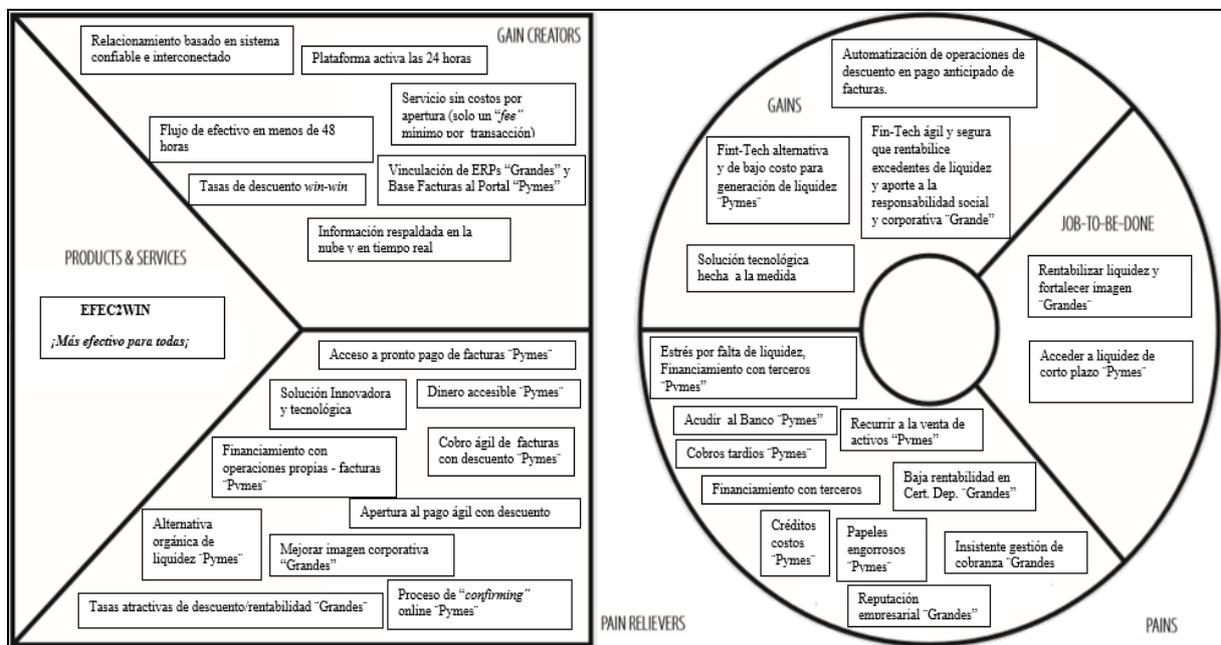


Figura 9. Value Proposition Canvas - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

CAPITULO III

Business Model Canvas

Una vez identifica la propuesta de valor en el capítulo anterior, a través del Business Model Canvas “BMC”, se presenta el modelo de negocio para gestionar de forma rápida y sencilla, por una parte la falta de liquidez para las MYPIMES; y por otra, el fortalecimiento del área - y prioritariamente del compromiso - de responsabilidad social y corporativa “RSC” de Grandes Empresas para con las primeras, al tiempo que rentabilicen sus niveles de exceso de liquidez de forma muy competitiva versus las tradicionales opciones que ofrece la banca corporativa tradicional; ratificando, la figura y visión de la FinTech con el actual entorno de la economía colaborativa del “ganar / ganar”.

Customer Segments / Segmento de Clientes (Miembros de la red)

La FinTech “EFEC2WIN”, ha sido diseñada para brindar un servicio a dos segmentos de clientes -dependientes, al ser Proveedores (MIPYMEs) y Clientes / Pagadores (Grandes Empresas) - La comunidad que se construye a raíz de este nicho de mercado determinado, arrancaría en la ciudad de Quito, y posteriormente - corto plazo - en otras ciudades como Guayaquil, Cuenca, Ambato, Riobamba entre otras ciudades del Dada la integración entre los dos tipos de miembro a través de la plataforma, el análisis de cada uno se detalla a continuación:

MIPYMEs: Empresas con necesidad de liquidez, ubicadas en el Ecuador, proveedores de Grandes Empresas (facturas mayores a US\$2,000 con plazo de crédito superior a 15 días).

Grandes Empresas: Empresas con excedentes de liquidez, con una visión protagonista de RSC, que tenga una política de pagos a proveedores mayor a 15 días.

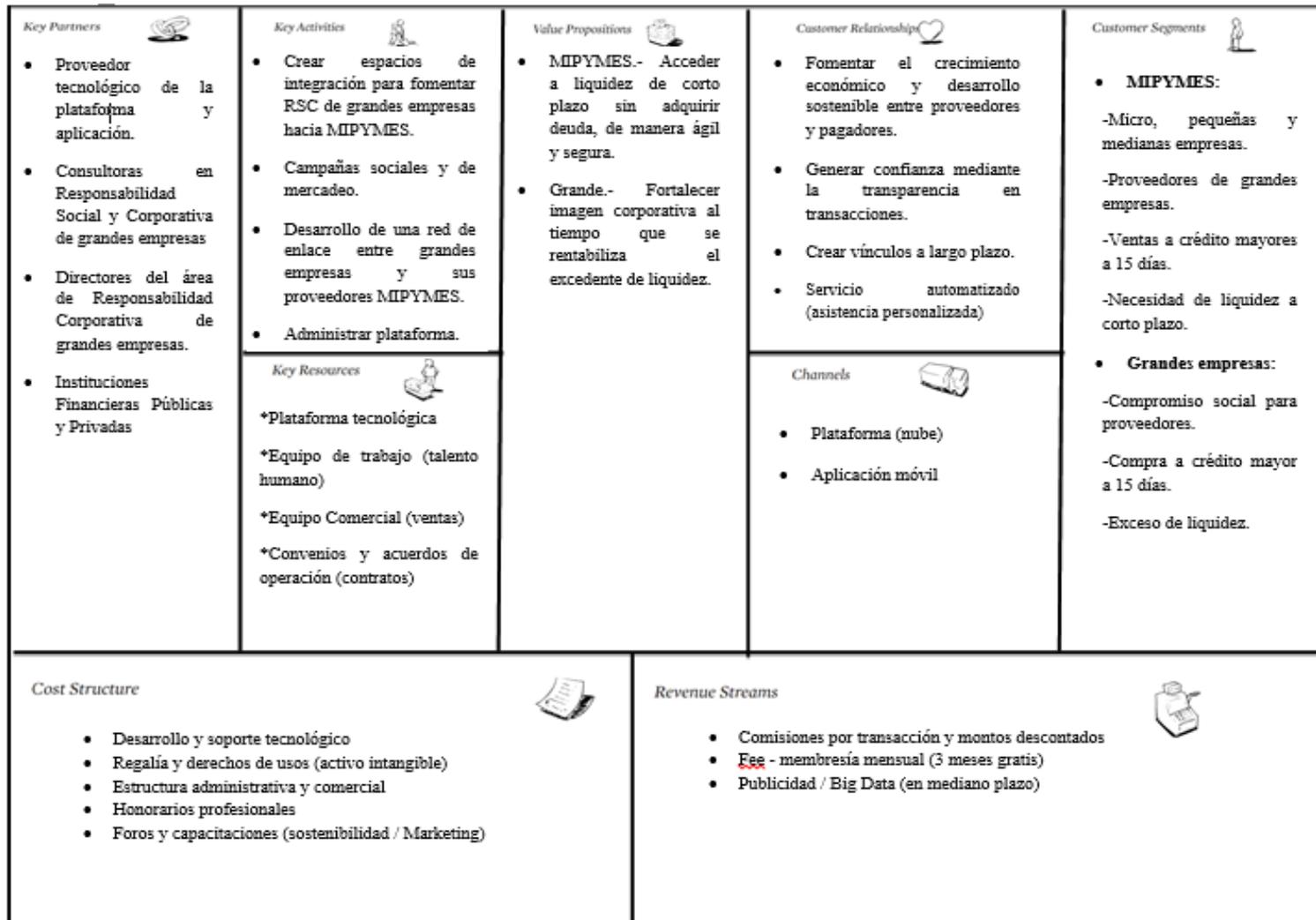


Figura 10. Business Model Canvas - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

Value Proposition / Propuesta de Valor

Como se menciona en el Value Proposition Canvas, la Fintech este es un canal disruptivo e innovador (sin intermediación financiera) que constituye en una alternativa para la gestión de liquidez de las MIPYMES - basada los flujos de efectivo / operación futura -, sin dejar de lado el retorno esperado y valor social corporativo - Reputacional - que reciben las Grandes Empresas (fondeo).

El mecanismo transaccional, al ser directo entre las partes involucradas, genera una optimización en esfuerzos - tramites de crédito / colocación, tiempo y costos para ambas partes, todo esto dentro de un entorno transparente y confiable mediante la plataforma “EFEC2WIN” cuya base tecnológica tiene soporte y seguridades de la información.

EFEC2WIN:

- Provee todas las herramientas necesarias para sus usuarios de tal forma que ellos puedan gestionar por si mismos sus necesidades / excedentes de liquidez, con sus contrapartes.
- Provee servicios personalizados en casos especiales (Por ej. acuerdos estructurados de financiamiento - distintos al estándar de EFEC2WIN - entre Grandes Empresas con instituciones financieras, previo análisis y parametrización en la plataforma).
- Facilita la conexión y comunicación en línea entre sus miembros (mediante sus dos canales electrónicos y la línea de atención al cliente).

Channels / Canales

Para las operaciones de EFEC2WIN así como el acceso de los diferentes miembros de su red de negocio (MIPYMES y Grandes Empresas), la plataforma tecnológica de servicios tendrá dos canales que son a través de: a) un portal web; y, b) una aplicación móvil.

Adicionalmente, se habilitará una línea de atención al cliente, para dar atención a consultas frecuentes o de diversos temas administrativos.

Customer Relationship / Relación con el Cliente

Esta relación se podría definir como un híbrido entre “self-service, servicio automatizado y relación de comunidad, basado en los dos grupos de miembros tales como las MIPYMES y Grandes Empresas, cuya motivación de ser miembros activos de la plataforma se basa de la teoría de juegos “ganar / ganar”.

Revenue Streams / Fuentes de Ingreso

Se han identificado - y proyectado - diferentes posibles fuentes de ingresos (Ver Figura 10):

1. Inscripción MIPYMES: Como fue mencionado, los mecanismos de interacción con la FinTech pueden ser mediante el portal web o su aplicación móvil, creando una cuenta propia de cada empresa la misma que se incorpora mediante un convenio de débito mensual automático* con algunas de las principales instituciones financieras del Ecuador.
2. Fees por transacción: La aplicación de una tarifa estándar mínima por transacción ejecutada es facturada - y enviada a las MIPYMES - al corte de cada mes.
3. Comisión por servicios “montos descontados”: El ejercicio matemático de descuento a las facturas para su pronto pago, determina el monto de comisión a ser facturado de igual forma al corte de cada mes (tanto a las MIPYMES como a las Grandes Empresas).

*Dependiendo el caso (MIPYMES / Grandes Empresas), el valor del débito mensual corre a partir del cuarto mes de afiliación a la EFEC2WIN.

Key Resources / Elementos clave

Para arrancar la Fintech “EFEC2WIN”, se contará con dos recursos clave tales como: plataforma tecnológica (como enlace de información y canal operacional integral), así como un equipo comercial y de soporte administrativo (generando convenios y acuerdos entre los miembros, así como cualquier otra actividad requerida para el cumplimiento con los organismos regulatorios como SRI, SCVS, etc.).

Key Activities / Actividades clave

Un detalle de las actividades clave para despegar la FinTech son:

1. Crear espacios de integración entre Grandes Empresas y MIPYMES, entendiendo que las partes se vinculan por los objetivos comunes de EFEC2WIN.
2. Promocionar y difundir a la plataforma mediante campañas en redes sociales y otras estrategias de crecimiento de negocio.
3. Desarrollar una red entre Grandes Empresas y sus proveedores directos “MIPYMES”, generando un círculo de confianza en los participantes.
4. Administrar y controlar la plataforma tecnológica, lo cual incluye pero no se limita al seguimiento de las operaciones entre los participantes, análisis periódico del comportamiento del mercado y las tasas de descuento (de forma general), análisis de casos especiales y fuera de los estándares que brinda la herramienta estándar*.

*Es importante mencionar que EFEC2WIN opera sobre la base de una plataforma tecnológica actualmente en funcionamiento internacional, lo cual garantiza un servicio previamente testado y aceptado, que ha venido desarrollando mejores experiencias de usuario en el tiempo.

Key Partners / Socios clave

La red de socios que hacen viable a “EFEC2WIN” está conformada por el proveedor tecnológico de la plataforma, web y aplicación móvil, Cámaras de Comercio e Industrias, las firmas consultoras en responsabilidad social corporativa RSC de Grandes Empresas, así como también los Directores de RSC y Finanzas de Grandes Empresas, Entidades Públicas, entre otros posibles patrocinadores.

Cost Structure / Estructura de Costos

“EFEC2WIN” es una Fintech cuya estructura de costos (Ver Figura 10) se basa primordialmente en la plataforma tecnológica de servicios disponible a las MIPYME y Grandes Empresas (activo intangible - que incluye costos de implementación, capacitación y puesta al aire), así como al equipo de operaciones, el mismo que inicialmente representa un costo fijo y, las actividades de marketing (presupuesto). Existen otros valores menores relacionados con la apertura de la Compañía, tales como gastos de constitución, así como los demás requerimientos necesarios para arrancar operaciones en el Ecuador (RUC, patente municipal, etc.)

CAPITULO IV

Estrategia de financiamiento

Finalmente, es necesario definir la estrategia de fondeo para poner en marcha a la FinTech propuesta en el presente trabajo de investigación. Este capítulo tiene por objetivo, exponer los mecanismos establecidos y la estructura financiera para el levantamiento de capital y fondos del proyecto EFEC2WIN.

Recursos propios

Los recursos propios o aportes de los inversionistas, corresponde a capital de riesgo determinado en participaciones nominales, al ser ésta una compañía limitada. Para los socios de la Compañía, se ha determinado un aporte y préstamo equivalentes al 20% del proyecto (US\$20,000)

<i>Detalle y figura legal del financiamiento propio:</i>	
Aporte inicial (Constitución de Compañía)	US\$ 400
Préstamo de Socios (Inyección de fondos propios) *	US\$19,600
Total recursos propios	US\$20,000

Tabla 3. Detalle de financiamiento propio - EFEC2WIN

Elaborado por: Los autores

*Es importante considerar que estos valores serán inicialmente reconocidos en los estados financieros como prestamos de socios (pasivo), con la finalidad de disponer de fondos para actividades operativas (capital de trabajo) y en caso de no obtener los resultados esperados - punto de equilibrio al final del primer año y rentabilidad luego del segundo año - sea viable su reclasificación inmediata y trámite legal como aportes para futuras capitalizaciones, mitigando cualquier riesgo futuro de capital, señalado en el numeral 6 del art. 361 de la Ley de Compañías que establece lo siguiente:

Las compañías se disuelven “...*Por pérdidas del cincuenta por ciento o más del capital social o, cuando se trate de compañías de responsabilidad limitada, anónimas, en comandita por acciones y de economía mixta, por pérdida del total de las reservas y de la mitad o más del capital...*” (LEY DE COMPAÑIAS, 1999)

Recursos de terceros

El fondeo por parte de terceros para el proyecto (80% del capital requerido) provendrá de las siguientes fuentes:

62% mediante préstamo con instituciones financieras para el desarrollo (CFN) - (US\$50,000)

La CFN promueve el apoyo al desarrollo, orientado a personas naturales y jurídicas y/o emprendedores que sean consideradas como micro, pequeños o medianos empresarios que desarrollen todo tipo de actividades económicas; a excepción de consumo, vivienda, educación, e inversión pública. En este sentido se buscaría un financiamiento a 36 meses (para mantener estables las necesidades operativas de fondos proyectadas NOF). La tasa promedio de este préstamo estaría entre el 9 y 13%, dependiendo de la posibilidad de calificarlo como innovador o solo un microcrédito para otro tipo de activos, que principalmente sería el activo intangible (plataforma de EFEC2WIN) y otros costos de capital de trabajo requeridos como honorarios y gastos indirectos.

38% mediante levantamiento de fondos mediante crowdfunding y mesas de inversión - (US\$30,000)

Amautha, al igual que otros startups de crowdfunding y coworking buscan brindar soporte y canalizar inversión hacia nuevos proyectos con un componente de innovación y dentro del espectro de aporte a la economía colaborativa. Es una empresa muy comprometida con

brindar soluciones y el desarrollo de negocios con bases tecnológicas. Inició en el año 2018 y cuenta con varios proyectos de levantamiento de capital a nivel local, por lo que se considera una opción viable para apoyar propuestas de valor con fines relacionados a la sostenibilidad y desarrollo de la innovación, criterios que se asocian con la visión de EFEC2WIN.

Así también, se pondrá en marcha la difusión del proyecto en espacios tales como Impaqto (que cuenta con su laboratorio de innovación y emprendimiento) y lanzamientos de ruedas de inversión con potenciales inversionistas del mismo sector privado (incluidas dos de las potenciales Grandes Empresas consideradas en el presente proyecto que han mostrado su interés en tomar un mayor rol). (IMPAQTO, 2019)

Finalmente y luego de profundizar el análisis de posibles oportunidades de un crecimiento exponencial del proyecto - en una siguiente etapa - se ha considerado la búsqueda de especialistas en la intermediación para obtener mayor capital con una cesión de participaciones (que no represente ni ponga en juego el control de los socios fundadores) mediante la figura del Venture Capital. Una de las primeras opciones investigadas será postulando en la plataforma Broota, que es una de las más grandes redes de crowdfunding de Latinoamérica (enfocada en venture capital y equity crowdfunding) (BROOTA, 2019). A su vez, se proyectan actividades de promoción y atracción de posibles fondos interesados en ser inversionistas de las MIPYMES, con operaciones directas y respaldadas con facturas de servicios no devengados o en proceso de ejecución.

Conclusiones

La dificultad de acceso al crédito - capital de trabajo - para las MIPYMES (97% de las empresas existentes en el Ecuador) representa un limitante para su desarrollo en el mercado local e incluso pone en riesgo su sostenibilidad a lo largo del tiempo como negocio en marcha; por lo que, la búsqueda y creación de proyectos disruptivos e innovadores a la banca tradicional - o los créditos informales con tasas de interés exorbitantes - son claramente una necesidad/oportunidad en nuestro contexto actual.

EFEC2WIN es un intermediador que busca beneficiar inicialmente a dos grupos de interés que tienen amplia incidencia en la economía en el país (MIPYMES y grandes empresas), brindando seguridad de información, confianza y rapidez en las operaciones entre “Clientes o Pagadores” que son empresas grandes de acuerdo con los criterios de clasificación de la SCVS y “MIPYMES o Proveedores” que son las micro, pequeñas y medianas empresas que tienen transacciones comerciales con las primeras. Su plataforma tecnológica, apertura el acceso digital para operaciones de “confirming” (pronto pago de facturas con descuento), como una alternativa al sensible problema de liquidez en las MIPYMES.

La propuesta de EFEC2WIN busca un desarrollo de nuevos mecanismos para financiamiento alternativo en el Ecuador con una digitalización al 100% de sus procesos, mediante la modernización de la infraestructura y conectividad de las entidades, al integrarse directamente con SAP en las grandes empresas o pagadores; y, mediante la web con las MIPYMES o proveedores, aportando una herramienta que resulte en (+) acceso a liquidez, (+) crecimiento productivo, (-) deserción por el lado de las MIPYMES; y, (+) valores orientados a RSC, (+) cultura de sostenibilidad, (+) rentabilización consciente de excedentes de recursos por parte de las grandes empresas.

EFEC2WIN, que iniciará con un capital propio y de terceros - fomentando el emprendimiento - ofrecerá un sistema con base en la economía colaborativa de grandes empresas y sus proveedores “MIPYMES”. Su rentabilidad será obtenida a través de comisiones (aplicadas en ambas direcciones), sin quebrantar la premisa organizacional de ser un vehículo orientado a sus grupos de interés con una visión “win/win” o “ganar/ganar”, y con la proyección a mediano plazo de un crecimiento organizacional (vía venture capital) así como en su modelo de negocio (atracción/inclusión de fondos de inversión y otros interesados en participar de esta FinTech, para robustecerla y ampliar fuentes de fondeo - como un mecanismo de inversión con conciencia social de desarrollo - en pro de los mayores agentes económicos en la generación de empleo, que son las micro, pequeñas y medianas empresas.

REFERENCIAS

- Acción Insigth. (26 de Noviembre de 2008). *www.smartcampaign.org*. Obtenido de https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf
- Aguiar I. y Ruiz. M. V. (2015 de 2017). *Revista Publicando*. Obtenido de Determinantes de la quiebra empresarial en las empresas ecuatorianas en el año 2016: www.researchgate.net/profile/Jose_Villanueva
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2018). *www.bce.fin.ec*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BBVA. (17 de Octubre de 2016). *BBVA Todo lo que tiene que saber de la PSD2*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/lo-saber-la-psd2/>
- Centro de Estudios Latinoamericanos CELSA. (07 de Septiembre de 2018). *CELSA.com*. Obtenido de <https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?fnoti=2018&Id=3532>
- Chavez, D. D. (16 de Abril de 2018). *Eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oe/2018/04/pymes-ecuador-financiamiento.html>
- Chiriboga, I. (2015). Bases para una regulación especial al contrato de factoring. *Bases para una regulación especial al contrato de factoring*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Circulante. (16 de junio de 2017). *Circulante.com Blog Financiero*. Obtenido de <http://www.circulante.com/financiacion/restriccion-de-la-liquidez-pymes-recuperacion-economica/>
- Diario Oficial. (Septiembre de 2018). DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL A QUE SE REFIERE EL ARTÍCULO 58 DE LA LEY PARA REGULAR LAS INSTITUCIONES DE TECNOLOGÍA FINANCIERA. Ciudad de México, México.
- Ecuador Inmediato. (11 de Abril de 2017). *www.ecuadorinmediato.com*. Obtenido de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_vie_w&id=2818818560
- El Comercio. (2018). *www.elcomercio.com*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/opinion/editorial/opinion-editorial-chulco-activa-economia.html>
- IMPAQTO. (2019). *IMPAQTO*. Obtenido de IMPAQTO: <https://www.impaqto.net/>
- King, B. (2018). *Bank 4.0 Banking Everywhere, Never at a Bank*. Singapore: Marshall Cavendish Business.
- Lesly, I. (2014). *Curious: The Desire to Know and Why Your Future Depends on It*. HighBridge Company.
- LEY DE COMPAÑÍAS. (05 de Noviembre de 1999). LEY DE COMPAÑÍAS. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Llano P., Piñero, C., y Rodríguez, M. (2016 de 2017). *Determinantes de la quiebra empresarial en las empresas ecuatorianas en el año 2016*. Obtenido de Revista Publicando : www.researchgate.net
- Noroña, D. (2018). Herramientas de Control de Liquidez aplicables a las PYME de la Ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: S/N.
- OCDE. (21 de Febrero de 2018). *www.oecd.org/cfe/sme*. Obtenido de <https://www.oecd.org/cfe/smes/SPA-Highlights-Financing-SMEs-and-Entrepreneurs-2018.pdf>
- Oramas, A. S. (2017). *www.eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/atipicidad-contrato-factoring.html>

Registro Oficial. (21 de Agosto de 2018). Suplemento - Registro Oficial No. 309. *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal*. Quito, Pichincha, Ecuador: Editora Nacional.

Revista Lideres. (s.f.). *www.revistalideres.ec*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pequena-mediana-empresa-apalancan-factoring.html>

Otras referencias (Páginas Web)

<https://www.impacto.net/blog/innovacion-y-emprendimiento>

<https://inversion.broota.com/como-levantar-capital>

INDICE DE ANEXOS

Anexo A. Encuestas realizadas a proveedores / MIPYMES.....	44
Anexo B. Encuesta realizadas a pagadores / grandes empresas.....	56
Anexo C. Audio con entrevistas realizadas a MIPYMES (autorizadas).....	62

Anexo A. Encuestas realizadas a proveedores / MIPYMES

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Mauricio Ibarra (Representante Legal)

Empresa: Aceroplus Cia. Ltda.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

Construcción de interés social y civil (Producción de estructuras metálicas)

-Cotizaciones

-25% - 30% anticipo

-Facturación 75-70% (avance de obra)

-Entrega de obra (Planillaje)

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

a) Constructora Barrazueta (interés social) 100 viviendas

b) Constructora Rosero

c) Constructora She Martinez

d) Dfs

e) Obrum

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)? 70%.

\$300.000 Previo contrato

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

Estipulado en el contrato

Desde el planillaje, hay un lapso de 5 a 10 días

Clientes privados

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Sí hay el caso, dependiendo calidad del cliente

Problemas en casos relacionados con el sector público

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes

b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados

c) Problemas de gestión de cobranzas en general

d) Retrasos por problemas de los clientes

e) Otras causas: Los del sector público

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

Principal problema flujo de caja

Mora con proveedores

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Estrés para afrontar pagos de nómina y proveedores.

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

a) Tomar recursos de proyectos nuevos

b) Vender algunos activos

c) Recurrir a la banca

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

Imposible

Solo en casos mínimos, y no es acorde a tasas.

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Maravilla

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Sí, totalmente

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Sí, siempre y cuando esto no deteriore la relación con el cliente.

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Carlos Basantes (Representante Legal)

Empresa: Audicarbasan S.A.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

El proceso inicia con el análisis de bases para la prospección de nuevos clientes, previo al contacto y posterior envío de propuestas de servicios profesionales.

Una vez obtenida la respuesta, muchas veces se realiza una negociación con los clientes y llegando al mutuo acuerdo, se procede con la suscripción de contratos previo la presentación del servicio. Esta facturación por política es enviada al inicio; sin embargo el cobro es dentro de los siguientes 30 días.

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

- a) Seguros Confianza S. A.
- b) Interoceanica Seguros S. A.
- c) VFS Global S. A.
- d) Grupo Indupetria
- e) Grupo SEK

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)? Entre 25 mil y 30 mil USD mensuales. Abarcando el 90% del total de ventas.

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

Todos los servicios mantienen un contrato suscrito. La política de la compañía es de 30 a 45 días plazo

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Sí, es un problema habitual

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

- a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes
- b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados
- c) Problemas de gestión de cobranzas en general
- d) Retrasos por problemas de los clientes
- e) Otras causas: Aprobaciones de presupuestos

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

La falta de recursos líquidos origina varios efectos contraproducentes para las operaciones que incluyen desfases en flujos de pagos a proveedores y en casos muy extremos a colaboradores, hasta la reorganización de flujos mediante fuentes de financiamiento.

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Como Representante Legal, existe una gran responsabilidad hacia mis obligaciones (primero con todos mis colaboradores y luego con proveedores y entes como el SRI)

Ante problemas de liquidez enfrento gran preocupación y estrés, el mismo que a veces manifiesto con cobranzas

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

-Préstamos con IFIs

-Enajenación de activos en necesidades grandes

-Análisis de posibles restructuradores

Todas estas decisiones son consensuadas entre los accionistas, pero ejecutadas por el representante legal.

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

Bajo ninguna circunstancia. Tenemos conocimiento de que este es un tema que también perjudica nuestra realidad económica de acuerdo con las NIIF (valor del dinero en el tiempo)

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Una gran iniciativa

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Sí, definitivamente

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Sí

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Rubén Hidalgo (Gerente Financiero)

Empresa: Deltagen S. A.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

- a) Deltagen bioproducts provee bienes a ser distribuidos
- b) Orden de venta-factura
- c) Cotización
- d) Aprobación
- e) Facturación
- f) Entrega de productos

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

- a) Industrias Lacteas Toni S.A.
- b) Reproabi
- c) Universal Suite
- d) Delmercop
- e) La Fabril

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)?

40% Grandes empresas

60% Pyme

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

Negociada tácitamente

45 a 60 días de crédito

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Problemas puntuales

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

- a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes
- b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados
- c) Retrasos por problemas de los clientes
- e) Otras causas

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

Retrasos de pago a proveedores

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Una preocupación normal

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

- Línea de crédito de \$600.000 en caso de necesidad
- Sobregiro autorizado
- Caja Matriz (préstamos o créditos extendidos)

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

No, es un tema imposible

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Muy interesante

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Dependería de la negociación.

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Sí.

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Diego Olmedo (Socio)

Empresa: Gestión Empresarial S.A.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

Prospección

Atracción a potenciales clientes

Cotización

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

a) Danub S.A.

b) Metropolitan Touring C.A.

c) Dynadrill S.A.

d) Imetel S.A.

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)?

USD 50,000 mensuales

80% de las Ventas

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

Existe contrato

20-25 días

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Sí, hay demoras

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes

b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados

c) Retrasos por problemas de los clientes

e) Otras causas

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

El principal recurso es talento humano, este es el más afectado pues si bien no se retrasan mucho los pagos en ocasiones si crea malestar el incumplimiento de unos pocos días hasta conseguir la liquidez

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Estrés y preocupación

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

Recursos propios y mediante bancos

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

Normalmente es solo el monto principal

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Innovador y oportuno

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Dependería de la negociación

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Si

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Gabriela Aguirre (G. Adm. Financiera) **Empresa:** IMETEL CIA. LTDA.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

G. Técnicas (Propuestas económicas)

Convenio del servicio

Créditos 30, 60 y 90 (una vez entregada la lectura y aceptado el servicio principalmente en clientes grandes)

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

a) Huawei

b) Otecel

c) Directv

d) TV Cable

e) All Powers (Relacionada)

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)? En un + 80%

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

En 60 días una vez entregado el servicio (120 a 180 días en total)

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Sí tenemos problemas con Otecel

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes

b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados

c) Problemas de gestión de cobranzas en general

d) Retrasos por problemas de los clientes

e) Otras causas: Sistemas, inventos etc.

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

Necesidad de sobregirar

Retraso a proveedores

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Estrés y preocupación por los retrasos

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

- Sobregiro
- Líneas de crédito (Amazonas y Pichincha)
- Factoring (no necesario). Se utilizó en 2016
- Gerente General es quien decide la estrategia

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

No, es un tema que se ha propuesto pero hasta la fecha ningún cliente ha aceptado.

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Se puede? Sí

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Sí

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Sí

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: MIPYMES (PROVEEDORES)

Entrevistado: Fernando Dávila

Empresa: WAXA Producciones Cía. Ltda.

Entrevistador: Daniel Tito M.

Observador: Sandra López

1. A nivel macro, ¿Cómo funciona el proceso actual de ventas de la Compañía (desde la facturación hasta la entrega de bienes/servicios)?

Referidos/Recomendaciones

Propuesta diferenciada:

- Cotizaciones
- Propuesta Valor
- Negociación
- Anticipo/Contrato

2. Enlista a los principales clientes de la Compañía (Empresas Grandes con mayor volumen y cuantía de ventas)

- a) Geosintéticos (Pibaltec) Vialidad B22
- b) La Tablita Group (La Tablita del Tartaro /Wok to walk /Alimentos)

3. ¿Qué monto promedio mensual y/o porcentaje del total de ventas de la Compañía corresponde a este grupo de clientes (grandes empresas)? 90%

4. ¿Cuál es la política de crédito con los principales clientes de la Compañía Por escrito o tácitamente negociada?

Contrato 30 días

5. ¿Existen o se producen problemas en la recuperación de esta cartera (Grandes Empresas); es decir, no es oportunamente cancelada dentro del plazo de la política establecida?

Sí

En caso de ser afirmativa la pregunta anterior:

6. ¿Enliste cuáles son las principales causas que generan dichos problemas:

- a) Incumplimiento en la entrega de bienes/servicios a clientes
- b) Problemas en la calidad de bienes/servicios devengados
- c) Problemas de gestión de cobranzas en general
- d) Retrasos por problemas de los clientes
- e) Otras causas: Aprobaciones de presupuestos

7. ¿Cuáles son los efectos negativos que pueden desencadenarse en términos de operaciones, flujo de caja entre otros para capital de trabajo de la Compañía? Dar un ejemplo

La falta de liquidez

Incomodidad en el trabajo

8. ¿Cómo te sientes cuando sucede un desfase en la programación de flujos de caja, producto de problemas en cobro de facturas a los principales clientes?

Estrés total en lo personal

9. ¿Cuéntame acerca de las alternativas que debe tomar la Compañía para continuar con sus operaciones y mantener los niveles de liquidez requeridos? ¿Quién toma la decisión de que alternativa se toma?

- Mínimo en la cuenta
- Maximizar producción
- Préstamos de socios

10. ¿La Compañía, recupera algún valor adicional por el costo del dinero de dinero de cartera que no fue cobrada dentro del tiempo establecido a sus principales clientes?

No

11. ¿Qué le parecería la idea de acceder a un servicio tecnológico para agilizar el cobro anticipado de facturas con estos clientes sin acudir al cupo de crédito tradicional- con los trámites que representa a terceros que consideran mayormente el pago de excesivas tasas de interés?

Sí

12. ¿Estaría dispuesto a generar un descuento por ese beneficio cuya tasa sea inferior a la del banco y que no requiera de endosar sus facturas a terceros?

Sí, por supuesto.

13. ¿Desearía ser considerado para el testing de esta nueva solución “Fintech” como herramienta para la gestión de liquidez en su compañía?

Sí

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

Anexo B: Entrevistas realizadas a Pagadores / Grandes empresas

ENTREVISTA: GRANDES EMPRESAS (PAGADORES)

Entrevistado: Eduardo Rodríguez

Empresa: COMOHOOGAR S.A.

Entrevistador: Sandra López

Observador: Daniel Tito M.

1 ¿Cómo es el proceso actual de compra de bienes/ servicios de su Compañía (desde cotización al pago de facturas a MIPYMES)?

- Búsqueda de producto o productos
- Ronda de Negocios
- Creación de proveedor dentro de sistema
- Entrega en Bodega de productos
- Pago a proveedor en plazo establecido para la categoría de su empresa.

2. ¿Cuáles son los 5 - 10 principales proveedores del segmento MIPYMES? ¿Qué porcentaje abarcan estas Empresas en relación a las compras anuales - bienes/servicios - de la Compañía?

1. Proveedoras de Papeles Andina
2. Melben
3. Havit
4. Importaciones Spacri
5. Urbandat

Abarcan alrededor de entre un 3 a 5 % del total de compras anuales

3. ¿Cuál es la política de pagos a proveedores MIPYMES (términos y condiciones)?

Para MIPYMES es de 15 días acorde a la normativa vigente de competencia de mercado.

4. ¿Cuál es el monto promedio mensual de cuentas por pagar a MIPYMES y, qué porcentaje del total de cuentas por pagar representa?

Monto promedio en cuantas por pagar en MIPYMES es de \$78.907 y representa un 5% en todas las cuentas por pagar.

5. ¿Cuál es el promedio de tiempo en pago a proveedores MIPYMES? ¿Existen demoras durante este proceso?

Tiempo promedio se extiende hasta los 17 días (se tarda dos días más de lo estipulado ya que se paga a proveedores solo los días viernes)

6. ¿Cómo se siente usted (o como es el ambiente en su área en la Compañía) cuando hay insistencia por parte de los proveedores para el cobro de facturas (en periodo de crédito y/o vencidas)?

Por lo general no existe presión por parte de proveedores para el pago de facturas vencidas.

7. ¿Cómo y en qué porcentaje gestiona los posibles excedentes de liquidez la Compañía?

a) Financiamiento de proyectos internos: SI (x) / NO (30%)

b) Cash Management: SI / NO (x) (%)

c) Préstamos a compañías relacionadas: SI (x) / NO (15%)

d) Depósitos a plazo fijo: SI (x) / NO (40%)

e) Otras inversiones: Apertura de nuevos locales

8. ¿De existir demoras en el proceso de pagos a Proveedores, enliste las posibles causas atribuidas?

1. Coincidencia del día del vencimiento de la factura con el día que no corresponda a pagos
2. Mala emisión de Factura

9. ¿Qué mecanismo se utiliza para llevar el control de pago de facturas por vencer o vencidas? ¿Cuál es su ERP?

Nuestro ERP es propio de Corporación Favorita diseñado para cada cadena.

10. De contar con excedentes de liquidez, ¿Estaría dispuesto a generar pagos anticipados sobre varias facturas de proveedores MIPYME, recibiendo un interesante beneficio de descuento con tasas atractivas (mayor a la pasiva referencial)?

Si se brinda esa posibilidad, dependiendo el monto y la categoría del proveedor hay como adelantar pagos con un porcentaje de descuento

11. ¿Estaría interesados para participar en un prototipo piloto de una solución tecnológica que brinde la oportunidad para generar descuentos por pronto pago de facturas, garantizando beneficios tanto financieros como de imagen social corporativa para su Compañía?

Nuestro ERP cuenta con esa opción pero si podríamos mejorar el proceso con gusto lo haríamos.

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: GRANDES EMPRESAS (PAGADORES)

Entrevistado: Ing. Ángel Morán

Empresa: Grupo Industrias Ales C.A.

Entrevistador: Sandra López

Observador: Daniel Tito M.

1 ¿Cómo es el proceso actual de compra de bienes/ servicios de su Compañía (desde cotización al pago de facturas a MIPYMES)?

El proceso inicia con un requerimiento de un bien o servicio por parte de un departamento específico de las empresas, los cuales hacen sus requerimiento con la respectiva justificación y autorización al Departamento de Compras, a fin de que este realice un proceso de búsqueda y selección de proveedores que cumplan con las expectativas de calidad y precio del bien o servicio a adquirir, por lo general se debe realizar una cotización con un mínimo de 3 proveedores para cada compra, una vez seleccionada la mejor opción el Departamento de Compras concreta la negociación y pacta los términos de pago y entrega del bien o servicio, rigiéndose en lo establecido en las políticas e Pago a Proveedores de cada empresa.

2. ¿Cuáles son los 5 -10 principales proveedores del segmento MIPYMES? ¿Qué porcentaje abarcan estas Empresas en relación a las compras anuales - bienes/servicios - de la Compañía?

Los porcentajes depende de cada giro de negocio en empresas de gran tamaño por lo general trabajan con proveedores medianos y grandes, y las pequeñas empresas estimo que podrían representar no más allá de un 10% de sus compras anuales.

3. ¿Cuál es la política de pagos a proveedores MIPYMES (términos y condiciones)?

Por lo general las políticas de pago a proveedores son estándares para todos los proveedores con los que trabaja una empresa, se realizan ciertas excepciones o plazos diferenciados de acuerdo al giro del negocio y la importancia de ciertos bienes o servicios que adquieren las empresas para el desarrollo de sus actividades.

4. ¿Cuál es el monto promedio mensual de cuentas por pagar a MIPYMES y, qué porcentaje del total de cuentas por pagar representa?

Este monto estimo que puede estar entre un 5% a 10% de las de las cuentas por pagar mensuales, dependiendo del giro de negocio de cada empresa.

5. ¿Cuál es el promedio de tiempo en pago a proveedores MIPYMES? ¿Existen demoras durante este proceso?

Los plazos de pago a proveedores serán establecidos por cada una de las empresas de acuerdo a su giro de negocio y ciclo operativo de caja, por lo general la empresas cancelan a sus proveedores en plazos de 30, 60 y hasta 90 días de crédito, existiendo ciertas excepciones en los cuales se puede llegar a negociar plazos menores o mayores a los indicados. Así mismo cabe aclarar que los plazos indicados pueden ser susceptibles de revisión de acuerdo a la disponibilidad de recursos y liquidez de las empresas.

6. ¿Cómo se siente usted (o como es el ambiente en su área en la Compañía) cuando hay insistencia por parte de los proveedores para el cobro de facturas (en periodo de crédito y/o vencidas)?

Para evitar este tipo de situaciones es necesario difundir de forma clara y precisa la política y plazo de pago a proveedores, desde el momento inicial de las negociaciones con los

proveedores a fin de que en el futuro no existan reclamos en lo que respecta al pago de facturas, así mismo la política de pago debe ser analizada tomando en cuenta el ciclo operativo de cada negocio, a fin de que la misma pueda ser cumplida al momento de cumplimiento de los plazos establecidos para pago.

7. ¿Cómo y en qué porcentaje gestiona los posibles excedentes de liquidez la Compañía?

a) **Financiamiento de proyectos internos:** SI / NO X (0 %)

b) **Cash Management:** SI / NO X (0 %)

c) **Préstamos a compañías relacionadas:** SI / NO X (0 %)

d) **Depósitos a plazo fijo:** SI X / NO (30 %)

e) **Otras inversiones:**

8. ¿De existir demoras en el proceso de pagos a Proveedores, enliste las posibles causas atribuidas?

- Falta de liquidez

- Deterioro de las cuentas por cobrar de las empresas

- No contar con líneas de crédito disponibles para cubrir las necesidades de capital de trabajo

- Inconsistencia el plazo promedio de cobro y el plazo de pago a proveedores

9. ¿Qué mecanismo se utiliza para llevar el control de pago de facturas por vencer o vencidas? ¿Cuál es su ERP?

Se utilizan los reportes obtenidos de los módulos de cuentas por pagar de los sistemas contables con que cuenta la empresa, el cual debe permitir tener el cálculo de las fechas exactas en que las empresas deben cancelar cada factura de acuerdo al plazo establecido en la negociación, los sistemas deben ser flexibles a fin de poder establecer plazos personalizados a cada factura o tipo de proveedor, ya que no todos los proveedores, o bienes o servicios necesariamente tendrán el mismo plazo de pago.

10. De contar con excedentes de liquidez, ¿Estaría dispuesto a generar pagos anticipados sobre varias facturas de proveedores MIPYME, recibiendo un interesante beneficio de descuento con tasas atractivas (mayor a la pasiva referencial)?

Sí, por supuesto

11. ¿Estaría interesados para participar en un prototipo piloto de una solución tecnológica que brinde la oportunidad para generar descuentos por pronto pago de facturas, garantizando beneficios tanto financieros como de imagen social corporativa para su Compañía?

Creo que las empresas si estarían interesadas en participar en el proyecto siempre y cuando cuenten con una gran liquidez en su flujo de caja.

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

ENTREVISTA: GRANDES EMPRESAS (PAGADORES)

Entrevistado: Ing. Patricio Toro

Empresa: Plasticaucho S. A.

Entrevistador: Sandra López

Observador: Daniel Tito M.

1 ¿Cómo es el proceso actual de compra de bienes/ servicios de su Compañía (desde cotización al pago de facturas a MIPYMES)?

- a) Búsqueda de proveedores
- b) Calificación de proveedores mediante una ficha técnicas
- c) Evaluación de presupuesto

2. ¿Cuáles son los 5 -10 principales proveedores del segmento MIPYMES? ¿Qué porcentaje abarcan estas Empresas en relación a las compras anuales - bienes/servicios - de la Compañía?

Teimsa 30%

Guayaquil: Conversa 5%

Distrishoes 5%

Incalsa 20%

Curtidura Tungurahua 30%

Encador 10%

3. ¿Cuál es la política de pagos a proveedores MIPYMES (términos y condiciones)?

Grandes Nivel Importación: 120 días

Grandes Nivel local: 30 y 90 días

4. ¿Cuál es el monto promedio mensual de cuentas por pagar a MIPYMES y, qué porcentaje del total de cuentas por pagar representa?

21000000 para proveedor nacionales

15000000 para proveedores del exterior

5. ¿Cuál es el promedio de tiempo en pago a proveedores MIPYMES? ¿Existen demoras durante este proceso?

El promedio manejado es 90 días y si hemos presentado demora con proveedores nacionales

6. ¿Cómo se siente usted (o como es el ambiente en su área en la Compañía) cuando hay insistencia por parte de los proveedores para el cobro de facturas (en periodo de crédito y/o vencidas)?

En la mayoría se paga a tiempo pero cuando existe demora se trata de hablar con el proveedor para que comprenda unos días de retraso o se le recompensa en el próximo mes pagando por adelantado.

7. ¿Cómo y en qué porcentaje gestiona los posibles excedentes de liquidez la Compañía?

a) **Financiamiento de proyectos internos:** SI / NO X (0 %)

b) **Cash Management:** SI / NO X (0 %)

c) **Préstamos a compañías relacionadas:** SI / NO X (0 %)

d) **Depósitos a plazo fijo:** SI X / NO (20 %)

e) **Otras inversiones:** capacitación al personal

8. ¿De existir demoras en el proceso de pagos a Proveedores, enliste las posibles causas atribuidas?

No presentamos un problema frecuente de demora.

9. ¿Qué mecanismo se utiliza para llevar el control de pago de facturas por vencer o vencidas? ¿Cuál es su ERP?

Sí utilizamos un ERP y manejamos todo por rango de fechas.

10. De contar con excedentes de liquidez, ¿Estaría dispuesto a generar pagos anticipados sobre varias facturas de proveedores MIPYME, recibiendo un interesante beneficio de descuento con tasas atractivas (mayor a la pasiva referencial)?

Sí por supuesto, de existir esta propuesta nos gustaría participar.

13. ¿Estaría interesados para participar en un prototipo piloto de una solución tecnológica que brinde la oportunidad para generar descuentos por pronto pago de facturas, garantizando beneficios tanto financieros como de imagen social corporativa para su Compañía?

Con mucho gusto desearíamos que nos hagan parte de un proyecto así.

¡Gracias por su valioso tiempo y atención!

Anexo C. Audios de entrevistas realizadas a MIPYMES (autorizadas)

Favor solicitar el acceso vía Dropbox con un correo electrónico dirigido a dfitito1@gmail.com