

# Taller de Acercamiento Sensibilización y Gestión Financiera

**Ing. Jaime Pizarro T**

**Gerente General INNOVA Consulting Chile**

# ***CONTENIDOS***

- I. Marco de acción**
- II. Financiamiento**
- III. Oferta de Valor**
- IV. Nueva Etapa**



# I. Marco de Acción



# Introducción y Objetivos

## Programa Nacional de Microfinanzas.

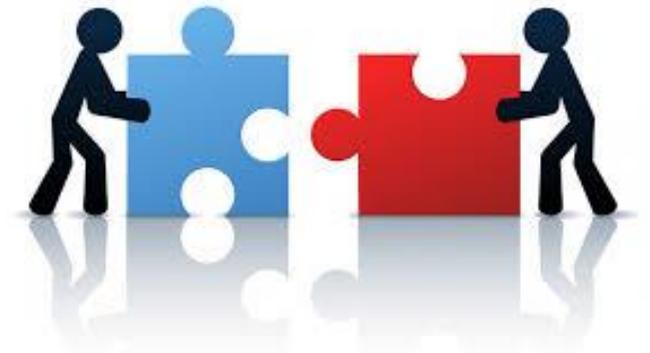
Agencia Nacional para el Desarrollo de Uruguay, ANDE.

**Objetivo del Taller:** compartir mejores prácticas, entregar conocimientos y potenciar el desarrollo del financiamiento para empresas de menor tamaño.

**Metodología:** Seminario tipo taller

**Dirigido a :**

- Micro y pequeños empresarios de la zona
- Instituciones financieras que operan en la zona
- Agrupaciones de Micro y pequeñas empresas



# Metodología

## Principales Contenidos:

- Presentación de Macro temas
- Compartir Mejores Prácticas LATAM
- Entregar conocimientos de ámbito financiero
- Entregar Información de apoyo



# Importancia de las Mypes



# Segmento Microempresas

## Microempresas:

Unidad de Negocios (productiva, de servicio o comercio) de escala muy pequeña.

En general

- a) no cuentan con historial crediticio.
- b) no cuentan con garantías.
- c) La información del negocio se confunde con la de la familia



# Segmento Microempresas

- **Microcrédito es Diferente a Microfinanzas**

La Industria de las Microfinanzas entrega todos los servicios financieros a las microempresas (préstamos, ahorro, seguros, tarjetas de crédito, débito, etc.)



**Los Microcréditos**, son préstamos muy pequeños que permiten a las personas, que no poseen las garantías reales exigidas por la banca, acceder a financiamientos.

# Principales Sub - Segmentos



**COMERCIO**



**PESCA**



**AGRICOLA**



**TRANSPORTE**



**PRODUCCIÓN  
ARTESANADO**



**SERVICIOS  
PROFESIONALES**

# Segmento Microempresas

- **Microempresa es diferente a Pyme.**

Los segmentos Micro, Pequeña y Mediana empresa (Mipyme), presentan características diferentes y deben ser tratados en forma especializada.

- Las Pymes presentan mayor nivel de formalidad.
- Las microempresas presentan estrecha relación entre el negocio y la familia.



# Atributos de las Mypes



# Atributos de las Mypes

## Características de las Mypes

### Gestión del Negocio

- a) Administración simple (no compleja).
- b) Sistemas de registros simplificados.
- c) Gestión de personal simple.



# Nichos de Mercado

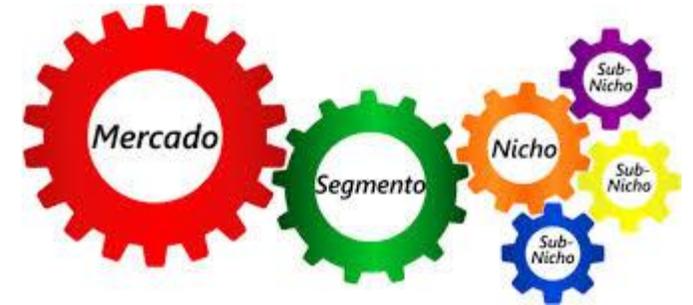
## Fortalezas

### Adaptación al mercado

- Ven nichos de mercado que No ven las grande
- prácticos que ejemplifiquen los contenidos).

### Relación directa con el Cliente.

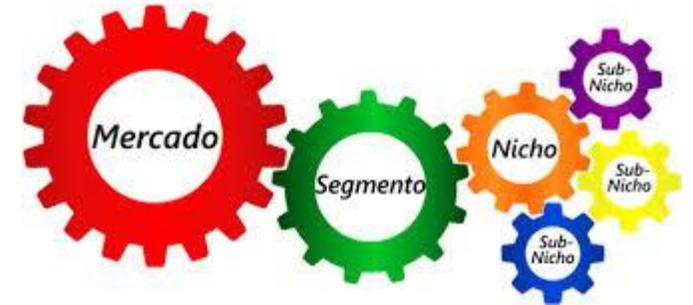
- Conocen el mercado local
- Saben lo que se necesita en el barrio.



# Obstáculos

## Obstáculos:

- a) **Bajo poder** negociador de compra o venta.
- b) **Financiamiento** muy limitado
- c) **Financiamiento** de baja calidad para el empresario



# Impacto en el desarrollo Proyecto País



# Impacto en el Desarrollo

- Las micro y pequeñas empresas son las mayores **generadoras de empleo** en América Latina.
- Y representan la **mayor cantidad de unidades de negocio** en la región (base empresarial).

**Generan el 47% de los empleos de la región (si se añaden los trabajadores por cuenta propia, suman el 75% del total).**

Informe Pequeñas Empresas, Grandes Brechas:



# Impacto en el Desarrollo

"Las Mypes que existen en América Latina y El Caribe, tienen importancia crítica para el futuro de la región pues generan la mayor parte del empleo", (OIT).

**Las microempresas son de vital importancia en el empleo.**

- a) Crean y mantienen puestos de trabajo
- b) Capacitan en el oficio a muchos trabajadores
- c) Disminuyen pobreza (auto empleo)

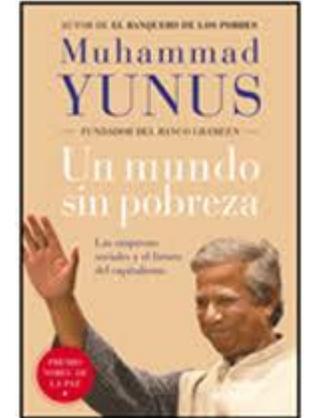


# Banca de los Pobres

## Muhammad Yunus:

Emprendedor social, Banquero, economista y líder social.

Premio Nobel de la Paz por desarrollar el Banco Grameen (microcréditos).



# Banca de los Pobres

**Muhammad Yunus:**

**Sistema de "grupos solidarios"** (garantizan entre ellos los pagos).

**Aprendizaje:** Amoldarse a este segmento.



# Experiencias en la Región



# Experiencias en la Región

## Perú

Uno de los países con mayor desarrollo es Perú, Existen innumerables instituciones financieras especializadas en microempresas.

### Financiamiento Especializado:

- Cajas Municipales
- ONG
- Bancos



# Experiencias en la Región: México

## México:

La situación está altamente impactada por el Banco Compartamos, que proviene de una experiencia de ser una ONG en sus inicios.

## Financiamiento Especializado:

- Banco Compartamos
- ONG



# Experiencias en la Región: Colombia

## Colombia

Bajo desarrollo de las instituciones financieras

Se crea

La Banca de las Oportunidades (programa de largo plazo del Gobierno)

## Financiamiento Especializado:

- ONG
- Bancos



# Experiencias en la Región: Chile

## Chile

Ultimo catastro **(2015)**: 1,8 millones de micro empresas.

- 90% de las empresas en Chile son microempresas.
- 30% del empleo (con pequeña empresa se llega a 50%).

Plan de Fomento año 1998 - 2012

### Financiamiento Especializado:

- Banco de Estado
- Bancos Privados



# Experiencias Exitosas



# El Caso de Uruguay



# Caso Uruguay

## Inicio especialización

- a) Mesa de Microfinanzas
- b) Estudios y Diagnóstico
- c) Propuestas de Mejora
- d) Paquete de Fomento

## Programa Nacional de Microfinanzas

Potenciar las instancias de Financiamiento:

- a) Democratizar el acceso al financiamiento
- b) Entregar financiamiento de Calidad



# Caso Uruguay

## Paquete de Fomento (2016 – 2018)

- Financiamiento a las IMF
- Traspaso de Mejores Prácticas a IMF
- Talleres de Sensibilización (acercamiento)
- Instrumentos de apoyo

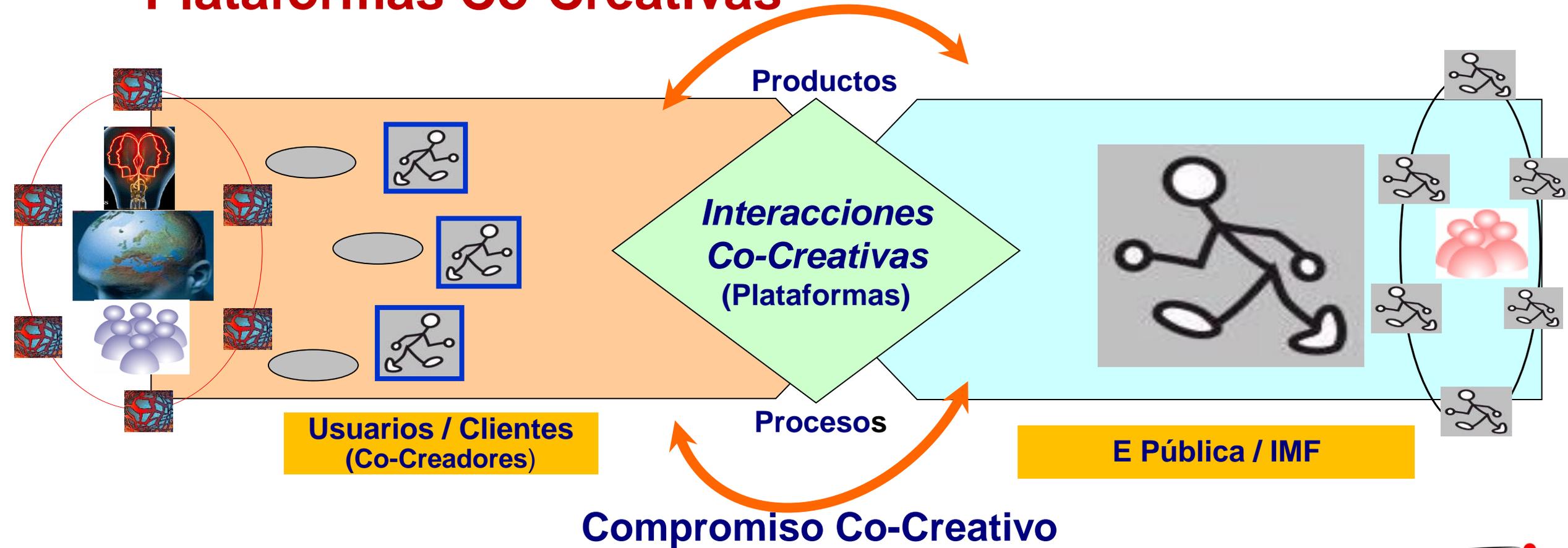
## Financiamiento Especializado:

- IMF
- Banco Estatal (República Microfinanzas)



# Metodología de Trabajo

## Plataformas Co-Creativas



# Caso Uruguay

## El Cambio:

- a) Financiamiento para quien lo necesite.
- b) Financiamiento de Calidad (plazo, monto, tasa).

## ¿Cómo lograrlo?

Emparejando la cancha para las empresas de menor tamaño.



# Caso Uruguay

## Paquete de Fomento 2018

### Emparejar la cancha (ANDE)

#### Acceso a financiamiento

- Subsidio al costo de transacción
- Fondo de Garantía para los que no tengan

#### Desarrollo de la Microempresa y Familia

- Seguros
  - a) Familia
  - b) Negocio
  - c) Créditos



## II. Financiamiento



# Financiamiento

El financiamiento permitirá crecer y mejorar la competitividad de la Mype.

Sin el apalancamiento (el impulso) del financiamiento, muchas veces una Mype puede quedar fuera del mercado, o no adelantar y sacar ventaja a los competidores.



# Financiamiento

Estudio de impacto en financiamiento (Chile).

- a) Microempresas
- b) Empresas clones
- c) Medición a 1 año, 2 años

Universo con financiamiento

- a) Aumenta 30 % las ventas
- b) Disminuye el trabajo infantil (50%)
- c) Aumenta el ahorro social (previsión jubilación) 40%



# Financiamiento

Lograr una solución financiera es de enorme importancia en el desarrollo de una empresa.

En el caso de las Mypes, esa instancia es fruto de mucho esfuerzo (golpear muchas puertas).

!Hay que moverse!



# Principales Preguntas para el Financiamiento



# Financiamiento

El financiamiento tiene impactos que el empresario o gestor debe saber calificar:

- a) Aumentará las ventas con nuevos productos
- b) Aumentará las ventas con nuevos clientes
- c) Aumentará las ventas con negocio complementario
- d) Disminuirá la caída en ventas al igualar a la competencia
- e) Bajará los costos con nueva tecnología o maquinaria
- f) Bajará los costos por reemplazo de arriendo o servicios externos
- g) Bajará los costos por compra en mayor volumen
- h) Bajar costos por consolidación de deudas
- i) Mejorará las condiciones de trabajo del equipo



# Síntesis de Preguntas

## Tres Preguntas

Una forma simple y resumida de revisar si se requiere una solución financiera es recorrer 3 preguntas.

- a) ¿La necesidad está fundamentada?
- b) ¿Cuál deberá ser el impacto concreto del financiamiento?
- c) ¿Cómo se afrontará la forma de pago (con qué flujo se paga el financiamiento)?



# Síntesis de Preguntas

## 1. Fundamento

Entender por qué surge la necesidad de financiamiento.



¿Qué es lo que se quiere lograr? **Hay que distinguir si se pretende un impacto o varios impactos.**

Para el caso de negocios anexos o complementarios.

¿Ha desarrollado estos negocios antes?, ¿Le fue bien o mal y por qué?

**Clave: Entender la razón (fundamento) del financiamiento**

# Síntesis de Preguntas

## 2. Impacto

Definición del impacto del financiamiento.

¿En qué conceptos se verá el impacto?

Es importante definir en concreto los impactos. Medirlos

Es importante compararse con la competencia.

**Clave: Definir el impacto concreto del financiamiento y tratar de medirlo.**



# Síntesis de Preguntas

## 3. Posibilidad y Forma de Pago

Definición de la forma de pago.

¿Cómo se va a pagar en tiempo y forma (monto)?

**Es clave entender la forma de pago (de la cuota del crédito por ejemplo).**

Es importante considerar todo el global de deudas (pasivos)

¿Tiene otras deudas? ¿se deben consolidar?

**Clave: Estar seguro (saber el flujo) de pagar el financiamiento solicitado.**



# Alertas de financiamiento



# Alertas de Financiamiento

## 1. Crédito para un Proyecto Futuro

Se está financiando un proyecto futuro.

Algo que cree, le irá bien.

Es Clave ver que se tienen buenos fundamentos para el negocio.

Hay que ver y aprender de experiencias exitosas.

Es importante entender que se tiene la capacidad de gestión en ese negocio.

(tener la humildad para evaluar las propias capacidades).



# Alertas de Financiamiento

## 2. Créditos Crecientes en Forma Sucesivas

Se ha logrado financiamiento en forma sucesiva (con monto mayor).

El nuevo crédito No necesariamente corresponde a una solución.

Se cree que están las bases para seguir creciendo en monto sin límite, y eso no siempre es verdadero.

Es Clave analizar la capacidad de gestión y las posibilidades reales de crecimiento del negocio (y del mercado).



# Alertas de Financiamiento

## 3. Crédito Activo (vehículo) que reemplaza gasto de arriendo.

Se cree que siempre el remplazo es lo correcto.

No se hace evaluación de gastos de mantención vehículo.

Es clave hacer análisis costo / beneficio.

Es clave proyectar gastos de nuevo vehículo que muchas veces no es nuevo.



# Alertas de Financiamiento

## 4. Crédito de Salto

Se busca un financiamiento que es un salto importante en los montos obtenidos anteriormente.

El monto es muy alto en comparación a lo histórico.

La cuota es muy alta en comparación a lo histórico.

Es importante tener la claridad que es un buen salto el que se dará y que se generará el flujo que podrá pagar el financiamiento solicitado.



# Alertas de Financiamiento

## 5. Negocio Desconocido

Se está buscando financiamiento para un negocio que no se conoce bien.

No es lo que regularmente se ha trabajado y por tanto se desconoce las buenas prácticas.

Antes hacía algo distinto.

Es clave revisar experiencias exitosas (visitar, estudiar).



# Alertas de Financiamiento

## 6. Desorden en el Negocio o el Gestor

Se está trabajando en forma desordenada.

- a) En el negocio no se sabe realmente cuánto se gana.
- b) No se saben todos los costos.
- c) Se pagan las cuentas, pero en forma atrasada.
- d) No se presenta un orden en la gestión diaria.

Es clave primero ordenar “la casa” luego buscar el financiamiento.



# III. Oferta de Valor (IMF)



# Oferta de Valor

Ya no es posible pensar una empresa sin entender lo que **PIENSA** y **SIENTE** su cliente.

*Es un cambio de paradigma muy importante en la dirección de una empresa!!*

De empresas que trabajaban **PARA** sus clientes a empresas que trabajan **CON** sus clientes.



# Oferta de Valor

Antiguamente las empresas promocionaban sus productos sin importar la competencia.

*“Cualquier cliente puede tener el coche del color que quiera siempre y cuando sea negro”.*

**Henry Ford**



# Larry Hochman

Ex Director de BRITISH AIRWAYS y de  
Cultura Organizacional de Air Miles

*“Hay un punto de INFLEXIÓN en la historia”*

*Se observa un CAMBIO de equilibrio de PODER.*

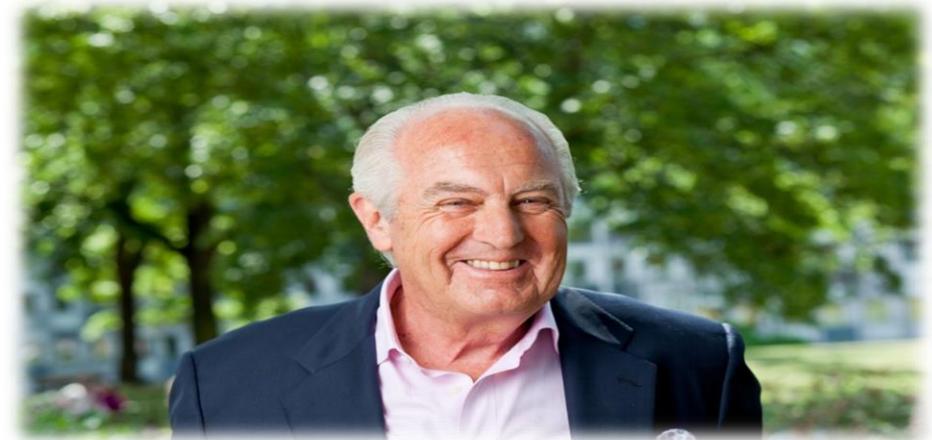
*“ Los clientes tienen el CONTROL para siempre”*



# Jan Carlzon

Director SAS (Scandinavian Airlines System)  
1981 y 1993

*“La empresa orientada al cliente empieza por entenderlo y se deja guiar por él en cada decisión, inversión y cambio”*



## Tom Peters

Declarado "gurú de gurús" del management por The Economist y Fortune

*“Pregúntele a los clientes cuales son sus sueños... luego trabaje para que eso se cumpla”*

*“Desarrolle talento entre los colaboradores para ponerlos al servicio de los clientes”*



# Visión del Cliente

## ¿Por qué YO debería preferirte?

- ✓ El cliente toma su decisión por algo que le entrega valor.
- ✓ Algo que el propio cliente define como *valor*.

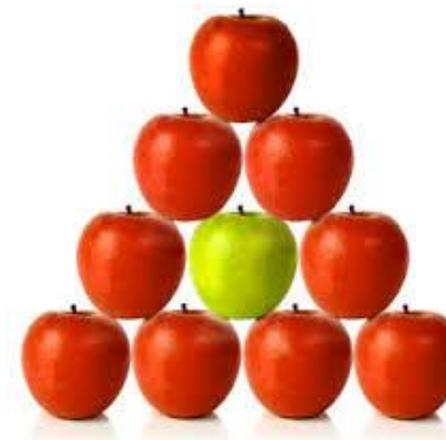


**EL PODER DEL CLIENTE ESTÁ EN LA ELECCIÓN**

# Oferta de Valor

En Mypes:

- La relación con el asesor es clave.
- La atención personalizada es importante.
- Una relación de largo plazo (los sueños), es vital.



**Es clave que las IMF se especialicen en el trabajo con las micro y pequeñas empresas**

# Oferta de Valor

## OFERTA DE VALOR

- a) Productos
- b) Servicios
- c) Relación

Deber ser:

- ✓ Centrada en lo que desea el cliente.
- ✓ Considerando a lo que el cliente le otorga valor.
- ✓ ***“Traje a la medida para los clientes”***



# Oferta de Valor

Para encontrar una buena solución financiera es necesario golpear en la puerta adecuada.

La solución es diferente si se trata de

- a) Microempresas
- b) Pequeñas empresas
- c) Negocios (o proyectos) en su inicio



# Oferta de Valor

*“Hagas lo que hagas, hazlo tan bien para que vuelvan y además traigan a sus amigos”* **Walt Disney.**

*“Sólo hay un jefe. El cliente.*

*Puede correr a cualquiera, desde el dueño hacia abajo, simplemente gastando su dinero en otro lado”* **Sam Walton.**



# Oferta de Valor

***Philip Kotler***, “Muchas compañías se asemejan o son iguales entre ellas”.

“Una de las principales diferencias radica ***en el trato que brindan al cliente***”.



# Alternativas de financiamiento

## Presentación de IMFs



## IV. Nueva etapa



# Todos Protagonistas



# Desafíos

Se ha iniciado un camino apasionante.

- Mejorar el Empleo
- Mejorar distribución de la riqueza
- Dar Alternativas para dejar atrás la pobreza
- Potenciar a los emprendedores
- Democratizar el financiamiento



# Desafíos

El taller desarrollado es el inicio de una nueva etapa

- a) Todos convocados.
- b) Todos protagonistas.
- c) Resultados son producto de un trabajo de equipo.



# Desafíos

**El desafío nos invita a cambiar paradigmas:**

- Hacer que todos sean protagonistas.
- Financiamiento para todos.
- Financiamiento de Calidad.
- Servicio de Excelencia.



Muchas Gracias por compartir esta experiencia de aprender sobre financiamiento.

Muchas  
Gracias  
a tod@s

# Taller de Acercamiento Sensibilización y Gestión Financiera

**Ing. Jaime Pizarro T**

**Gerente General INNOVA Consulting Chile**