

# **Claves para una Negociación *Exitosa* con la Banca**

**León Cohen D.  
EnaPyme Industrial 2005**

# AGENDA

- I. El Gerente de Finanzas, como Vendedor
- II. La Posición de los Bancos
- III. 10 Claves para una Negociación Exitosa
- IV. En resumen ...

# ***I. Una venta especial ...***

# Marketing

- ✍ Conocer el producto
- ✍ Identificar al cliente / consumidor
- ✍ Entender las necesidades del cliente / consumidor



**Vender mucho**  
**Máximo precio**

# Marketing

✍ Conocer el producto

? ***Flujos de Caja***

✍ Identificar al cliente / consumidor

? ***Bancos, Factoring, Leasing, Fondos  
Inmobiliarios, Proveedores de Equipos, ...***

✍ Entender las necesidades del cliente / consumidor

? ***Estrategias comerciales, apetito por  
riesgo, ventajas competitivas***

# Marketing

✍ Vender mucho

? ***Disponibilidad de líneas de crédito /  
Financiamiento estructurado***

✍ Máximo precio

? ***Mínimo costo financiero***

## ***II. La posición de nuestros clientes, ... los bancos***

# Los Socios / Clientes

¿Les suena conocido este saludo?

**“Buenos días,  
¿Qué garantía trae?”**



# Los Socios / Clientes

## Objetivo:

- ✍ **Lograr una cierta rentabilidad de acuerdo a un cierto nivel de riesgo**
- ✍ **Sujetos a la regulación de la SBIF**

# Los Socios / Clientes

## Análisis de Crédito:

✍ Persona

✍ Propósito

✍ Pago

✍ Protección

# Los Socios / Clientes

## Análisis de Crédito:

### ✍ Persona

? ***Reputación, Experiencia, Situación Financiera, “One man show” ...***

✍ Propósito

✍ Pago

✍ Protección

# Los Socios / Clientes

## Análisis de Crédito:

✍ Persona

✍ **Propósito**

? ***Calidad del proyecto, Plazo,  
Relación con el negocio actual, ...***

✍ Pago

✍ Protección

# Los Socios / Clientes

## Análisis de Crédito:

✍ Persona

✍ Propósito

✍ **Pago**

? ***Flujos de caja proyectados,  
solvencia, liquidez***

✍ Protección

# Los Socios / Clientes

## Análisis de Crédito:

✍ Persona

✍ Propósito

✍ Pago

✍ **Protección**

? ***Liquidez de los activos, Garantías personales y reales, ...***

## ***III. 10 Claves***

# 10 Claves

1. **Foco en su negocio. Si puede, venda o subcontrate**



# 10 Claves

**1. Foco en su negocio. Si puede, venda o subcontrate**

**... Si tiene un capital acotado, úselo en su negocio principal**

**... Foco, Foco y Foco**

**... Busque la máxima flexibilidad**

# 10 Claves

**2. Si tiene que tener activos, los menos posible**

# 10 Claves

2. Si tiene que tener activos, los menos posible

**... Si tiene un capital acotado, más activos es más deuda**

**... El mismo resultado, con menos activos, se traduce en mayor rentabilidad**

# 10 Claves

2. Si tiene que tener activos, los menos posible

**Cuentas por Cobrar: Cobranza B2B, ...**

**Inventarios: Just in time, Arriende bodegas, ...**

**Activo Fijo: Austeridad, ...**

# 10 Claves

**3. Si tiene que tener activos, consiga que se los financien**

# 10 Claves

**3. Si tiene que tener activos, consiga que se los financien**

**... Proveedores de ese bien**

**... Proveedores de otros bienes**

# 10 Claves

4. Si tiene que tener activos, consiga el financiamiento óptimo para cada uno

# 10 Claves

4. Si tiene que tener activos, consiga el financiamiento óptimo para cada uno

**... Identifique al financista más interesado en sus flujos. Puro marketing**

**... Por ejemplo, las facturas a los factoring (bancarios y no bancarios)**



# 10 Claves

5. **Sea experto en el producto que vende, es decir, en sus flujos de caja proyectados**

# 10 Claves

5. Sea experto en el producto que vende, es decir, en sus flujos de caja proyectados

**Contribución: EBITDA**

**Inversiones: Activo Fijo y  
Capital de Trabajo**

# Proyección del Flujo de Caja

(+) Ebitda	940	620	750
Ventas			
X Margen			
- Gastos			

---

**Tiempo (meses / años)**

1

2

3

# Proyección del Flujo de Caja

(+) Ebitda	940	620	750
Ventas			
X Margen			
- Gastos			
(-) Inversiones	650	920	540
<b>Capital de Trabajo</b>			
<i>Cambio en inventarios</i>			
+ <i>Cambio en cuentas por cobrar</i>			
- <i>Cambio en cuentas por pagar</i>			
<b>+ Inversiones en Activo Fijo</b>			
<hr/>			
<b>Tiempo (meses / años)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

# 10 Claves

**6. Entregue información confiable y completa**

# 10 Claves

**6. Entregue información confiable y completa**

**... Pase el “Test de la Pupila”**

**... Una relación de confianza, a la larga paga**

**... Cuidado con los autogoles**

# 10 Claves

## 7. Contribuya a mitigar otros riesgos

# 10 Claves

## 7. Contribuya a mitigar otros riesgos

... ¿One man show?

... ¿Negocios relacionados? /  
¿Estilos de vida?

... ¿Riesgos cambiarios?



# 10 Claves

**8. Ayude al Banco a conseguir información**

# 10 Claves

8. Ayude al Banco a conseguir información

**... Rol clave de las Organizaciones Gremiales**

**... Paso clave para cambiar el saludo actual, y dejarlo sólo en “Buenos Días”**

# 10 Claves

## 9. Mucho contacto: Ir e invitar

# 10 Claves

9. Mucho contacto: Ir e invitar

**... Sea un cliente, no un RUT**

**... Muestre lo que ha hecho y lo que piensa hacer**

**... Pregunte cómo lo ven**

# 10 Claves

**10. Timing. Hay un momento que no se puede pedir plata**

# 10 Claves

10. Timing. Hay un momento que no se puede pedir plata

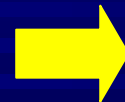
**... Cuando se necesita**

## ***IV. En resumen ...***

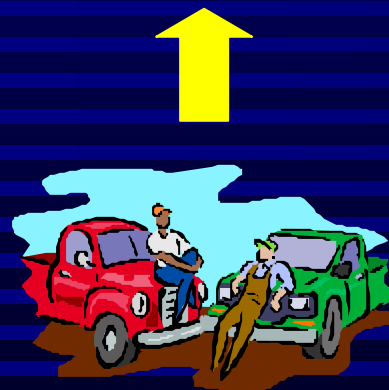
# ¿Qué se busca?



**Riesgo para usted  
y para el Banco**



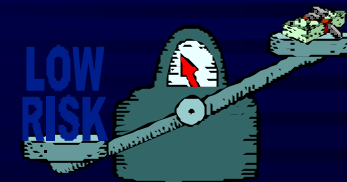
**Disminuir el Riesgo**



**Buena Relación**



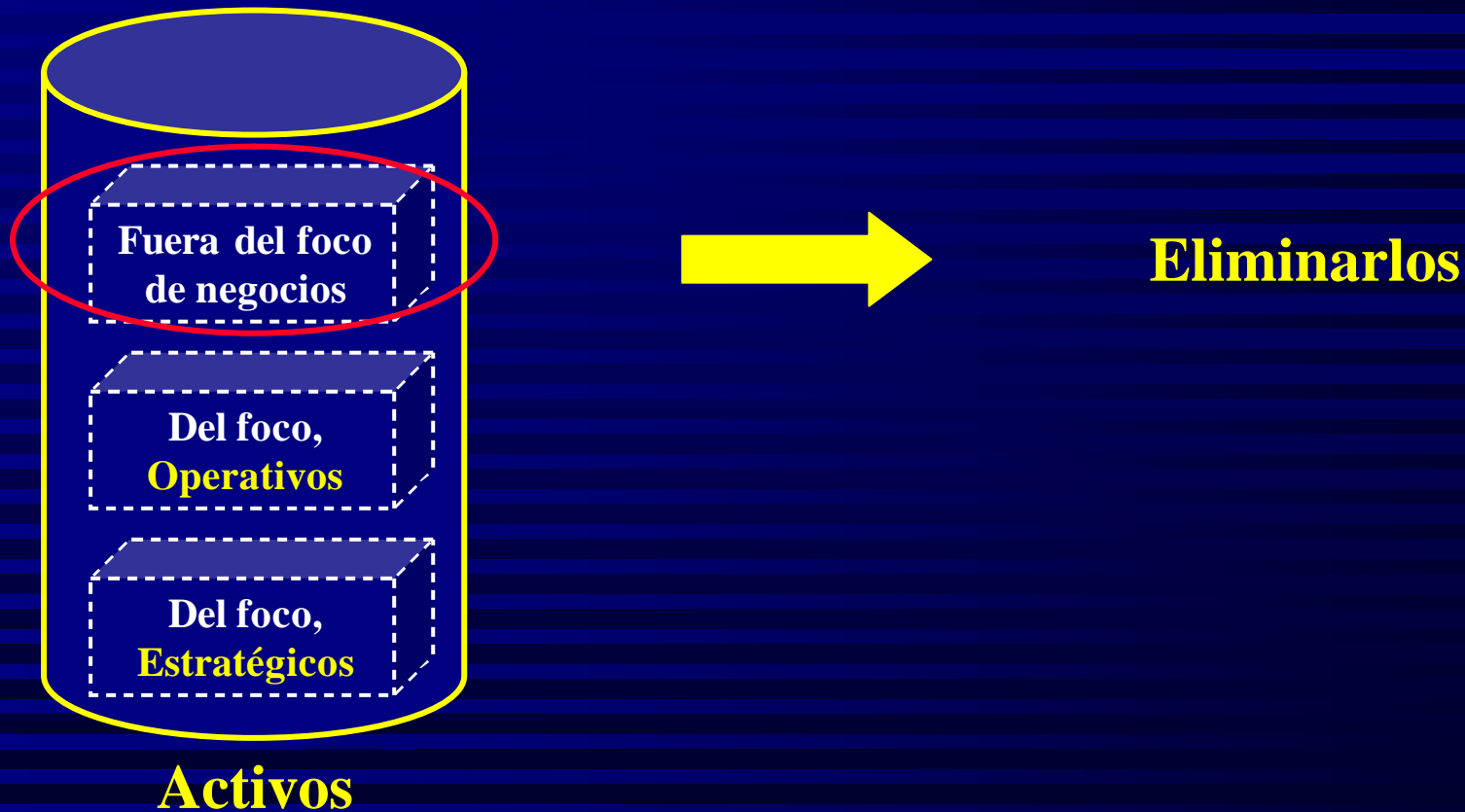
**Financiamiento**



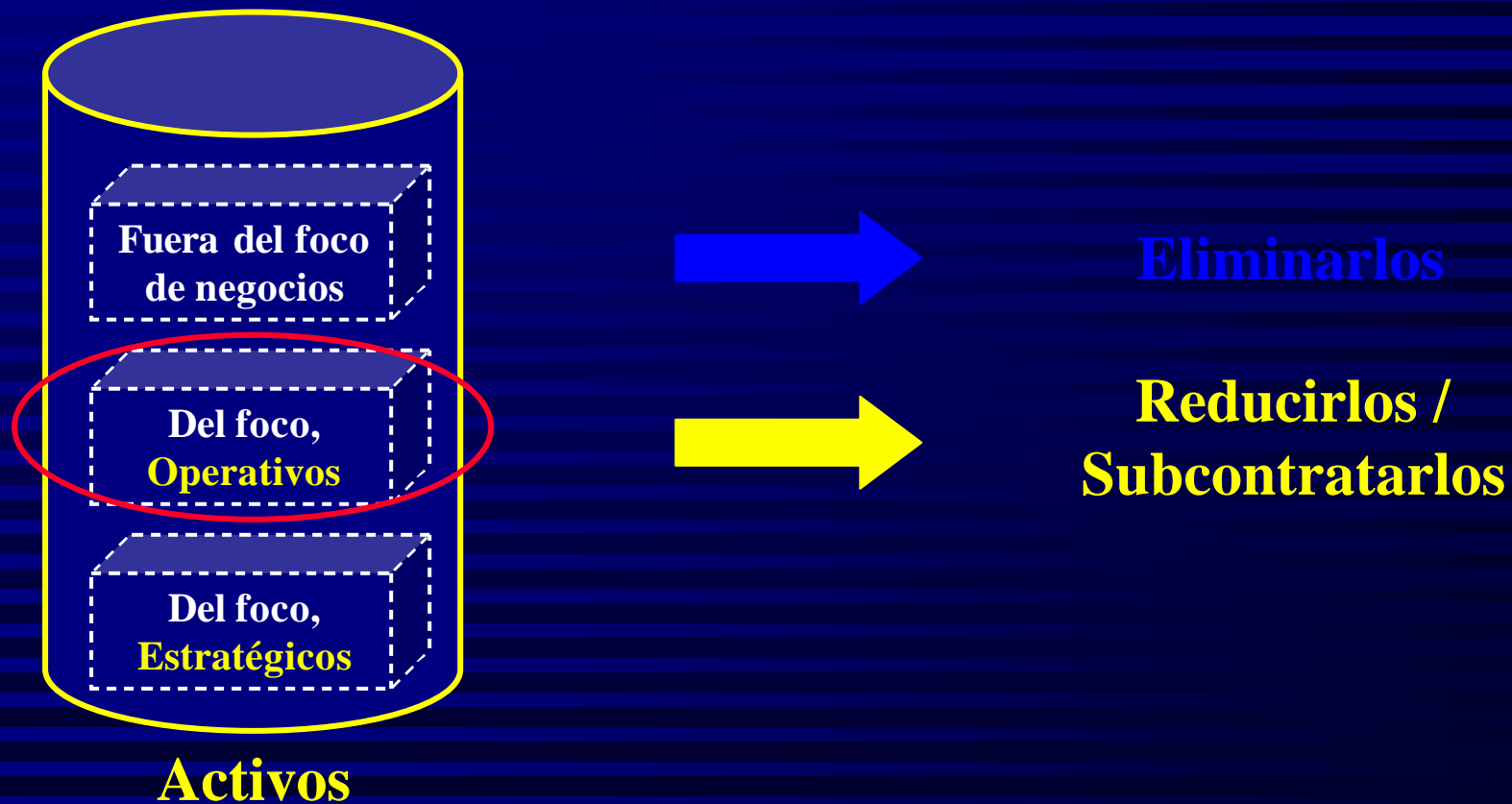
**Menor  
Costo Financiero**



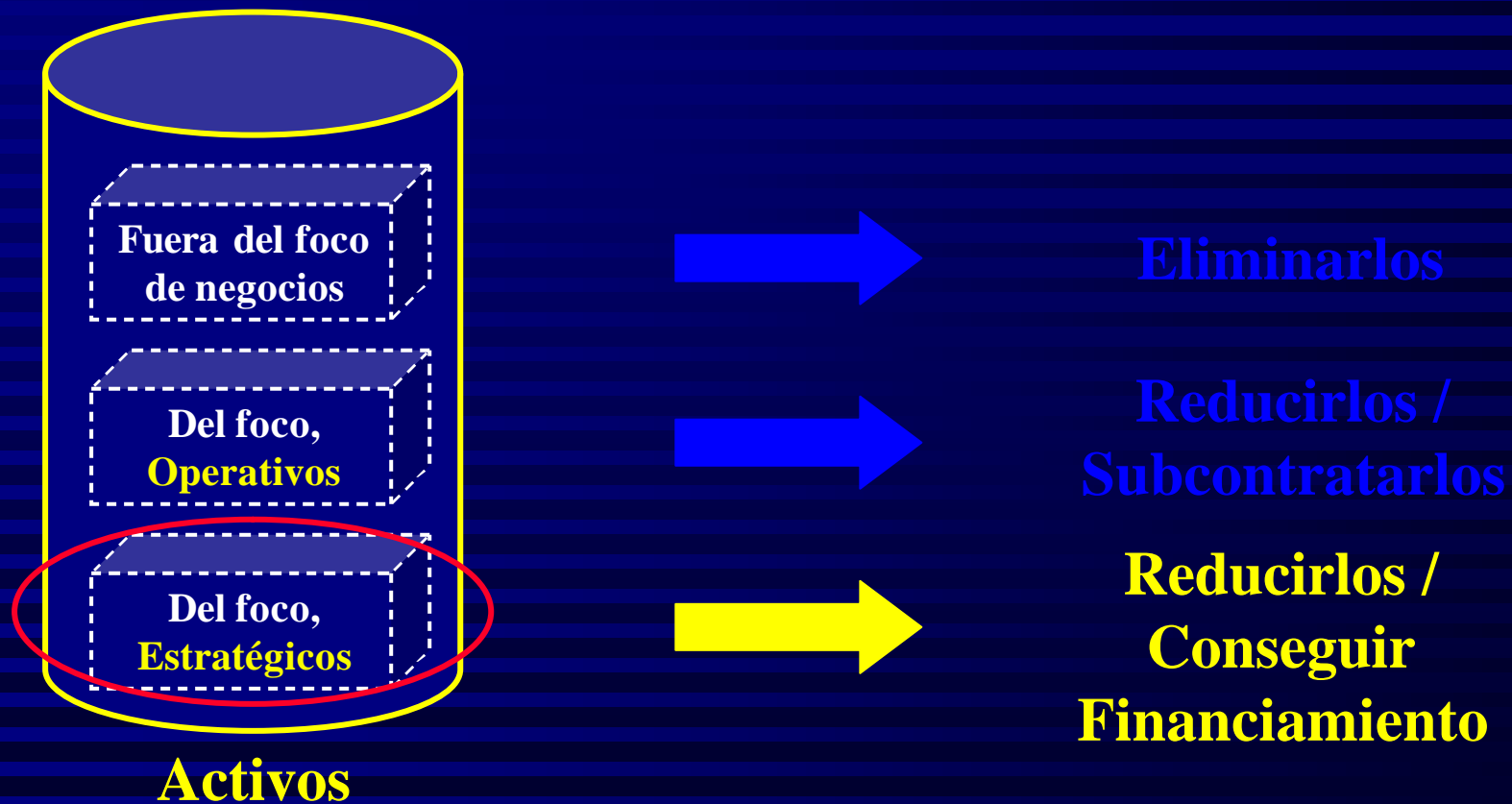
# ¿Qué hacer con los activos?



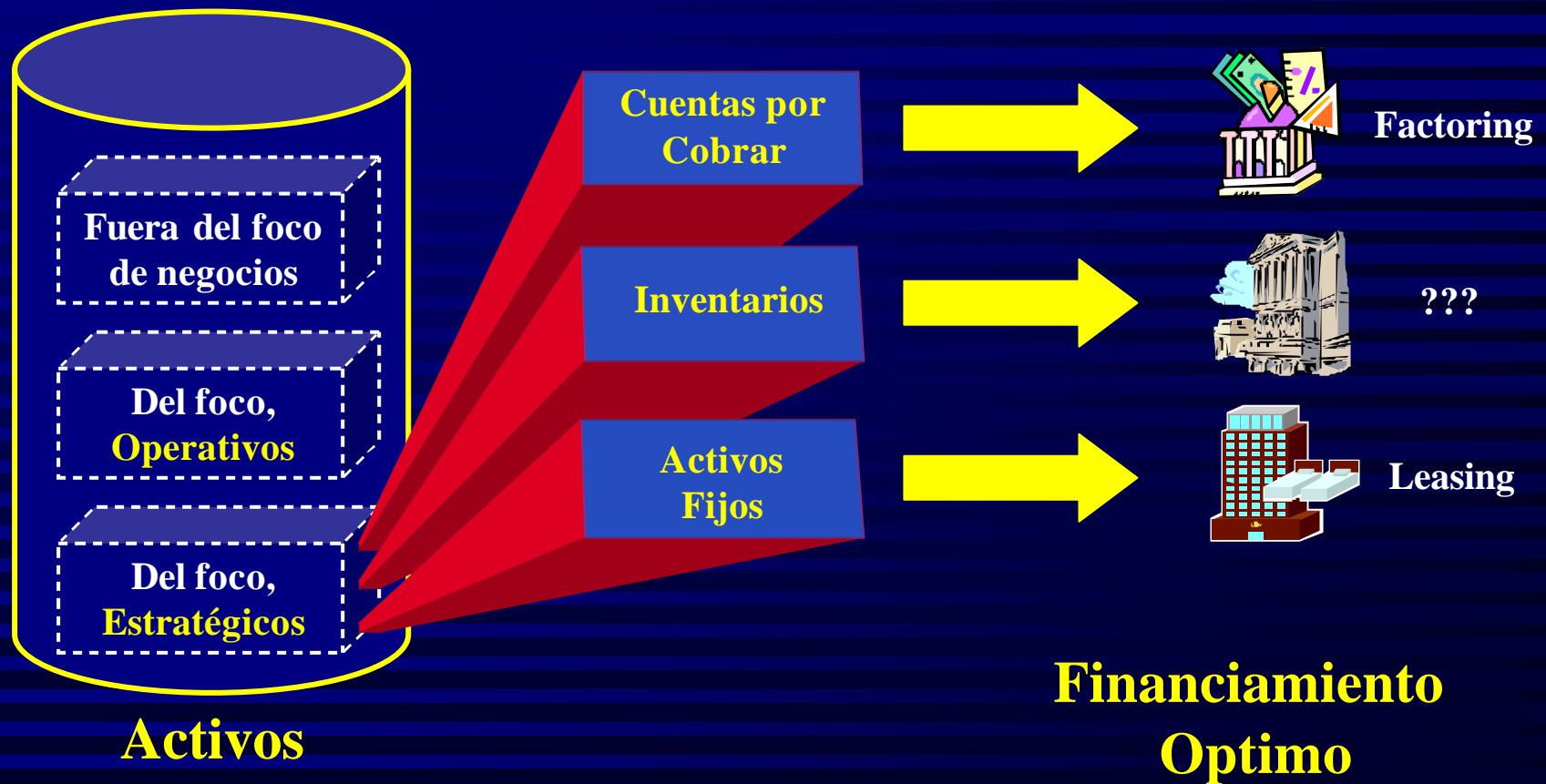
# ¿Qué hacer con los activos?



# ¿Qué hacer con los activos?



# La mejor opción



# Alternativas de financiamiento



**Activos  
Estratégicos**



**Proveedores  
Tradicionales**



**Proveedores  
No Tradicionales**



**Financistas  
Especializados**



**Bancos**

# Relación con los bancos



**Empresa**

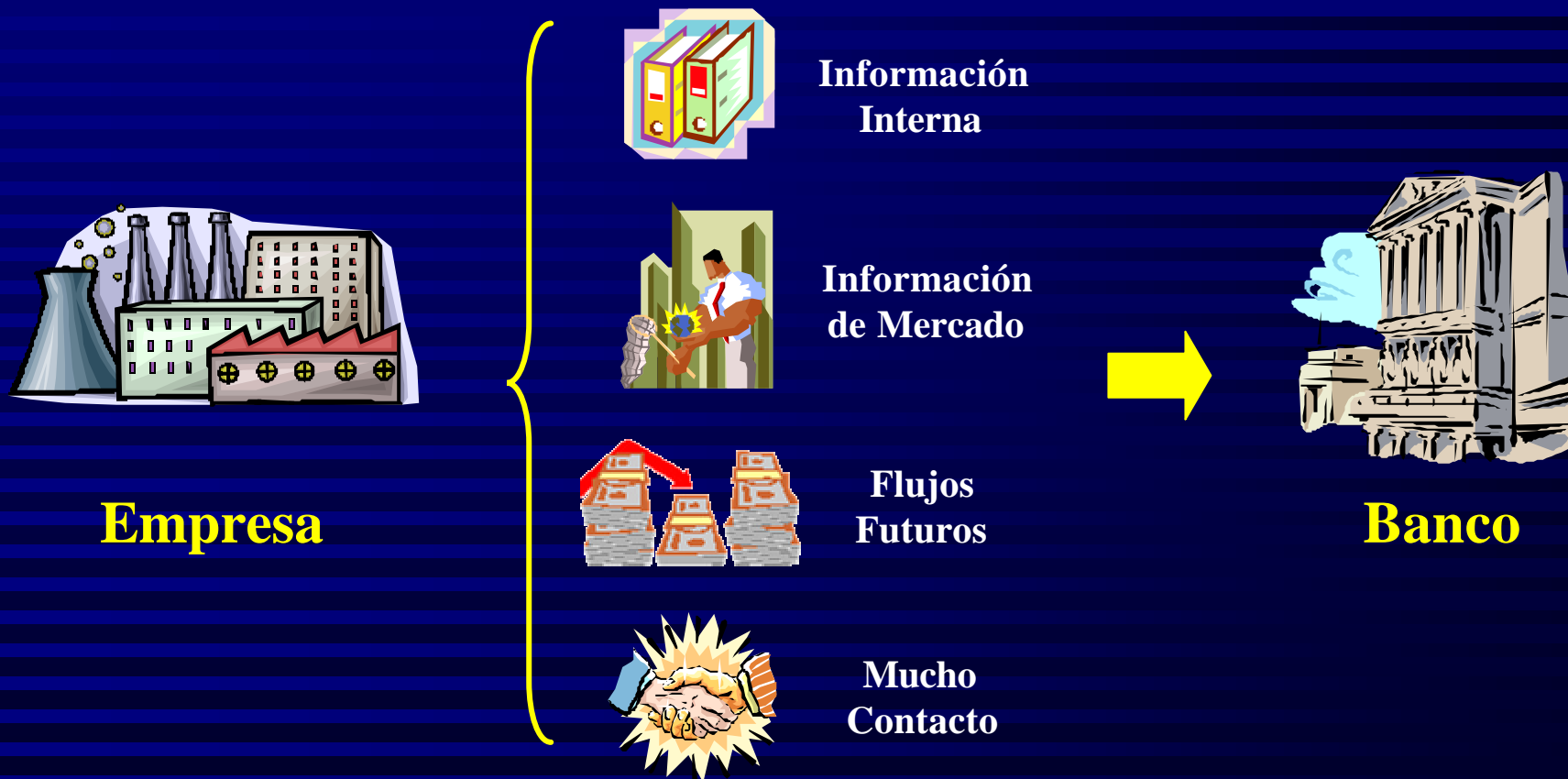


Relación

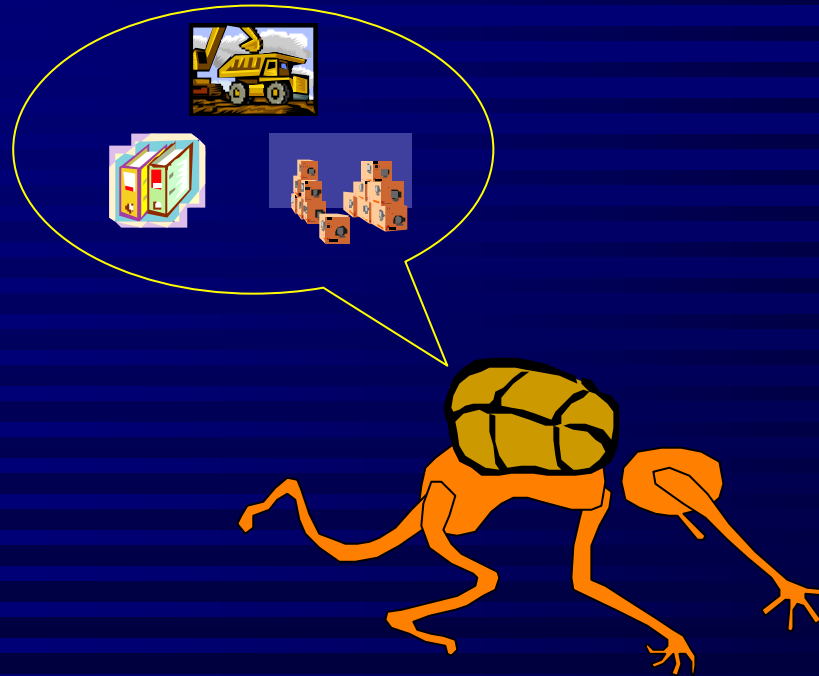


**Banco**

# Relación con los bancos



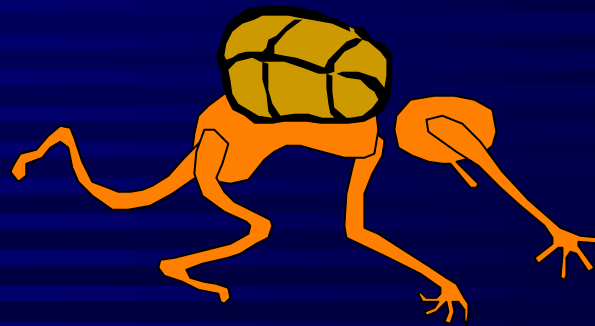
# A lo mejor ustedes vinieron por esto



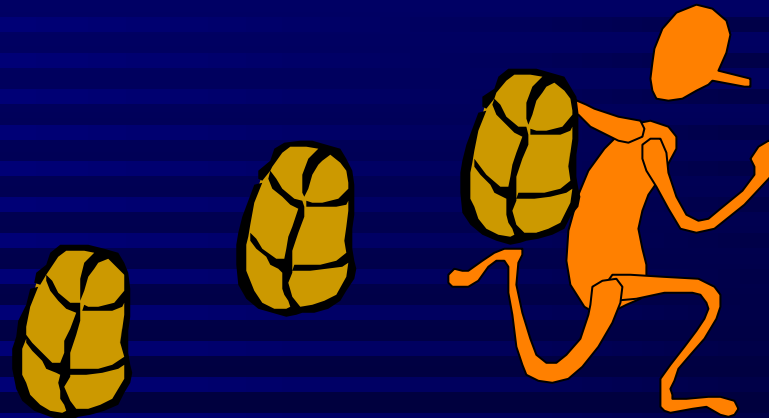
¿Cómo me puedo acomodar mejor la mochila?



**Ojalá, en cambio, se  
vayan con esto**



**Ojalá, en cambio, se  
vayan con esto**



**Sí, me puedo sacar la mochila,  
y correr así mucho más rápido**

