

## Plan de Negocio: Números próximos 2 años

Explicación del plan de desarrollo para los años 2020-2021. Es una versión resumida y general de los planes de trabajo dado que obviamente 2 años de desarrollo, estrategia, marketing... no puede condensarse al 100% en unas pocas hojas. Dentro del BP se detallan gastos y acciones de marketing y target de una manera más completa.

### Fase 1: 1º SEMESTRE 2020

- **¿Dinero necesario?** 130.000 euros para los 6 meses, el 50% inicialmente y el resto pueden ir mes a mes.  
50.000 euros de pagos anteriores de desarrollo (es la única deuda de la empresa) y 50.000 euros más para dejar el sistema preparado y afinado al 100%.
- **¿Quién nos proporciona el dinero?** Hemos cerrado inversión con el fondo de inversión Bincipio8 por una ampliación de 100.000 euros y estamos buscando otros 180.000 euros para dejar la ronda cerrada y poder tener tracción para las próximas fases.
- **¿Qué vamos a hacer con el dinero?** Después de desarrollar el MVP con Bankia a finales de 2019 tenemos la tecnología preparada y funcionando, pero tenemos que modificar y ampliar la *programación* para que sea 100% automático todo el proceso, y lo más importante, que sea fácil integrar con grandes bancos y entidades, por eso gastaremos en los próximos 6 meses 9.200 euros al mes para todo el tema de desarrollo. En el desarrollo también vamos a preparar distintas actuaciones:
  - *Nuevos Sistemas de Control, Odette:* Nuestra misión-visión con Smart Escrow es proporcionar una cuenta para financiar a empresas y que se pueda controlar automáticamente el proceso con su cliente. El EDI es la primera solución y al ser un estándar internacional sirve para multitud de sectores pero no todos trabajan sobre el EDI, por eso queremos ampliar la normalización de documentos para otros sectores. Por ejemplo la industria automovilística tiene una variante del EDI que se llama Odette (<https://es.wikipedia.org/wiki/Odette>), será el producto que para Abril 2020 estará normalizado.
  - *Comercialización del Scoring:* Tenemos un sistema propio de Scoring basado en las advertencias que tenemos controladas con el EDI, estos puntos se pueden configurar, añadir y quitar desde nuestro panel de Administración. Podemos comercializar este producto aparte para bancos y entidades de crédito. Esto añadido a la API para EDI y que el acceso a la red EDIFact es directamente nuestro nos permite trabajar esto en modalidad de coste por uso.  
En la parte de *Contenidos* (presupuesto de 10 mil euros para estos 6 meses) nos enfocamos en documentar mejor todos los procesos y presentaciones del producto y crear un video explicativo así como pasar toda la web al inglés. También infografías, trípticos con nuestra imagen de marca para potenciar esa parte así como administrar y trabajar nuestras redes sociales.

- **Gastos Mensuales Fijos:** Fuera de los gastos explicados anteriormente en esta primera fase solo tendremos el sueldo de Goro y un becario. Oficina disponemos de la que nos ofrece gratuitamente el BBVA en el Open Space de Madrid y costes de representación (viajes y algunas dietas) calculamos 500 euros al mes. En sueldos en esta primera fase de personal de Smart Escrow SL serían 15.000 euros por los 6 meses. Servicios web como servidor dedicado, Google Apps... apenas son 200 euros/mes.
  
- **Acciones de Marketing:** El presupuesto de marketing en esta primera fase solo va a enfocarse en 2 acciones que haremos durante los 6 meses. Publicidad en Adwords y un poco en Facebook Ads, con un coste mensual de 300 euros con palabras clave enfocadas en purchase order finance (ordering, adelanto de facturas, adelanto de pedidos, financiar pedidos...) y una campaña telefónica, por medio de un Call Center, a los 8.400 teléfonos de proveedores de supermercados que llamaremos en el plazo de 6 meses (aprox 1.400 llamadas al mes). Cada llamada aprox nos cuesta 2 euros y por las pruebas iniciales calculamos un retorno de 4 clientes por cada 100 llamadas.  
 \*Nuestro cliente es el proveedor habitual de un gran distribuidor, este es el primer target a quién vamos a atacar, fabricantes y distribuidores que trabajan para Mercadona, Carrefour... que lleven más de un año trabajando con su cliente y facturen mínimo con ellos en torno a 500 mil euros anuales.
  
- **Enfoque de la primera Fase:**  
 El Enfoque de Smart Escrow es dar a conocer el producto entre los bancos y entidades de crédito. Nuestra visión del producto es tener nuestro propio fondo de inversión de deuda para financiar a los proveedores pero mientras tenemos que tener números y garantías para poder hacer el fundraising para el fondo. En estos primeros 6 meses nuestra meta es seguir avanzando con bancos y entidades de pago para poder trabajar con ellas y seguir haciendo track records y creciendo. Esperamos ampliar contrato con Bankia y dejar listo los MVPs con CaixaBank y BBVA así como lo que estamos realizando para Kapital100, BilliB o Empréstamo.com.
  
- **¿Qué Beneficios Esperamos y porqué?**  
 En esta primera fase nuestro único modelo de negocio funcionando va a ser la licenciar el producto y cobrar un % del dinero financiado. Concretamente el 0,75% como comisión de apertura (queremos llegar en 2º fase a un 1%) y queremos mover 4 millones de euros en préstamos. Eso hacen un beneficio bruto de 30.000 euros y un gasto bruto del 0,32% (12.800 euros)  
 Esta primera fase sirve para validar nuestro modelo y sentar las bases para la fase de crecimiento (2º Fase) Ahora mismo tenemos de clientes a 72 proveedores que facturan con Coviran, Mercadona, Carrefour y SuperSol unos 20 millones anuales y que prácticamente el 40% de esa cantidad usarían nuestro sistema de financiación. Recordad que el análisis para los bancos es el mismo que una línea de crédito pero con menor riesgo y una recursividad mayor que un factoring dado que una vez en el

sistema el reparto y control de la financiación lo hace el sistema automáticamente (podemos hasta disponer el dinero nada más recibir el pedido -mismo día-)

## Fase 2: 2º SEMESTRE 2020

- **¿Dinero necesario?** 150.000 euros para los siguientes 6 meses. Ya el gasto total serían 280.000 euros. En esta fase ya dejaremos creada la pata comercial y prepararemos todo para la expansión de la 3º fase.
- **¿Quién nos proporciona el dinero?** En el primer semestre ya dejó cerrados 100.000 con Bincipio8 y hablando principalmente con Everis y Bankia Fintech Ventures para el resto del dinero (pido 180 mil euros en total) que deberían de cerrarse para mediados del primer semestre (para Marzo 2020)  
Como plan B si Bankia o Everis falla tenemos hablado con BBooster Venture y Saimapata a quien les gusta mucho el proyecto y para marzo ya tendremos una maduración suficiente para ellos. También podemos optar por el equity crowdfunding por medio de Adventurees o StartupXplore que son 2 plataformas que hablo con ellas asiduamente y estarían encantadas de subir el proyecto (en el caso de StartupXplore tener a Bincipio8 de Head Investor lo hace perfecto y Adventurees llevan el programa de aceleración del BBVA en el cual participo)
- **¿Qué vamos a hacer con el dinero?** Vamos a poner un equipo comercial. Inicialmente pondremos a 2 personas (una para contratos públicos y otra para acuerdos comerciales con otras empresas) y otra persona que sea jefe de equipo para crear, para la 3º fase, un equipo comercial para toda España.  
También vamos a contratar a nuestro CEO. Gregorio va a seguir llevando el desarrollo de negocio y estrategia pero vamos a poner a una persona para dirigir y coordinar a todo el equipo. Ignacio López García es quien hemos elegido que sea (<https://www.linkedin.com/in/ignacio-l%C3%B3pez-garc%C3%ADa-11372314a/>). Ha sido el director comercial de varias empresas importante textiles, en los últimos años director general de ICS con más de 800 personas a su cargo.  
*Comercial para empresas públicas:*  
SGR (Avales) hay uno en cada comunidad autónoma y por ejemplo en Castilla León y Castilla la Mancha tienen acuerdos con MytripleA donde empresas de esas regiones cuando piden un préstamo en MytripleA tienen un aval por si hacen impagos. Creo que es el producto perfecto para mover con el Smart Escrow además de poder dar a conocer nuestras soluciones a las empresas  
Conocer las Plataformas: Andalucía Emprende - Instituto de Finanzas CLM - Avante Extremadura; son empresas públicas que ayudan con la financiación y dan a conocer servicios financieros a empresas locales, darnos nosotros a conocer (como con Avante Extremadura - [extremaduraempresarial.es/conectafinanciacion/entidades/flipsimply/](http://extremaduraempresarial.es/conectafinanciacion/entidades/flipsimply/))  
El *Comercial para empresas privadas* es para cerrar acuerdos en la dirección que hemos hecho en el 2019, empresas como Carrefour, Mahou, Consultoras

Financieras y Centrales de Compra que puedan ofrecer este servicio a sus proveedores.

*Tecnológicamente* se va a preparar todo para poder salir a Latinoamérica. Ahora mismo tenemos acuerdo con RedLink (empresa de la banca Argentina) y queremos entrar en México de ahí que necesitamos cambiar (nuestro sistema de pagos está preparado para la Unión Europea, pero para funcionar fuera necesitamos otra plataforma de pagos -con tema de conectores, EDI y XML, no hace falta hacer nada-)

También en desarrollo tenemos que hacer una variante de nuestro producto que sea Support Chain Finance (*SCF*) para que las propias empresas puedan financiar a sus proveedores y llevarse ellos el rendimiento (una especie de Confirming automatizado, modelo parecido a BilliB)

- **Gastos Mensuales Fijos:** 15.000 euros para los 2 sueldos especificados (2.500 euros/mes) en la 1º fase + 500 euros/mes de dietas + 200 euros/mes de costes generales + un CEO para la empresa (coste 4.000 euros/mes) + los últimos 3 meses una prorrata con un bufete de abogados para controlar contratos e impagos de proveedores (aprox. 2000 euros/mes) + 4.000 euros/mes para esos 2 comerciales. Esperamos tener ya con nosotros 200 proveedores que con los cálculos e información del MVP de Bankia vamos a necesitar un trabajador más para soporte y atención al cliente cada 80 proveedores nuevos, por eso necesitamos 2-3 personas en el equipo con un perfil account manager.
  
- **Acciones de Marketing:** El enfoque en este apartado es seguir con llamadas telefónicas si está dando resultado, ampliar un 200% el gasto en adwords y facebook ads y ya contratar una agencia de comunicaciones para notas de prensa y dar a conocer nuestro producto a los medios y un punto que también considero importante es el marketing de guerrilla en foros de financiación y crowdlending. Eso unido a los 2 comerciales sería el coste del marketing en 2º fase.  
Se prepararía también la estructura de comerciales que arrancarían en la 3º fase. Nuestro producto es bancario y tenemos que crear una red de agentes para dar a conocer el producto visitando en persona a proveedores importantes\*  
\*Nuestro análisis ha concluido que el proveedor tipo (sobre nuestros 70 proveedores actuales que tienen acuerdo con nosotros) factura de media 1.000.000 euros y en nuestro caso es susceptible de usar de financiación aprox un 35% con nosotros. Esto conlleva que a lo largo del año podemos generar por cada proveedor en nuestro sistema (ARPU anual) de unos 3.000 euros de beneficios brutos por eso el CAC no es algo tan restringido y permite poder gastar más en la adquisición del cliente.
  
- **Enfoque de la segunda Fase:**  
El Enfoque de Smart Escrow para la segunda fase es tener una consolidación tecnológica dado que hemos trabajado con varios bancos y hecha integraciones y ya empezar a prestar usando recursos propios y de fondos de inversión de deuda. Con esto queremos tener ya una base sólida para en la 3º fase hacernos gestores en la CNMV para poder crear nuestro propio fondo de inversión de deuda y hacer

fundraising para levantar 3 millones de euros para poder financiar en torno a 10 millones de euros anuales.

Dejar preparada la pata comercial y ser fuertes en contenidos y posicionarnos en el mercado.

- **¿Qué Beneficios Esperamos y porqué?**

En esta segunda fase queremos ya tener la posibilidad de marcas blancas para distintos verticales y empresas importantes y seguir con licencias de bancos y fondos de inversión de deuda (ya hemos hablado con varios) para que financien a los proveedores.

Los números que esperamos es un crecimiento del 300% en proveedores (pasar de 70 a 210 proveedores con una facturación de 50 millones de euros con grandes marcas) Ya tener un 1% de comisión de apertura -no de 50 millones sino del 35% de esa cantidad dado que no se apalancan al 100% con nosotros- que nos permita facturar 180.000 euros con un gasto bruto de 65.000 euros.

Acuerdos de creación de marcas blanca para verticales y contratos queremos facturar otros 15.000 euros. (incluido un acuerdo de SCF)

Con estos números la empresa ya está en valoraciones de casi 10 millones de euros\*

\*Estos datos los extrapolo de las rondas de financiación de SociosInversores y MyTripleA. SociosInversores están valorando en 10 millones con una facturación de 500 mil euros y moviendo aprox 4 millones de euros (sobretudo en su modelo Empréstamo) y MyTripleA esta con una valoración de x1,4 del dinero financiado en el último año (unos 8 millones de euros aprox)

### Fase 3: AÑO 2021

- **¿Dinero necesario?** 700.000 euros. En este caso la fase ya será anual y no semestral y el mayor coste será por el equipo comercial y la expansión a varios países (primero México por contactos y acuerdos que tenemos allí, fuera de la prueba de concepto en Argentina con RedLink)
- **¿Quién nos proporciona el dinero?** Tenemos que tener breakeven en los primeros meses del año (calculamos breakeven en el mes 15 desde el arranque del BP en Enero 2020) además de buscar financiación pública. Con Ricari, agencia de desarrollo de inversiones de La Rioja, estamos en conversaciones con ellos y vamos a pedir 250.000 euros. Después, si es necesario tener apalancamiento, iríamos a un CDTi o ENISA. Ya solo para una 4ª fase y llegar a ser una entidad de crédito con licencia del Banco de España y varias sucursales por España nos planteamos la entrada de un fondo de inversión en una ronda A.
- **¿Qué vamos a hacer con el dinero?**

Creación de la red comercial, es un paso antes que el de tener sucursales por España y queremos tener agentes externos separados por regiones por España (en la 2ª fase haremos un piloto en La Rioja y Navarra con el comercial que después va a llevar el equipo completo)

En la parte de desarrollo ya no será necesario tanto esfuerzo pero sí que abriremos nuevos modelos de negocio que mejorarán el ARPU que conseguimos por cada proveedor además de ser una manera de tenerlos más estrechamente trabajando con nosotros.

*Smart Escrow Proveedor EDI* - Queremos ofrecer la tecnología EDI para nuestros proveedores. Ser una competencia pequeña pero eficaz de EDICOM y empresas similares. Tener en cuenta que para conseguir el mayor volumen de clientes una acción muy buena es ofrecer herramientas para su negocio, y qué mejor que ofrecer algo que a día de hoy es muy caro en las empresas establecidas (altas de 9.000 euros para configurar el EDI para poder trabajar con grandes distribuidores) y además ya meter la pata de la financiación que al fin y al cabo es nuestro modelo. Podemos cobrar cantidades un 90% más baratas en un modelo disruptivo que trabaje de una manera más sencilla y escalable para que toda empresa pueda trabajar con EDI y factura electrónica de una manera más rápida, ágil y sobretodo barata.

*Smart Escrow Central de Ventas* - Siempre con Smart Escrow hemos querido ayudar a las empresas a crecer, vamos a tener la información de las operaciones de nuestros clientes, vamos a tener muchos distribuidores y vamos a financiar las operaciones. Si unimos todo esto lo que conseguimos es poder llegar a ser una central de ventas para nuestros proveedores donde los podemos buscar canales de venta que a su vez financiamos. También estamos preparando un SAAS sencillo basado en Wordpress y WooCommerce para poder ofrecer la venta online a nuestros clientes.

Y de la parte solamente tecnológica mejorar:

*Factura Electrónica:* control de los certificados para la factura electrónica para poder controlar adelanto de facturas en países o verticales que usen habitualmente la factura electrónica (por ejemplo México es obligatorio su uso)

*Conexiones con ERP:* Nuestra filosofía en Smart Escrow es poder capturar la información del negocio, por eso controlar el EDI, posteriormente controlar sus datos en Amazon o en otros sistemas de pedido. El siguiente paso natural es poder saber la contabilidad del proveedor para mejorar nuestro análisis y poder conectar a programas de contabilidad como Sage, Contaplus...

- **Gastos Mensuales Fijos:** Todos los incluidos en la 2º fase y ya con un equipo de mínimo 10 personas + agentes externos tenemos que tener una oficina propia en Madrid. Los costes fijos totales serán de 60 mil euros mensuales. Se empezará los primeros meses del año con menos coste y terminaremos en esos 60 mil euros ya con todo el equipo comercial listo.
  
- **Acciones de Marketing:** Seguimos trabajando llamadas y visitas en persona y ya tendríamos fuerza para poder hacer labores de branding pudiendo tener patrocinios, entrevistas en medios, un blog con contenidos importantes y mailings y redes sociales más trabajados (por lo menos 2 personas 40 horas semanales para contenidos, manuales, blog y redes sociales)  
Se estudiaría el poder hacer publicidad en televisión siempre basándose en Media for Equity (modelo anuncios como el de Gedesco...) aunque para ello ya tendríamos que activar nuestro modelo para otros verticales fuera de la alimentación.
  
- **Enfoque de la tercera Fase:** Esta fase es para llegar ser una empresa importante en el sector de financiación y poder llegar a ser una entidad de crédito en siguientes fases. Nuestro diferencial una vez analizado nuestra competencia (MyTripleA, October, Empréstamo, Gedesco...) es que nuestro fuerte es la tecnología y todo se basa en eso. Tener en cuenta que nuestra competencia (empezando por Twincio Capital que hace lo mismo que nosotros) todo análisis es manual, exactamente igual que hacen los bancos desde hace años. Puedes encontrar una mejor forma de tener tu rating, un análisis más ágil... pero siempre es una persona quien analiza y quien hace el seguimiento y esto conlleva tener un equipo de riesgos grande que impide una escalabilidad mayor y por eso los costes en el crowdlending están haciendo que todavía no estén alcanzando breakeven las empresas y necesitan financiarse de rondas posteriores y de ahí esas valoraciones tan altas. Nuestro sistema permite que sean la tecnología quien crea, varía y hace el seguimiento del pedido y por tanto de la financiación pudiendo tener controles mayores y un equipo de soporte y riesgos muchísimo más pequeño (aprox por cada 80 empresas necesitamos a un account manager y en riesgos una vez analizado un proveedor ya podemos trabajar con él durante años sin tener que interactuar con ellos liberando mucho a nuestros empleados y pudiendo abarcar muchísimas más operaciones)  
En esta fase vamos a dejar de trabajar en exclusiva con el sector alimenticio y vamos a empezar también con sector Salud y Automóvil que usan EDI y Odette (variante del EDI) obligatoriamente y podemos operar de la misma manera y con los

mismos beneficios (incluso más dado que la integración del EDI es mayor en estos 2 verticales)

Cerraremos ser gestores en la CNMV para la creación del fondo de inversión de deuda (calculamos unos 20 mil euros de costes entre abogados y trámites) y contrataremos a una persona para el fundraising dado que tendremos track-records importantes para poder justificar a inversores que inviertan en nuestro fondo.

También preparemos para ser entidad de dinero electrónico para en una 4º fase poder implementar tecnológicamente todo y poder manejar las cuentas escrow desde nuestra propia tecnología.

- **¿Qué Beneficios Esperamos y porqué?**

Con toda la infraestructura y con una base de clientes para financiar e inversores para invertir tenemos que llegar a 70 millones de euros financiados donde solo podemos tener un 1% de impagos para poder ser rentables (esto es importante porque no es conseguir prestar si o si sino que no podemos en ningún momento superar esa cifra de impagos) En los últimos meses tenemos que estar en los 15 millones mensuales con crecimientos mensuales del 20%.

Esto significa una facturación de 700.000 euros y un coste directo de 200.000 euros.

En una 4º fase con nuestro propio fondo de inversión a esa beneficio hay que añadir otro 0,5% de costes de gestión que irían para la empresa (150.000 euros)

Los servicios adicionales será una parte importante de la facturación, el scoring para entidades de crédito y bancos se espera que puedan transaccionar más de 20 mil operaciones las cuales el coste por cada una será aprox de 3 euros (un análisis y control de pedidos por ese precio incluyendo prescoring y control de incidencias es muy bueno y para nosotros no supone un gasto de más de 1 euro.

Calculamos 60 mil euros con un coste de 20 mil euros

En temas de plataforma EDI propia nuestros precios (por nuestro acuerdo de IBM para acceso a la red EdiFact) son aprox un 80% menos que los de EdiCOM o Seres (altas de 400 euros con mensualidades a partir de 50, los precios están en altas de 4 mil euros y 500 euros al mes) y más importante con una modalidad de contratación online ágil (desde la web puedes darte de alta y sin costes mensuales) además tendremos más de 1000 proveedores trabajando con nosotros. Calculamos tener 100 proveedores trabajando desde nuestra plataforma que nos puede dar una facturación media anual de 100.000 euros con un beneficio del 25%.