

308902

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

**ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**



"PROPUESTA DE CREACION DE UN AREA DE PROMOCION Y CREDITO PARA UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO"

**TRABAJO QUE COMO RESULTADO
DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION
PRESENTA COMO TESIS
EDGAR HUMBERTO ARROCHA CONTRERAS
PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
DIRECTOR DE TESIS**

Lic. Armando Sánchez Soto

CIUDAD DE MEXICO

1994

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedico este trabajo de investigación :

a Dios,

a la memoria de mis abuelos ejemplo de honestidad y verdad,

a mis abuelas,

muy especialmente a mis padres por educarme dentro de una verdadera familia,

a mis hermanas,

a mis tíos,

a mis primos,

a mis sobrinos,

a mis profesores y compañeros durante la carrera,

a mis amigos.

"PROPUESTA DE CREACION DE UN AREA DE PROMOCION Y CREDITO EN UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO"

CONTENIDO

	PAG
INTRODUCCION	1
I.- EL FACTORAJE	4
1.1 NOCION	4
1.1.1 ANTECEDENTES Y SURGIMIENTO	4
1.1.2 UBICACION EN EL CONTEXTO DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS	8
1.2 CONCEPTO DE FACTORAJE	8
1.3 MARCO LEGAL	10
1.3.1 REGLAMENTACION DE LAS EMPRESAS DE FACTORAJE	11
1.3.1.1 TIPOS DE CONTRATOS	12
1.3.1.2 GARANTIAS Y PODERES	12
1.3.2 MECANISMOS DE FONDEO	13
1.3.2.1 BANCA MULTIPLE	14
1.3.2.2 BANCA DE FOMENTO	14
1.3.2.2 CASAS DE BOLSA	16
1.3.3 PROHIBICIONES	18
1.4 UBICACION EN EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO	19
1.5 COMPARACION CON OTRAS FUENTES DE RECURSOS	21
1.5.1 DESCUENTOS MERCANTILES	21
1.5.2 DESCUENTOS DE CREDITO EN LIBROS	22

1.5.3 PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS CON COLATERAL	23
1.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS	24
1.6.1 VENTAJAS	24
1.6.2 DESVENTAJAS	28
1.7 MODALIDADES	29
1.7.1 FACTORAJE CON RECURSO	29
1.7.2 FACTORAJE SIN RECURSO	30
1.7.3 FACTORAJE A PROVEEDORES	30
1.7.4 COBRANZA DELEGADA	31
1.7.5 REFACTORAJE	32
1.7.6 FACTORAJE INTERNACIONAL	32
II.- DESCRIPCION DE UNA EMPRESA DE FACTORAJE	34
2.1 MISION Y TRAYECTORIA	34
2.1.1 LAS EMPRESAS DE FACTORAJE INDEPENDIENTES	36
2.1.2 LAS EMPRESAS DE FACTORAJE BURSATILES	36
2.1.3 LAS EMPRESAS DE FACTORAJE BANCARIAS	37
2.2 ORGANIZACION	40
2.2.1 OPERACION	41
2.2.2 ADMINISTRACION Y FINANZAS	43
2.3 INTERRELACIONES	47
2.3.1 OPERACIONES Y TESORERIA	47
2.3.2 TESORERIA Y COBRANZA	48
III.- PROPUESTA DE CREACION DEL AREA DE PROMOCION EN UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO	49

3.1 PROMOCION	49
3.1.1 SOPORTE A CREDITO	51
3.1.2 ANALISIS DEL MERCADO	57
3.1.3 IDENTIFICACION DE PROSPECTOS	58
3.1.4 VISITAS Y CAPTURA DE PROSPECTOS	58
IV.- PROPUESTA DE CREACION DEL AREA DE PROMOCION EN UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO	60
4.1 CREDITO	60
4.1.1 INTEGRACION DE PAQUETES DE CREDITO	61
4.2 PROCEDIMIENTO DE ANALISIS DE CREDITO	63
4.2.1 ELEMENTOS DEL PAQUETE DE APROBACION DE CREDITO	65
4.3 ORGANOS DE DECISION	74
4.4 PRESENTACION A ORGANOS DE DECISION	77
4.4.1 PRESENTACION A COMITE EJECUTIVO	77
4.4.2 PRESENTACION A COMITE ORDINARIO	78
4.5 ELEMENTOS DEL EXPEDIENTE DE CREDITO	79
4.6 CONTRATACION	80
4.7 NIVEL DE RIESGO DE LA CARTERA	84
4.8 OPERACION	90
4.8.1 NORMAS GENERALES	90
4.8.2 EL EJECUTIVO DE CUENTA	91
4.8.3 LAS OPERACIONES	92
4.8.4 ENCARGADO DE CONTROL DE RIESGOS	93

4.8.5 EL ENCARGADO DEL CONTROL DE OPERACIONES	93
ANEXOS	95
CONCLUSIONES	106
INDICE DE CITAS BIBLIOGRAFICAS	108
BIBLIOGRAFIA	109

INTRODUCCION

De acuerdo con los procesos de cambio que se han venido sucediendo en los mercados financieros de nuestro país, es de suma importancia para las empresas financieras formular estrategias encaminadas a lograr una posición preponderante en el mercado.

Para ello, los grupos financieros y en específico las empresas de factoraje financiero , objeto de este trabajo de investigación, están obligadas a atender de manera eficiente la demanda de recursos del público en general, sin descuidar el riesgo implícito que conlleva el otorgamiento de créditos.

El factoraje Financiero es la herramienta financiera de corto plazo que por su diseño constituye el factor dinámico de grandes posibilidades para la industria y el comercio. Es a través de la operación de factoraje que el empresario logra resolver sus problemas de liquidez, ya que al vender toda o una parte de su cartera a la empresa de factoraje, consigue con ello recuperar de inmediato una gran parte de la misma, aumentando sensiblemente su flujo de caja, sin cargar su balance con pasivos adicionales.

Atendiendo a todo lo anterior, el objetivo del presente trabajo de investigación, es resaltar la importancia de contar con las áreas de promoción y crédito en una empresa financiera, ya sea de factoraje o no, y proponer una opción de como las áreas de promoción y crédito de integrarían a la empresa.

En el primer capítulo se desarrollan los antecedentes y el surgimiento en el mundo de esta herramienta financiera, los conceptos básicos del factoraje, su ubicación en el Sistema Financiero Mexicano, sus modalidades y las ventajas y desventajas que ofrece esta Herramienta de financiamiento.

En el desarrollo del segundo capítulo de mi trabajo de investigación, se explica la misión y la trayectoria de las empresas de factoraje independientes, bursátiles y bancarias, la organización de un empresa de factoraje y el como se interrelacionan estas áreas.

En el tercer capítulo, se justifica la creación de estas áreas, así como el soporte que debe dar el promotor al área de crédito, el como identificar prospectos, el como se lleva a cabo el análisis de mercado y la captura de prospectos.

A lo largo del cuarto capítulo se detalla el procedimiento de integración de paquetes de crédito, el procedimiento de análisis, los órganos de desición que intervienen en la autorización de una línea de crédito así como los requisitos legales para la contratación.

CAPITULO I

EL FACTORAJE

1.1 Noción

En nuestro idioma encontramos la raíz de factoraje en la palabra latina "FACTOR", que significa "EL QUE HACE". Dentro de las acepciones que menciona el Diccionario de la Real Academia de la Lengua se encuentra una que describe al FACTOR como el agente especial encargado de hacer las compras y ventas en nombre de alguien. La palabra Factoring es un término anglosajón, que ha sido adoptado en nuestro idioma como Factoraje derivado de la influencia que han generado las empresas inglesas, precursoras de este servicio.

1.1.1 Antecedentes y Surgimiento

Según Willian Hilliez (1) se inicia en la cultura Neobabilónica de los caldeos con la aparición de un comisionista que mediante una comisión garantizaba a un tercero el pago de los créditos otorgados por éste, sin embargo otros autores ubican la aparición del Factor en la antigua civilización Romana.

A pesar de la discordancia al respecto al momento en que aparece el Factor, los autores sobre este tema coinciden en que a finales del siglo XIV y principios del XV, es cuando el Factoraje evoluciona a raíz del

creciente intercambio comercial entre España, Portugal e Inglaterra con sus colonias del Nuevo Mundo.

El Factoraje, tal y como se le conoce actualmente tuvo su origen en los albores de la Revolución Industrial del siglo XVIII motivado por la creciente producción de la Industria Textil y al verse el fabricante motivado ante la necesidad de vender sus productos en nuevos mercados; el abrirse a nuevos mercados le implicaba un gran número de riesgos, tales como el no conocer la solvencia económica y moral del comprador, poniendo en juego su capital.

A raíz de este movimiento el Factor fue la solución al problema, ya que fue él quien se encargó de garantizar la venta, así como el cobro de la misma. Este agente -FACTOR-, pronto tuvo la posibilidad de vender más de lo que el industrial podía producir y comenzó a pedirle que incrementara los suministros, lo que hace que el industrial se preocupe por una mayor inversión con vistas a una mayor producción para satisfacer la demanda.

Es en este momento cuando el Factor empieza a fungir como financiero al otorgar anticipos sobre las futuras compras de su cliente.

Revisando la operación de factoraje hasta estas apreciaciones, esta surge como una operación de tipo comercial de descuento en la cual apenas se documentaban las operaciones y estos documentos eran tomados por un Factor (Comerciante) el cual se encargaba tanto de la venta como de su cobranza; posteriormente este Factor elimina sus funciones de venta para centrarse en funciones financieras relativas a otorgar recursos como

anticipo de futuras ventas y como recolector de cobranza de ventas realizadas, por lo que me gustaría hacer énfasis en la palabra comercial, ya que la ley, que más adelante analizaré en el desarrollo del punto 1.3 de mi trabajo de investigación, tipifica a las operaciones de Factoraje como operaciones de tipo comercial y facultadas para Organizaciones Auxiliares de Crédito.

En Estado Unidos surge a fines del siglo XVIII cuando se da la independencia de las colonias americanas de Inglaterra, momento histórico trascendental para el desarrollo del Factoraje, ya que a partir de entonces sus operaciones se empiezan a dar dentro de los Estados Unidos. Este hecho se acentúa aún más cuando a fines del siglo XIX se promulgan las Leyes Arancelarias en los Estados Unidos y la operación de Factoraje pasa de ser un servicio doméstico de tipo comercial a un servicio doméstico financiero-administrativo en el que mediante el desarrollo de las técnicas de información se van garantizando y movilizand las ventas a crédito.

Ya en este siglo, en lo años de la gran depresión de 1929, el Factor aparece en los mercados financieros como consecuencia de la situación económica que se vive dentro de los Estados Unidos, dando solución a la falta de liquidez de las empresas para la conformación de su Capital de Trabajo.

En los años sesentas, son los bancos norteamericanos los que proporcionan la información de sociedades de factoraje en diversos Países de Europa Occidental, creando sus propias cadenas de factoraje.

Posteriormente y coincidiendo con el establecimiento de estas primeras sociedades, se produce un movimiento importante al entrar los grandes bancos neoyorquinos de lleno al factoraje.

Actualmente los grandes bancos norteamericanos tienen sus respectivos departamentos de factoraje, siendo mundialmente los que operan los volúmenes de mayor importancia en esta actividad.

En México es a mediados de la década de los años sesentas cuando aparecen casi al mismo tiempo dos empresas de factoraje, Walter E. Heller de México, S.A. y Corporación Interamericana, S.A., para 1975 estas dos empresas se asocian para formar Factoring Interamericana, S.A., que posteriormente pasó a formar parte del Grupo Serfin constituyéndose como Factoring Serfin, S.A. de C.V..

Algunos bancos mexicanos inician su incursión en el factoraje en la década de los ochentas, sin llegar a darle gran preponderancia, probablemente por la similitud que encuentran en algunos tipos de crédito bancario.

A partir de 1986 se comienzan a dar en mayor proporción las operaciones de factoraje, como resultado de la creciente necesidad de capital de trabajo por parte de las empresas industriales y comerciales que fueron afectadas por la inflación, así como por el surgimiento de nuevas variaciones de este sistema de financiamiento.

1.1.2 Ubicación en el Contexto de las Operaciones Financieras.

El Factoraje dentro del Sistema Financiero Mexicano juega el papel de una Organización Auxiliar de Crédito, que se especializa en el descuento de derechos de cobro de las empresas, garantizando con esta las operaciones de Factoraje y atacando un nicho de mercado en el que los Bancos por su estructura no entran. El Factoraje como un intermediario financiero ve la forma de hacerse de recursos a través de los bancos y a su vez prestando dichos recursos a las empresas que tienen problemas de liquidez y que necesitan capital de trabajo para continuar su ciclo económico, agregando valor al servicio con funciones de cobranza.

1.2 Concepto de Factoraje

El Factoraje se define como la "Operación a través de la cual una empresa de factoraje financiero, adquiere de sus clientes, derechos de crédito derivados de la proveeduría de bienes y/o servicios".(2), la cual se encuentra normada a través de un contrato. De la anterior definición se desprenden la intervención de las siguientes personas o elementos en el factoraje.

a) Factor

"Empresa que presta un servicio financiero por el cual adquiere derechos de crédito a cargo de terceros, anticipando un porcentaje de su valor"(3).

b) Cedente

"Persona física o moral que como resultado de sus operaciones normales, genera derechos de cobro a su favor y los cede al Factor, recibiendo un porcentaje de su valor, para acelerar su liquidez financiera, obteniendo así capital de trabajo"(4).

c) Obligado

"Adquiriente de bienes o servicios que contrae una obligación futura de pago"(5).

1.3 MARCO LEGAL

Las empresas de factoraje, como Organizaciones Auxiliares de Crédito, se encuentran reguladas por la Ley General de Organizaciones Auxiliares de Crédito en su Artículo 45-A.

El Factoraje encuentra su Naturaleza Jurídica en la acción de una compra-venta mercantil de derechos de crédito a cargo de tercero, en algunos casos vinculado a la prestación por parte del Factor, de servicios remunerados.

A continuación se dan las consideraciones de las operaciones que una empresa de factoraje está autorizada a realizar según lo dispuesto en el artículo antes mencionado.

1.3.1 Reglamentación de las Empresas Factoraje

"Las sociedades que disfruten de autorización para operar como empresas de factoraje financiero, sólo podrán realizar las operaciones siguientes:

I Celebrar contratos de factoraje financiero, entendiéndose como tal, para efectos de esta ley, aquella actividad en la que mediante contrato que celebre la empresa de factoraje financiero con sus clientes, personas morales o personas físicas que realicen actividades empresariales, la primera adquiera de los segundos derechos de crédito relacionados a proveeduría de bienes, de servicios o de ambos, con recursos provenientes de las operaciones pasivas a que se refiere este artículo;

II. Obtener préstamos y créditos de instituciones de crédito, de seguros y de fianzas del país o de entidades financieras del exterior, destinados a la realización de las operaciones autorizadas en esta capítulo o para cubrir necesidades de liquidez relacionadas con su objeto social;

III. Emitir obligaciones subordinadas y demás títulos de crédito, en serie o en masa, para su colocación entre el gran público inversionista.

IV. Descontar, dar en garantía o negociar en cualquier forma los títulos de crédito o derechos de crédito provenientes de los contratos de factoraje, con las personas de las que reciban los financiamientos a que se refiere la fracción II anterior, así como afectar en fideicomiso irrevocable

los títulos de crédito y los derechos provenientes de los contratos de factoraje financiero a efecto de garantizar el pago de las emisiones a que se refiere la fracción III de este artículo;

V. Constituir depósitos, a la vista y a plazo, en instituciones de crédito del país o en entidades financieras del exterior, así como adquirir valores aprobados para el efecto por la Comisión Nacional de Valores;

VI. Adquirir bienes muebles o inmuebles destinados a sus oficinas o necesarios para su operación;

VII. Adquirir acciones de sociedades que se organicen exclusivamente para prestarles servicios, así como para adquirir el dominio y administrar inmuebles en los cuales las empresas de factoraje financiero, tengan establecidas o establezcan su oficina principal, alguna sucursal o una agencia;

VIII. Prestar servicios de administración y cobranza de derechos de crédito;

IX. Las demás que ésta u otras leyes les autoricen, y

X. Las demás operaciones análogas y conexas que, mediante reglas de carácter general, autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, escuchando a opinión de la Comisión Nacional Bancaria y del Banco de México."(6).

1.3.1.1 Tipos de Contratos

En relación a este punto, cabe mencionar que a cada modalidad de operación de factoraje corresponde un tipo de contrato diferente. Las modalidades de factoraje se explicarán en el apartado 1.7 de este capítulo.

1.3.1.2 Garantías y Poderes

Es muy frecuente que las instituciones bancarias y organismos auxiliares de crédito documenten sus operaciones pidiendo algún tipo de garantía para amparar sus operaciones. En específico para las operaciones de factoraje financiero las garantías que regularmente se le piden a los acreditados, se dividen en dos grupos las garantías reales que se refieren en específico a la hipoteca y a la prenda de un bien; y las personales que se refieren a un aval.

En relación a la hipoteca generalmente esta se constituye sobre bienes y excepcionalmente sobre muebles, tales como aviones o embarcaciones. La hipoteca se rige por el artículo 2893 y siguientes del código civil, ya sea del distrito federal o del estado en el que se sitúe el inmueble. Cabe mencionar que en todos los casos se debe otorgar ante notario, debiéndose registrar el testimonio correspondiente, a fin de que surta efectos ante terceros.

La prenda constituye un tipo de garantía, en la cual el deudor transfiere temporalmente la propiedad de un bien, el cual se deposita en un almacén

autorizado, o se deja en custodia de un tercero o del deudor mismo, para garantizar la operación.

El aval constituye una garantías personal que se otorga únicamente en títulos de crédito, se rige por las disposiciones de la ley general de títulos y operaciones de crédito.

1.3.2 Mecanismos de Fondeo

Al hablar de mecanismos de fondeo, considero la necesidad de en primer lugar dar una explicación de lo que en el lenguaje financiero se entiende como fondeo.

A este respecto podemos definir como fondeo a la manera en que una empresa se hace de recursos monetarios para el préstamo de los mismos. Para las empresas de factoraje financiero la manera de hacerse de recursos es mediante, recursos propios, recursos provenientes de instituciones bancarias o mediante recursos provenientes de Casas de Bolsa.

A continuación explico brevemente los mecanismos más comunes que utilizan las empresas de factoraje, y en general las organizaciones auxiliares de crédito, para hacerse de recursos.

1.3.2.1 Banca Múltiple

Esta se encuentra conformada por los intermediarios financieros, capaces de captar recursos del público a través de certificados de depósito y pagarés, y con esos recursos obtenidos, otorgar diferentes tipos de créditos.

Es un intermediario con la capacidad de ser emisor y receptor de crédito, ya que otros intermediarios simplemente son transmisores de los recursos financieros poniendo en contacto a los oferentes y demandantes, cumpliendo así su función.

Los bancos constituyen la más común de las formas en que una empresa de factoraje puede hacerse de recursos, y sin embargo no por ser la más común ofrece los menores costos ya que desde que se formaron los grupos financieros, algunos de estos dentro de sus políticas prestan el dinero de una forma preferencial a sus propias empresas de factoraje y a las que no pertenecen a ningún grupo, les prestan dinero a un mayor costo. Por lo regular el tipo de préstamo utilizado es el prendario.

1.3.2.2 Banca de Fomento

La banca de fomento se ha constituido como una fuente importante de recursos para las empresas de factoraje, ya que mediante los programas de fomento de BANCOMEXT y NAFIN las empresas de factoraje captan recursos muy baratos, por lo que pueden ofrecer una mejor opción a las micro y pequeñas empresas que requieren descontar documentos o hacer

líquida su cartera. A continuación se describen los programas manejados por la Banca de Fomento para el apoyo de las micro y pequeñas empresas, mediante el redescuento vía factoraje.

a) Nacional Financiera

Tradicionalmente la intermediación financiera había estado a cargo de la banca comercial, sin embargo Nacional Financiera en su papel como Banca de Segundo Piso ha venido incrementando la red de intermediación financiera, permitiéndole colocar con mayor oportunidad y eficiencia el respaldo financiero a los sectores industrial, comercial y de servicios del país y de esta forma, poder contribuir al apoyo crediticio de las empresas.

El esquema de financiamiento para operaciones con empresas de factoraje tiene como objetivo promover y proporcionar respaldo financiero a través de operaciones de factoraje a personas físicas o morales, que se clasifiquen como Micro y Pequeñas Empresas y que realicen actividades de carácter Industrial, Comercial o de Servicios, siendo el destino del crédito el financiamiento de cartera, de pedidos y de proveedores, teniendo el beneficio de tasas preferenciales y teniendo como plazo máximo 180 días.

b) Banco Nacional de Comercio Exterior

El Banco de Comercio Exterior en su papel de Banca de Fomento, ha desarrollado una serie de productos financieros con el propósito de apoyar integralmente las actividades de comercio exterior del país. En este

sentido **BANCOMEXT** apoya las actividades que llevan a cabo los exportadores directos, los proveedores de estos exportadores y las empresa con potencial para exportar, independientemente de su tamaño. En este sentido se destaca el Sistema Simplificado de redescuento que entró en vigor en enero de 1993.

1.3.2.3 Casas de Bolsa

Son los intermediarios financieros que realizan operaciones de correturía, de comisión u otras tendientes a poner en contacto la oferta y la demanda de valores; así como realizar operaciones por cuenta propia, con valores garantizados por terceros y administrar y manejar carteras de valores de terceros.

Dentro de las operaciones que realizan las Casas de Bolsa estan el colocar a disposición del público en general deuda de empresas privadas, para que estas obtengan financiamiento.

Las empresas de factoraje acuden a las Casas de Bolsa principalmente para emitir **Papel Comercial, Pagarés Financieros y Obligaciones**, instrumentos que a continuación de describen.

a)Papel Comercial

El **Papel Comercial** se define como " un crédito de corto plazo documentado con pagarés, denominados en moneda nacional, suscritos por sociedades anónimas mexicanas e inscritos en el Registro Nacional de

Valores e Intermediarios, así como en la Bolsa Mexicana de Valores en donde cotizarán, excepto el Papel Comercial avalado por sociedades nacionales de crédito"(7).

El papel comercial constituye una fuente de recursos para las empresas de factoraje, a un año, y regularmente es emitido por Casas de Bolsa.

b) Pagarés Financieros

El pagaré financiero es un crédito documentado por un solo título denominado en moneda nacional suscrito por sociedades anónimas mexicanas e inscrito en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios Financieros y en la Bolsa Mexicana de Valores y constituye una fuente de recursos a mediano plazo, y también es emitido por Casas de Bolsa.

c) Emisión de Obligaciones

"Las obligaciones son títulos de crédito que representan una parte proporcional de un crédito colectivo concedido a una empresa"(8). Estos títulos contienen la promesa por parte de la emisora de regresar al tenedor(obligacionista) el importe recibido como crédito en algunas fechas determinadas, a largo plazo, y pagar a los tenedores cierta tasa de interés por el uso de ese dinero. Es decir el obligacionista se convierte en un acreedor de la emisora que tiene derechos sobre el patrimonio del deudor o, en algunos casos, sobre una garantía específica.

Los compromisos de pago y de la operación de crédito son públicos, ya que las obligaciones emitidas se inscriben en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios y se cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V..

1.3.3 Prohibiciones

"ARTICULO 45-T- A las empresas de factoraje financiero les está prohibido:

I. Operar con sus propias acciones, salvo en los casos previstos en la Ley de Mercado de Valores;

II. Derogado

III. Celebrar operaciones, en virtud de las cuales resulten o puedan resultar deudores de la empresa de factoraje financiero, los directores generales o gerentes generales, salvo que correspondan a préstamos de carácter laboral; los comisarios propietarios o suplentes, estén o no en funciones; los auditores externos de la empresa de factoraje financiero; o los ascendientes o descendientes en primer grado o cónyuges de las personas anteriores. La violación a lo previsto en esta fracción se sancionará conforme a lo dispuesto en el artículo 96 de esta ley;

IV. Recibir depósitos bancarios de dinero;

V. Otorgar fianzas o cauciones;

VI. Enajenar los derechos de crédito objeto de un contrato de factoraje financiero al mismo cliente del que los adquirió, o a empresas vinculadas con éste o integradas con él en un mismo grupo;

VII. Adquirir bienes, mobiliario o equipo no destinados a sus oficinas. Si por adjudicación o cualquier otra causa adquiriesen tales bienes, deberán proceder a su venta, la que se realizará, en el plazo de un año, si se trata de bienes muebles, o de dos años, si son inmuebles.

VIII. Realizar operaciones con oro, plata y divisas. Se exceptúan las operaciones de divisas relacionadas con financiamientos o contratos que celebren en moneda extranjera, o cuando se trate de operaciones en el extranjero vinculadas a su objeto social, las cuales se ajustarán en todo momento a las disposiciones de carácter general que, en su caso, expida el Banco de México;

IX. Adquirir derechos de crédito a cargo de subsidiarias, filiales, controladoras o accionistas de las propias empresas de factoraje financiero, a excepción de la adquisición de instrumentos financieros emitidos por las instituciones de crédito.

X. Derogado

XI. Descontar, garantizar y en general, otorgar créditos distintos de los expresamente autorizados en esta ley, y

XII. Realizar las demás operaciones que no les están expresamente autorizadas"(9).

1.4 Ubicación en el Sistema Financiero Mexicano

Para poder ubicar a las empresas de factoraje dentro del sistema financiero mexicano, es de gran importancia el conocer como se encuentra conformada su estructura.

Es la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la encargada de regular el servicio público de banca y crédito. Dentro de estas funciones de la SHCP existen tres diferentes comisiones encargadas de la regulación de las diferentes actividades financieras, mismas que a continuación se describen.

a) Banco de México. Organismo descentralizado del Gobierno Federal que se encarga de regular la emisión y circulación de la moneda, el crédito y los cambios; operar con las instituciones de crédito como banco de reserva y acreditante de última instancia, así como agente financiero del mismo en operaciones de crédito interno y externo; funge como asesor del Gobierno Federal en materia económica y financiera; participa en el Fondo Monetario Internacional y en otros organismos de cooperación financiera internacional o que agrupen a bancos centrales.

b) Comisión Nacional de Seguros y Fianzas

Es un Organismo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público encargado de la regulación, inspección y vigilancia de los sectores asegurador y afianzador.

c) Comisión Nacional de Valores

La principal actividad de esta comisión es la de regular y vigilar el cumplimiento de las leyes del Mercado de Valores y de Sociedades de Inversión, así como de sus disposiciones complementarias.

d) Comisión Nacional Bancaria

Es el organismo encargado de regular y vigilar el funcionamiento y operación de la Banca Múltiple, la Banca de Desarrollo y de las Organizaciones Auxiliares de Crédito.

La empresa de Factoraje como un organismo auxiliar de crédito se encuentra en el sector de instituciones reguladas por la Comisión Nacional Bancaria.(Ver Anexo 1).

1.5 Comparación con otras Fuentes de Recursos

En este punto de mi trabajo de investigación se explican los tipos de créditos bancarios similares al factoraje así como la diferencia que existe entre estos instrumentos y la operación de factoraje.

1.5.1 Descuentos Mercantiles

Esta es una fuente de recursos mediante la cual una Institución Bancaria otorga financiamiento sobre el valor de títulos de crédito (pagarés o letras de cambio) provenientes de actividades mercantiles de compra-venta (cuentas por cobrar) que el cliente cede mediante su endoso en propiedad, descontando una tasa de interés.

1.5.2 Descuentos de Crédito en Libros

"Los créditos abiertos en libros de comerciantes podrán ser objeto de descuento, aún cuando no estén amparados por títulos de crédito suscritos por el deudor, siempre que reúnan las siguientes condiciones:

- I. Que los créditos sean exigibles a término o con previo aviso fijos;
- II. Que el deudor haya manifestado por escrito su conformidad con la existencia del crédito;
- III. Que en el contrato de descuento se haga constar en póliza a la cual se adicionará las notas o relaciones que expresen los créditos descontados, con mención del nombre y domicilio de los deudores, del importe de los créditos, del tipo de interés pactado y de los términos y condiciones de pago.
- IV. Que el descontatario entregue al descontador letras giradas a la orden de éste, a cargo de los deudores, en los términos convenidos para cada crédito. El descontador no quedará obligado a la presentación de estas letras para su aceptación o pago, y solo podrá usarlas en caso de que el descontatario lo faculte al efecto y no entregue al descontador, a su vencimiento, el importe de los créditos respectivos.

Solo las instituciones de crédito podrán celebrar las operaciones a que se refiere este capítulo.(10)".

Como podemos observar existe una diferencia sustancial en cuanto a la documentación de las cuentas por cobrar, ya que en el factoraje financiero, las operaciones deben estar documentadas con títulos de crédito y en el

descuento de crédito en libros solo se tienen facturas recibidas por el obligado o contra recibos.

1.5.3 Préstamos Quirografarios con Colateral.

"Es un crédito otorgado por la institución a un cliente, quien se obliga mediante un pagaré a devolver la cantidad solicitada a la fecha de vencimiento. Este crédito se denomina quirografario, ya que su garantía descansa en la firma del acreditado, aunque puede ser también con garantía colateral o con aval"(11).

El Banco presta una determinada cantidad, con el respaldo adicional de cartera por cobrar como garantía colateral. En este tipo de préstamos, la diferencia que existe con la operación de factoraje es que en el factoraje se toma como garantía un derecho de cobro y en el préstamo quirografario con colateral la garantía que se ofrece aparte de la firma de un pagaré la constituye la cartera por cobrar.

Es importante mencionar que dentro de la concepción de derechos de cobro que se plantea por ley, existe el requisito de la exigibilidad del pago, por lo que para realizar operaciones de factoraje se podrá documentar a través de diferentes medios, siempre y cuando exista la característica de la exigibilidad independientemente de la obligación de que se realice con títulos de crédito.

1.6 Ventajas y Desventajas como Fuente de Financiamiento

Tomando en cuenta los procesos de apertura económica y política observados en el País, es importante para la empresa mexicana tener en cuenta todas y cada una de las fuentes de financiamiento que puede utilizar para consolidarse y permanecer en el mercado, así como las ventajas y desventajas que ofrecen estas fuentes de financiamiento.

El factoraje como fuente de financiamiento permite a la empresa recibir en forma eficiente, un conjunto de servicios financieros y administrativos que le ayuden a reactivar sus operaciones y encauzarlas hacia los objetivos de la misma.

A continuación se presentan las ventajas y desventajas que el factoraje financiero ofrece como fuente de financiamiento.

1.6.1 Ventajas

Como principales ventajas para la empresa que utiliza el factoraje como medio de financiamiento, podemos enumerar las siguientes:

a) Liquidez Inmediata

Al establecerse un contrato de Factoraje, la empresa participante obtiene liquidez inmediata por medio de un cheque o un depósito directo en cuenta por parte de la empresa de factoraje. Esta liquidez conlleva además importantes beneficios secundarios como:

- Descuentos por pronto pago, ya que el costo del factoraje es menor al costo que implica un descuento por pronto pago ofrecido por los proveedores, generando una utilidad financiera aún antes de iniciar los procesos de transformación,

- Preferencia en el abasto, ya que al pagar de contado se obtiene de los proveedores preferencia en el abasto, en el precio de las materias primas y en ocasiones especiales de compra, fortaleciéndose la capacidad de negociación.

- Nivelación de los flujos de caja, pues el factoraje favorece la generación de un flujo de caja ligado a las necesidades reales de la empresa, propiciando una administración más sencilla de las finanzas corporativas, evitando la contratación de créditos alternos desventajosos o adversos. El factoraje es especialmente útil para empresas con ventas estacionales y cobranzas irregulares.

b) Otorgamiento de Capital de Trabajo

Los recursos obtenidos vía factoraje conforman un capital de trabajo ligado a la capacidad de las empresas de colocar sus productos en el mercado, como son:

- Incremento en las ventas y utilidades. La capacidad de venta mejora sin necesidad de recurrir a otros tipos de financiamiento que comprometen el futuro de la empresa,

- Niveles óptimos de inventarios, ya que al tener liquidez inmediata aunada a un buen capital de trabajo permite construir inventarios óptimos de producción, disminuyendo el riesgo de mantener inventarios estáticos o innecesarios.

- Inafectabilidad de la captación de financiamientos bancarios debido a que la operación de factoraje se fundamenta en las cuentas por cobrar de las empresas, éstas enajenan sus documentos de cartera y no adquieren pasivos reales, sino pasivos contingentes. El financiamiento proviene de una recuperación anticipada de las cuentas por cobrar.

c) Protección contra Procesos Inflacionarios

Al vender de inmediato sus cuentas por cobrar vía factoraje, la empresa evita esperar al vencimiento del plazo, período durante el cual el poder adquisitivo pierde terreno frente a una tasa inflacionaria de la cual se carece el control. Con el factoraje la empresa puede transferir sus activos monetarios a físicos. Estos últimos se revalúan con el tiempo, propiciando mayores niveles de utilidad.

d) Reducción de Costos Financieros

Las operaciones de factoraje usualmente no están sujetas al cobro de comisiones por apertura de líneas, ni por renovaciones de las mismas. Tampoco se requiere de reciprocidad en saldos o balances compensatorios ni se cobran otro tipo de cargos financieros. Aunado a lo

anterior, las tasas de descuento en la compra de documentos son muy competitivas y varían en conformidad al mercado de dinero.

e) Liquidez a Proveedores

Mediante el establecimiento de un contrato de factoraje destinado a sus proveedores, se hace posible establecer y mantener mayores plazos de pago y al mismo tiempo obtener un buen abasto mediante las transferencias de los beneficios del factoraje a proveedores.

f) Reducción en Costos Operativos

La custodia, administración y cobranza de las cuentas por cobrar corren a cargo de la empresa de factoraje, permitiendo un ahorro en personal, equipo de cómputo, vehículos y tiempo de los departamentos de crédito y cobranza. Con ello, la empresa puede enfocar sus esfuerzos hacia la producción y venta, dejando la administración de la cobranza a especialistas. La fuerza de negociación de una empresa de factoraje en la cobranza es mayor a la de los proveedores en lo individual, debido al peso específico resultante de la representación de un número mayor de proveedores.

g) Información de Crédito

Los registros de las operaciones de cobranza relativos a los plazos, descuentos de diversa índole y condiciones de pago, conforman un perfil crediticio de solvencia económica y moral de las empresas. Esta

información que se ofrece a los clientes del factoraje es útil para el otorgamiento de créditos.

h) Simplificación Contable

El control de los libros auxiliares de ventas, cobranzas y bancos se reduce a substituir las cuentas por cobrar de cada cliente, por una sola que consolida todas las operaciones. Las empresas de factoraje mantienen estados de cuenta mensuales que señalan las operaciones y montos realizados así como los saldos iniciales y finales.

1.6.2 Desventajas

Así, como las operaciones de factoraje traen beneficios, también existen situaciones que hacen que esta fuente de financiamiento a veces presente las desventajas siguientes:

a) El costo financiero puede resultar elevado cuando se otorgan plazos muy cortos, por efecto del porcentaje de comisión que cobra la empresa de factoraje.

b) La selectividad de los documentos a descontar corre por cuenta de la empresa de factoraje y puede darse el caso de que esta no acepte documentos de empresas con mala experiencia crediticia y de pago.

c) El riesgo de insolvencia de una empresa trae consigo un riesgo mayor para la empresa de factoraje mismo que se refleja en altas tasas de descuento o comisiones mayores.

d) Para el cliente y usuario de este servicio financiero, la cobertura geográfica limitada por parte de la empresa de factoraje acarrearán al cliente costos de cobranza y administración de la cartera.

Del conocimiento de la mecánica de operación y de los beneficios y desventajas que aporta cada uno de los servicios ofrecidos por una empresa de factoraje, es posible integrar un plan adecuado que contenga la combinación específica y modalidades requeridas por cada empresa para conducir los procesos productivos hacia los objetivos de las empresas.

1.7 Modalidades

Dentro de las operaciones de factoraje, podemos encontrar principalmente dos grandes grupos para dividir las operaciones de factoraje, sin embargo para una mejor comprensión de las operaciones que se pueden realizar se dividen estas en seis tipos, que a continuación describen.

1.7.1 Factoraje con Recurso

Esta modalidad de factoraje consiste en que el cedente del documento se obliga solidariamente con el deudor (obligado), a responder del pago puntual y oportuno de los derechos de crédito transmitidos al factor. Como

podemos observar dentro de esta modalidad la empresa de factoraje tiene dos posibilidades de cobro, ya que los documentos que no le sean pagados por el obligado tiene la posibilidad del recurso ("Recurrir" al cedente para su cobro).(Ver Anexo 2).

1.7.2 Factoraje sin Recurso

En contraposición al factoraje con recurso, el cedente del documento no queda obligado a responder por el pago de los derechos de crédito transmitidos a la empresa de factoraje, en este caso se trata de una venta real y efectiva de documentos al cobro, sobre los cuales la empresa de factoraje absorbe el riesgo total de la operación y/o exclusivamente puede "Recurrir" al cobro con los obligados de los documentos.(Ver Anexo 3).

1.7.3 Factoraje a proveedores

Esta modalidad de factoraje se deriva de un convenio que una empresa de factoraje celebra con el deudor de derechos de crédito constituidos a favor de sus proveedores de bienes o servicios, mediante el cual se compromete a adquirir tales derechos de crédito. Cabe mencionar que generalmente los derechos de crédito están documentados en títulos de crédito (letra de cambio o pagaré) a plazos, los cuales son descontados por el proveedor con el factor, a un 100% de su valor, menos los intereses y comisiones que la empresa de factoraje cobra por su intermediación.(Ver Anexo 4).

Este tipo de operaciones es regularmente utilizado por empresas, que para aprovechar descuentos en el costo de la mercancía, recurren al factoraje para hacerse llegar de recursos y aprovechar dichos descuentos por pronto pago.

1.7.4 Cobranza Delegada

En este tipo de factoraje, las empresas de factoraje podrán delegar a terceros la administración y cobranza de los derechos de crédito, provenientes de los contratos de factoraje financiero a través de un contrato de comisión de cobranza y depósito de títulos de crédito. Esta administración de la cobranza también se puede delegar al propio cedente en el factoraje con recursos, en cuyo caso el contrato que se celebra para estos fines deberá ser ratificado ante un fedatario público.

Es importante mencionar que se recomienda a las empresas de factoraje que deleguen a terceros la administración y cobranza, el que realicen visitas de inspección, con la finalidad de verificar la existencia y vigencia de los derechos de crédito, y levantar actas en las que se asiente el procedimiento utilizado durante las inspecciones y los resultados de las mismas.(Ver Anexo 5).

1.7.5 Refactoraje

Este tipo de operaciones se realizan entre dos o más empresas de factoraje; la finalidad de este tipo de operaciones se deriva de una limitación que por ley restringue las operaciones derivadas de contratos de factoraje de una empresa; la ley menciona al respecto que dicha operación no debe exceder el total del capital social de la empresa de factoraje. Siendo así, la empresa puede ceder a otra empresa de factoraje, parcial o totalmente su cartera; estas operaciones entre empresas de factoraje pueden llevarse a cabo con o sin recurso. (Ver Anexo 6).

1.7.6 Factoraje Internacional

Derivado de la tendencia mundial hacia la apertura comercial, las empresas mexicanas necesitan replantear sus objetivos para estar en condiciones de participar en los mercados extranjeros, de manera eficiente y competitiva. Esta apertura comercial trae consigo el riesgo de vender en el extranjero que se incrementa con la dificultad de evaluar la solvencia del comprador.

El factoraje internacional viene a complementar los instrumentos (como son las cartas de crédito, stand by existentes en el comercio internacional-financiero, realizando la evaluación del riesgo de compradores apoyando la administración de la cobranza y financiando la cartera generada.

La forma en que opera este mecanismo es a través de una empresa de factoraje, la cual subcontrata parte de este servicio con el factor del país

importador. Estos elementos que la empresa de factoraje subcontrata con el factoraje importador son el riesgo de crédito del importador y la obligación de pago de las facturas después de un tiempo estipulado después de su vencimiento normal, por otro lado subcontrata la administración del cobro y la transferencia de fondos en la moneda de la factura.(Ver Anexo 7).

CAPITULO II

DESCRIPCION DE UNA EMPRESA DE FACTORAJE

2.1 Misión y Trayectoria

" La misión de una empresa de factoraje es la de ser un producto con el que se puedan cubrir los desajustes del ciclo operativo natural de una empresa, apoyando las ventas de la empresa para que estas crezcan."
(12)

Del anterior comentario realizado por el Lic. Vizcaya me gustaría comentar que las empresas de factoraje deben de ser entendidas como un complemento, dentro del sistema financiero mexicano, que apoye las ventas de las empresas y los ciclos operativos de las mismas.

En cuanto a la trayectoria que han tenido las empresas de factoraje y el potencial de crecimiento de las mismas me gustaría retomar las palabras del Lic. Vizcaya quien comenta que en una época el Factoraje estuvo introduciéndose en mercados que la banca dejaba abandonados, por lo que realmente era competidor de las instituciones bancarias, sin embargo ahora la operación del factoraje en México se dirige a la especialización del control del riesgo en operaciones de financiamientos comerciales, asesorando con responsabilidad como especialistas a los clientes indicándoles cuales son los tamaños y las mecánicas para la utilización de este instrumento.

Para los años de 1990 y 1991 se dió un crecimiento explosivo del mercado de empresas de factoraje en un 58%, y este se debió principalmente a dos factores: uno, las limitaciones que se presentaron dentro de la banca comercial para financiar a las empresas a las empresas, derivadas de restricciones impuestas por la S.H.C.P.; dos, a la velocidad de trámite que ofrecieron las empresas de factoraje para autorizar operaciones. De 1991 a 1992 el mercado creció en un 35.5% principalmente por ser este período un tiempo de reconversión de las empresas, lo que generó a nivel de todo el sistema financiero una demanda importante de crédito, creciendo las operaciones de factoraje, las cuales fueron asumidas por empresas de este sector, adicionalmente, el sector de empresas de factoraje atendió un sinnúmero de operaciones que se alejaban estrictamente de operaciones comerciales, adecuando diferentes necesidades a operaciones de factoraje.

Para 1993 el mercado experimentó un cambio; de enero de 1993 hasta el mes de octubre de este año tuvo un decremento del 2%, el cual se debió principalmente a los claros efectos recesivos de las políticas económicas implementadas por el gobierno, las cuales afectaron de forma importante la Demanda Agregada, lo que generó una baja en las ventas de las empresas con el consecuente crecimiento de sus inventarios que en unos meses más se tradujo en una disminución de la Oferta Agregada y el incremento en las carteras vencidas y los procesos lentos y difíciles de recuperación de cartera.

Otro aspecto a revisar para explicar el desarrollo de las empresas de factoraje en el País, está íntimamente ligado con la capacidad de las instituciones de este sector para conseguir recursos y el costo de los mismos, y este factor a su vez se encuentra íntimamente relacionado con la propiedad de estas empresas; por lo que en el sector podemos identificar tres tipos de empresas de factoraje: las independientes, las bursátiles y las bancarias.

2.1.1 Las empresas de factoraje independientes

Estas empresas han tenido un crecimiento menor dentro del mercado. Hasta el año de 1990 fue casi imposible que estas empresas obtuvieran fuentes de financiamiento; en 1991 obtuvieron financiamiento bancario con mejores condiciones, lo que les permitió crecer moderadamente. En 1992 con la desincorporación de los bancos por parte del gobierno y con la conformación de grupos financieros los propietarios de estos grupos decidieron no apoyar este tipo de empresas, por lo que los financiamientos bancarios les fueron restringidos y algunas empresas desaparecieron; los que sobreviven actualmente no cuentan con una posición financiera adecuada y han tenido que acudir a instrumentos bursátiles para financiarse.

2.1.2 Las empresas de factoraje bursátiles

En este grupo de empresas encontramos aquellas del sector que pertenecen a alguna Casa de Bolsa o algún Grupo Financiero que no posee Banco.

El crecimiento de estas empresas hasta 1991 se realizó a través de algunos financiamientos bancarios, pero principalmente apoyados a través de mecanismos ideados por las Casas de Bolsa para hacerles llegar recursos. En el año de 1991 y 1992 fueron apoyados por financiamientos bancarios y por emisiones de papel a través de sus Casas de Bolsa. Es importante destacar que los Bancos apoyaron a estas empresas básicamente por el respaldo de pertenecer a un grupo financiero.

Para el año de 1993 y a la fecha estas empresas además del financiamiento bancario y bursátil han buscado financiamiento exterior lo que les permite soportar la contracción del mercado y la reducción en los márgenes de intermediación de este ejercicio.

2.1.3 Las empresas de factoraje bancarias

En este grupo de empresas encontramos a aquellas del sector que pertenecen a un banco. El crecimiento de estas empresas al día de hoy ha sido significativamente mayor que el de las demás, esto se debe al apoyo que han recibido de los bancos otorgándoles un financiamiento oportuno y a costos razonables utilizando además la fuerza de promoción de estas instituciones.

Como podemos observar, las fuentes de financiamiento han marcado el factor más importante en el desarrollo y crecimiento de las empresas de factoraje teniendo un desarrollo mayor aquellas que pertenecen a un Banco.

Lo anterior se puede constatar en las páginas siguientes donde observamos el caso de BCH ahora Banco Unión, el cual inicia operaciones en el mes de abril de 1992 y a la fecha ocupa el noveno lugar con el 2.66% del mercado, las dos empresas que ocupan los primeros lugares en participación pertenecen a factorajes bancarios. Adicionalmente podemos observar que el número de empresas con una participación mayor al 5% del mercado se ha reducido, las empresas con participación del 2% al 5% se han incrementado en un 100% de diciembre de 1992 a julio de 1993. Las empresas con una participación menor al 1% se han reducido 45% en el mismo periodo.

A julio de 1993 el mercado tiene la siguiente composición:

SECTOR	% de Empresas	% del Mercado	% de Clientes
Factorajes Bancarios	29	64.76	52.29
Factorajes Bursátiles	20	13.20	12.36
Factorajes Independientes	51	20.04	35.35

De lo anterior podemos observar que los factorajes independientes cuentan con el 35.35% del número total de clientes sin embargo tienen el 20.04% del mercado lo que reafirma la importancia de las fuentes de recursos para una empresa de factoraje y revela una importante pulverización de la cartera de las empresas de factoraje independientes

las cuales, al tener un fondeo caro han tenido que buscar un número mayor de clientes con un nivel de riesgo mayor, y han tenido que buscar el apoyo de instituciones de fomento y desarrollo como son Bancomext y Nafin para acceder a recursos más favorables.

Derivado de lo anterior podemos apreciar que dentro del mercado de las empresas de factoraje existe una relación directa entre las fuentes de financiamiento, el monto colocado en global y por empresa, el riesgo manejado y la tasa ofrecida al cliente. La situación anterior se refleja en el siguiente cuadro en el cual se puede observar un crecimiento de 92 a 93 del 212% en la utilización de recursos de la Banca de Desarrollo y del 90% en Pagarés Financieros, así como una disminución del 29% en los recursos utilizados de la Banca Múltiple.

(cifras en miles de N\$)

Consolidado de Empresas de Factoraje

	Dic- 92	%	Jul- 93	%	Ago- 93	%	Oct- 93	%
Capital Contable	1'155,822	12	1'328,391	16	1'420,666	18	1'435,297	18
Préstamos Bancarios	9'968,817	100	8'038,510	100	7'729,842	100	7'798,219	100
a) Banca de Desarrollo	312,632	3	815,154	10	860,199	11	978,399	12
b) Banca Múltiple	9'656,185	97	7'233,356	89	6'869,643	88	6'819,820	87
c) Banco del Exterior	341,926	3	302,387	4	298,991	4	354,081	4
Papel Comercial	260,000	2	254,854	3	216,234	3	262,134	3

Pagarés	1'339,596	13	2'176,013	27	2'432,752	31	2'556,786	32
Financieros								

Considerando cifras al 30 de octubre de 1993, el total financiado por empresas de factoraje, comparado con la cifra total de los montos financiados por la Banca Múltiple, este representa únicamente el 5.6 %.

2.2 Organización

Después de haber realizado encuestas a diferentes empresas de Factoraje pude percatarme que en este tipo de empresas, básicamente existen 4 áreas funcionales alrededor de las cuales se llevan acabo las operaciones de factoraje. Estas áreas son: el área de Administración y Finanzas que esencialmente realiza las actividades de contabilidad, recursos humanos y tesorería; el área de Operaciones que es la encargada de operar los documentos en dos actividades principalmente, la cesión y cobranza de los documentos que los clientes acreditados les ceden; el área de Promoción que es la que se dedica a captar prospectos de clientes para que sean acreditados por el área de Crédito que es la cuarta área funcional que debe existir en una empresa de factoraje y que se encarga de analizar las empresas y la viabilidad de las mismas, financieramente hablando, para otorgales líneas de crédito y a su vez minimizar el riesgo de no pagos por parte de las empresas acreditadas.

En la empresa donde estoy realizando mi trabajo de investigación me pude dar cuenta que no existen las áreas de Promoción y de Crédito, razón por

la cual mi tercer y cuarto capítulo y en específico, mi trabajo de investigación va dirigido a destacar la importancia de contar con estas dos áreas dentro de una empresa de factoraje y en general en una empresa que presta servicios financieros.

A continuación desarrollo, de manera específica, la forma en que las áreas funcionales de la empresa objeto de mi estudio llevan a cabo las sus actividades, la forma en que cada área está estructurada y la interrelación existente entre las mismas.

2.2.1 Operación

En primer lugar hablaré del área de operaciones, no por esto queriendo decir que es la más importante, sin embargo considero que a fin de estructurar de una forma lógica mi trabajo, empiezo con esta función.

Este punto lo desarrollo en principio hablando del objetivo de la empresa, en segundo término comentando la finalidad de ese objetivo y la forma en que se realizan las actividades para alcanzarlo.

El área de operaciones tiene como objetivo principal el vigilar que las operaciones se realicen bajos los lineamientos establecidos en las políticas de la compañía.

Así mismo y para una adecuada toma de decisiones; verificar que las normas y políticas de la empresa se cumplan, así como que los sistemas y

procedimientos de la misma funcionen eficientemente, para asegurar un adecuado control y servicio a los clientes.

En cuanto a la finalidad el área de Operaciones tiene la de operar transacciones de Factoraje en el menor tiempo posible, al más bajo costo y riesgo, manteniendo una buena imagen de la empresa que se traducirá en una alianza entre el cliente y la empresa de factoraje.

Después de varias entrevistas con el Subdirector de operaciones de la empresa a la cual estoy realizando mi propuesta, me pude percatar de sus procedimientos, formas de trabajar y estructurar sus funciones, mismas que a continuación describo.

Esta área se encuentra dividida en dos departamentos por el tipo de actividad que realizan, que no están separadas pero que a manera de explicar más claramente y entender su mecánica operativa separo en:

a) Financiamiento:

El financiamiento es la forma en que una empresa se hace de recursos, ya sean propios externos, para llevar a cabo su actividad.

Le llamo financiamiento porque en este departamento se llevan a cabo la elaboración de contratos y la recepción de documentos que los clientes ceden, es decir donde los clientes vienen a formalizar legalmente su captación de recursos, así mismo realizan el cálculo de cesiones donde

además se lleva un control mediante la elaboración de estados de cuenta individuales de las operaciones de las empresas y vigilancia de los documentos originales de las mismas.

b) Recuperación:

El otro departamento es el de recuperación, es en este departamento donde se cobran los documentos al vencimiento de los mismos, y a su vez donde se lleva a cabo la asignación de rutas a los encargados de realizar la cobranza, reportando al departamento de financiamiento los cobros y los retrasos en pagos por parte de los acreditados.

2.2.2 Administración y Finanzas

Así como en el área de Operaciones existen 2 departamentos, esta área se puede dividir en lo que es Administración, Contabilidad, Tesorería y Sistemas.

No obstante esta división por funciones, y después que realice varias entrevistas con el SubDirector de Administración y Finanzas, llegué a la conclusión de que esta área sirve de soporte a la empresa de factoraje.

a) Administración

En cuanto a lo que es la Administración este departamento tiene como objetivo, el seleccionar en forma adecuada los elementos que han de prestar de una forma subordinada sus servicios a la empresa, así como de

llevar un control adecuado de las políticas y procedimientos de todas las áreas de la organización.

El fin de contar con el personal adecuado dentro de la empresa, es el de optimizar tiempo y recursos para alcanzar el objetivo de la empresa.

En relación a las actividades específicas del departamento de administración, después de mis entrevistas con el Subdirector de esta área, logre sintetizar sus actividades en 20 diferentes:

Requerimientos de Recursos Humanos

Perfil del Puesto

Selección y Contratación

Inventario de Recursos, Promoción y Capacitación

Evaluación del desempeño

Finiquitos

Nóminas

IMSS

INFONAVIT

ISPT

SAR

Percepciones

Deducciones

Prestaciones

Premios y Bonos

Seguros y Fianzas

Compras de Suministros

Requisiciones y Autorizaciones

Pedido a Proveedores y Provisión para su pago

Recepción y Pago

b) Contabilidad

Este departamento es el encargado de registrar de todas las operaciones que se realizan dentro de la empresa y que afecten de alguna forma los registros contables de la misma.

Así como en el departamento de administración sintetice sus actividades en 20, para el departamento de contabilidad estas actividades las marco en 8:

Información en medios magnéticos

Cheques Pos-Fechados

Cierres Mensuales

Presupuestos

Registro Diario de Transacciones

Resultado del Mes

Obligaciones Fiscales

Catálogo de Cuentas

c) Tesorería

Este departamento es el encargado de obtener los recursos financieros para cubrir las operaciones de factoraje de la empresa así como llevar las

cuentas bancarias de la misma, conseguir el fondeo adecuado para la organización y realizar las inversiones necesarias para el mejor aprovechamiento de los recursos.

Dentro de sus funciones el área de tesorería están las de conocer las necesidades de recursos para cubrir las operaciones del día. Otra función es la de cotizar tasas de crédito con la finalidad de poder ofrecer al cliente una mejor tasa de descuento de sus documentos.

Después de analizar todo lo anterior nos podemos percatar que el área de tesorería es la responsable de captar los recursos financieros a un menor costo, para que estos sean a su vez canalizados al cliente.

d) Sistemas

Este departamento es el encargado de prestar la asesoría a todos los empleados de la empresa, que tengan la necesidad de realizar su trabajo utilizando una computadora y sus accesorios.

Además de lo anterior el departamento de sistemas se encarga de respaldar toda la información contable y de operación de la empresa en cintas magnéticas con la finalidad de tener dicha información al día en caso de que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público proceda a realizar una auditoría.

2.3 Interrelaciones

Al hablar de una organización y de sus áreas funcionales es imprescindible el tener en cuenta que en cualquier empresa existen áreas que se relacionan entre sí, ya que las áreas funcionales de una empresa forman parte de un todo y se encaminan a la consecución de un mismo objetivo, por lo que sería un error el no tomar en cuenta el funcionamiento de una empresa de factoraje como el conjunto de áreas relacionadas entre sí.

Todas las áreas y funciones de una organización se encuentran en mayor o menor forma relacionadas, pero para una empresa de factoraje se consideran muy importantes las relaciones de las áreas que tienen que ver en forma directa con el objetivo de una empresa de factoraje, es decir la captación del cliente, el acreditamiento, la operación y la cobranza.

Al no existir las áreas de promoción y crédito en la empresa objeto de este estudio, me concreto a desarrollar la relación entre las áreas existentes durante el proceso.

2.3.1 Operación y Tesorería

Después de conocer las funciones por separado de cada una de estas áreas, es de suma importancia la comunicación que debe existir entre ellas, para el buen funcionamiento de la empresa.

En un principio el área de operación debe de comunicar al área de tesorería sus necesidades de recursos para que esta a su vez los consiga y canalice al cliente según las condiciones que se le ofrecieron.

2.3.2 Tesorería y Cobranza

Esta relación también es de suma importancia ya que para que el área de tesorería pueda hacer frente a sus obligaciones financieras es necesario que el área de cobranza avise oportunamente lo que se recupera o va a recuperar, logrando así un mayor aprovechamiento de los recursos.

Como se puede observar la falta de las áreas de promoción y crédito, forman un vacío en la organización, ya que al operar y cobrar no se minimizan los riesgos de la empresa, pues hace falta un análisis tanto del cliente que cede los documentos como del deudor de los mismos. Estas importantes funciones son el tema principal de mi trabajo de investigación, mismas que se desarrollan en los capítulos III y IV de mi trabajo de investigación.

CAPITULO III

PROPUESTA DE CREACION DEL AREA DE PROMOCION EN UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO

La creación de esta área se justifica por varias razones, talvez la más significativa sea que debido a la competencia que existe en el mercado financiero por captar recursos, es de suma importancia el contar con una fuerza de venta con experiencia, capacitada y enfocada al cliente que requiere de los servicios de una empresa de factoraje.

3.1 Promoción

El departamento de promoción de una empresa de factoraje es el encargado de **identificar** a los clientes dentro de un mercado predeterminado o preestablecido que requiera los servicios que ofrece una empresa de factoraje, **contactar** dichos clientes y **realizar** la promoción de los servicios de la empresa.

Para que el departamento de Promoción lleve a cabo sus funciones de una forma adecuada debe seguir con un plan de acción el cual se divide en tres actividades principales:

a) **Mercadotecnia.**- En esta actividad el departamento de Promoción analiza el mercado, determinando el tamaño y características del mismo, a su vez determina los requerimientos del mercado y analiza los parámetros de uso, relaciones y preferencias. Así mismo recolecta la información

sobre el mercado de Factoraje, segmentos, tamaños, inclinaciones, áreas a capturar en el futuro. Por otro lado mide y evalúa el tamaño del mercado y sus tasas de crecimiento. Finalmente determina los requerimientos del mercado, alcance del negocio y recomienda políticas a seguir.

b) Planeación de la Promoción.- Dentro de esta actividad se desarrollan los programas de promoción, selecciona, prepara y supervisa su implementación. Determina políticas de Promoción, desarrolla cursos de acción, métodos de promoción, coordina la publicación de los planes de Promoción y selecciona la forma de su control.

Prepara calendarios con metas de Promoción y costos de promoción, por períodos, por promotor, por segmentos del mercado y áreas geográficas.

Publica pronóstico mensual de cada uno de los conceptos, que permitan el control administrativo y aseguren los ingresos que requiere la compañía con el logro de las metas.

Determina condiciones, tasas, términos de promoción. Establece relación costos/utilidades, tasas/tipo temporada, etcétera.

c) Ejecución de la Promoción y Control.- En esta actividad el departamento de Promoción atiende solicitudes telefónicas, a través de fax y personales cumple los planes de visitas, selecciona a clientes potenciales, les vende la necesidad de Factoraje, formula y cierra compromisos. Reporta avance de resultados vs. cuotas, los mejores cedentes y cedidos, así como los peores.

Mantiene un registro diario en Bitácora sobre los telefonemas, visitas, captura de nuevos clientes, contratos cerrados y en general sobre el uso del tiempo, verificando constantemente las referencias de los cedentes y cedidos para mantener actualizados los archivos de la empresa.

Tiene el control absoluto de todos los recursos sujetos a la promoción de factoraje. Identifica desviaciones y toma acciones correctivas para lograr las cifras a las que se comprometió.

Vigila que en promoción se cumplan todas las disposiciones legales y políticas de la compañía.

Por último informa oportunamente de las contingencias de las labores de la promoción de factoraje. Publicando un reporte mensual al cierre de las operaciones, explicando detalladamente las causas de cada una de las desviaciones detectadas y las acciones a tomar.

3.1.1 Soporte a Crédito

El área de promoción por ser la que mantiene el contacto directo con el cliente es la encargada de proporcionar al área de crédito, toda la información de la empresa solicitante necesaria para el acreditamiento de su línea.

Esta información así como las posibles dudas que pueda tener el área de crédito respecto de la empresa solicitante, deben ser proporcionadas por

el área de promoción a fin de asegurar que el estudio de crédito realizado minimizará en forma eficiente el riesgo de la empresa de factoraje.

Lo anterior significa que el departamento de promoción a través de los ejecutivos de cuenta será el responsable de reunir la información y documentación para hacer la evaluación del crédito que solicite el cliente asignado.

A su vez el departamento de Crédito deberá obtener información sobre la solvencia moral y económica de los deudores en los contratos de factoraje. En sus decisiones deberán tomarse en cuenta preferentemente la seguridad, liquidez y rentabilidad de las operaciones que realicen y deberán hacer el análisis de los derechos de crédito que vayan a adquirir. Las operaciones deberán ser congruentes con la capacidad real de los clientes y con la naturaleza y clase de los derechos de crédito que se hayan transmitido.

El Ejecutivo de Cuenta será el encargado de negociar créditos, montos, tasas, garantías y condiciones en cada solicitud, siendo su responsabilidad el riesgo que propone y la productividad de la operación.

Para que se lleve a cabo todo lo anterior es indispensable que las operaciones se aprueben por un Comité de Crédito, para lo cual debe existir un paquete de crédito que deberá contener lo siguiente:

- Solicitud de autorización de crédito, la cual es elaborada por la empresa que necesita el crédito.**

- **Memorándum Justificativo de crédito**
- **Antecedentes de la empresa en cuanto a si es cliente nuevo o se trata de una recalificación.**
- **Giro y Organización**
- **Mercado**
- **Situación Financiera**
- **Ventas**
- **Utilidades**
- **Liquidez**
- **Capital**
- **Análisis de las Garantías**
- **Conclusión/recomendación**
- **Estados Financieros**
- **Relaciones Analíticas**
- **Informe de Crédito(antigüedad no mayor a 3 meses)**
- **Otros. Relaciones Patrimoniales, Avaluos.**
- **Autorización del Crédito Anterior.**

Las solicitudes de crédito deberán considerar las operaciones autorizadas al conjunto de empresas que integren un grupo, de acuerdo con los lineamientos que fija la Comisión Nacional Bancaria, esto es, en el caso de que una empresa forme parte de un grupo y que tenga nexos patrimoniales que impliquen riesgos comunes, se deberán considerar las operaciones en forma global.

El Ejecutivo será el responsable de recabar toda la documentación requerida según el tipo de crédito de que se trate, previa a la operación del mismo. El ejecutivo deberá de cerciorarse de contar con:

- **Línea de crédito vigente**
- **Acta Constitutiva**
- **Poderes**
- **Títulos de Crédito o derechos de cobro debidamente firmados por los suscriptores y avalistas en su caso**
- **Tarjeta de Firmas**
- **Garantías debidamente formalizadas**

El detalle y características de la documentación de la documentación por tipo de crédito de que se trate está definida en el Instructivo de Operación y su actualización será dada a conocer mediante circulares, emitidas de común acuerdo por el departamento de Crédito.

Es importante mencionar que la responsabilidad del que propone una operación de crédito no termina con concederlo, sino que es importante seguir de cerca la marcha del negocio, en forma permanente y para ello además de las visitas periódicas al cliente, se vigilará el oportuno cumplimiento de las obligaciones; de esta forma se estará asegurando la oportuna y total recuperación de crédito.

Es entonces que el Ejecutivo de Cuenta será el responsable de hacer una efectiva administración del crédito, que entre otras cosas incluirá lo siguiente:

- Pago puntual de intereses y capital a fin de evitar inmovilizaciones
- Verificar periódicamente la situación financiera del acreditado
- Contar con pólizas de seguro vigente
- Elaboración de Reportes Técnicos e Informes de Supervisión de Cartera
- Forma en que se lleva la administración de la empresa
- Aceptación de sus productos en el mercado
- Conservación de las garantías
- Entorno económico

El Ejecutivo de Cuenta será el responsable de la recuperación total de los créditos otorgados a su clientela.

Si aún después de cumplir con las normas y políticas establecidas, así como con todas las fases que integran el proceso crediticio se presentaran problemas para la recuperación del crédito, es indispensable que el Ejecutivo de Cuenta ejecute las acciones administrativas necesarias, o coordine con las áreas de cobranzas y/o legal, para recuperarlo por otras vías.

No obstante que el crédito se traspase a Cartera Vencida, el Ejecutivo de Cuenta siempre será el responsable.

Cuando la decisión sea la de reestructurar la operación de crédito, invariablemente se deberá someter el planteamiento al Comité de Crédito que corresponda.

Si después de haber agotado las gestiones administrativas y judiciales para la recuperación del crédito, se determina que este sea total o parcialmente irrecuperable, el Ejecutivo de Cuenta deberá elaborar la solicitud de castigo de acuerdo a los lineamientos que fija la Comisión Nacional Bancaria y remitirá a la gerencia de Crédito, quien se encargará de gestionar las autorizaciones que correspondan.

El ejecutivo de Cuenta será el responsable de cuidar la productividad de manera integral del paquete o portafolio de cuentas asignadas. Para calcular la productividad se deberá tomar en cuenta la totalidad de los negocios que el cliente o un conjunto de empresas de un mismo grupo tienen con la Institución.

Los Ejecutivos de Cuenta junto con el departamento de crédito y de operaciones deberán calificar operación a operación su cartera asignada. Los lineamientos y pautas para la calificación de la cartera los presento con detalle en el cuarto capítulo de este trabajo de investigación en lo referente a Nivel de Riesgo de la Cartera.

Cuando un Crédito se ha deteriorado, a tal punto que requiere ser reestructurado, es función del Ejecutivo de Cuenta asignado, encargarse del proceso de reestructuración hasta el fin del mismo; y cuando se han agotado todas las posibilidades de recuperación de un crédito sin ningún

resultado positivo, el Ejecutivo responsable de la cuenta tramitará el caso al despacho de abogados correspondiente.

3.1.2 Análisis de Mercado

Para realizar este análisis, el área de promoción deberá de estar informada de todos los factores que afectan al mercado en general de empresas, por sector económico al que corresponden, a fin de identificar las tendencias de estos sectores y la posibilidad de atacarlos de una manera eficiente.

Regularmente el área de promoción acude a las cámaras de industriales para conseguir la información necesaria de los sectores, la tendencia de los mismos así como el número de empresas que lo conforman.

Una vez que se tiene el Universo de empresas posibles de contactar es muy importante definir el mercado, para lo cual he dividido en tres grandes sectores, como lo son el Sector Corporativo, conformado por empresas grandes del sector público y privado con finanzas altamente sofisticadas y operaciones a nivel nacional, con ventas anuales de N\$ 80 millones o más.

El Sector Gobierno, compuesto por entidades gubernamentales, organismos descentralizados y del sector social, que demandan productos y servicios diferenciados y;

El Sector Empresarial compuesto de empresas medianas locales o regionales con ventas entre N\$ 500,000 y N\$ 80,000,000.

Una vez que se encuentra dividido por sectores el mercado a atacar por parte de la empresa, se debe de asignar un ejecutivo a cada uno de los sectores antes mencionados.

La asignación de cuentas se realizará con el fin de proporcionar una atención diferenciada y específica para cada cliente para así satisfacer de una forma integral las necesidades de cada uno de los mismos.

3.1.3 Identificación de Prospectos

Una vez analizado el mercado el área de promoción y siguiendo con las políticas que el Comité de Crédito fija para la acreditación de clientes de determinado sector, el área de promoción empieza a seleccionar los posibles prospectos que tratará de contactar y empieza a formar su cartera de prospectos.

Después de lo anterior el Ejecutivo de Cuenta empezará a contactar a los prospectos con la finalidad de conseguir una visita en la cual se presentarán los servicios que la empresa de factoraje ofrece.

3.1.4 Visitas y Captura de Prospectos

Durante la visita el ejecutivo de cuenta propone los servicios de la empresa de factoraje y empieza el proceso de recolección de información, misma que se detalló con anterioridad en el punto de Soporte a Crédito.

Una vez recolectada la información esta será turnada al área de crédito de la empresa donde se procederá al análisis de la información, es decir comenzará el proceso de acreditación el cual se describe detalladamente en el cuarto capítulo de este trabajo.

Es importante mencionar que debido a la gran comunicación que existe entre el área de crédito y promoción de una empresa, las funciones pueden parecer similares por lo que en este trabajo el tercer y cuarto capítulo mantienen una gran interacción.

CAPITULO IV

PROPUESTA DE CREACION DEL AREA DE CREDITO EN UNA EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO

La creación de esta área parte de la necesidad de minimizar los riesgos para la empresa pues ya que contamos con los clientes potenciales y cautivos, es necesario evaluar el riesgo que significan para la empresa en cuanto al otorgamiento y la recuperación de los recursos otorgados.

4.1 CREDITO

El departamento de crédito es el encargado de llevar a cabo las funciones de análisis y control. Análisis del crédito que se piensa otorgar y Control del Riesgo de las operaciones que se autorizaron previo análisis.

Para llevar a cabo estas funciones, el departamento de crédito tienen que tener una clara idea de las actividades a realizar, las cuales se explican paso a paso para una mayor comprensión.

El Objetivo del área de crédito es el responder de una manera ágil y eficiente a la demanda de créditos captados por el departamento de promoción.

Es indudable que la colocación de crédito, conlleva siempre un riesgo implícito, mismo que se tratará de reducir al contar con una estructura técnica especializada, avocada a satisfacer las necesidades de cada

segmento de mercado, en el cual el ejecutivo de cuenta o gerente de promoción será la piedra angular del proceso de crédito.

Lo anterior significa que el ejecutivo de cuenta o gerente, será el único responsable de:

- Promoción y Negociación
- Otorgamiento y Administración
- Recuperación

Este enfoque estructural permitirá, por un lado tener más arraigo con los clientes actuales y por otro, aumentar la penetración en el mercado, mejorando la calidad de la cartera de crédito.

4.1.1 Integración de los Paquetes de Crédito

Para poder integrar un paquete de crédito es necesario contar con la siguiente documentación de los prospectos:

a) Escrituras.- En este punto es necesario contar con el acta constitutiva, la última modificación a los estatutos, los poderes y los aumentos de capital social. Todas estas actas deberán ser legibles y contar con el sello de inscripción en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio.

b) Estados Financieros.- Estos deberán estar al cierre de los dos últimos ejercicios, dictaminados por Contador Público Independiente y el dictamen deberá contener, la carta del dictamen, el balance general, el estado de

resultados, el estado de modificaciones al capital contable, el estado de flujos de fondos en base a efectivo y las notas a los estados financieros en hojas numeradas.

En caso que el acreditado no dictamine, deberán recabarse estados financieros internos al cierre de sus dos últimos ejercicios que contengan.

- Balance General
- Estado de Resultados
- Relaciones Analíticas de sus principales cuentas de balance como por ejemplo: pasivos bancarios a corto plazo, acreedores, deudores, clientes y activo fijo.
- Posición en moneda extranjera
- Declaraciones de impuestos de los ejercicios presentados

Los estados financieros deberán estar firmados por lo menos por el Presidente y/o Comisario del Consejo de Administración o Administrador General.

- Estados financieros internos cuya antigüedad no sea mayor de cuatro meses a la fecha de la solicitud, los cuales deberán integrar los documentos mencionados en el guión anterior y estar firmados por lo menos por el apoderado y contralor de la empresa.

Vigilar que los estados financieros recabados sean individuales del prospecto o cedente y no consolidados, excepto cuando se trate de grupos a acreditar.

c) Avalos. Pueden ser de personas físicas o de personas morales. En caso de que sea una personas física se requerirá de una relación de bienes patrimoniales donde indiquen la ubicación física de los inmuebles, valor estimado y escritura con Registro Público de la Propiedad, así mismo se requiere de un avalúo reciente sobre los inmuebles sujetos a garantía, así como el acta de matrimonio.

En caso de tratarse de persona moral, se requerirán las escrituras y estados financieros con las características preestablecidas y una relación de propiedades con las características indicadas en la de bienes patrimoniales anterior y avaluo reciente.

4.2 Procedimiento de Análisis de Línea de Crédito.

El objetivo es tener una metodología básica que seguirá el área de crédito para evaluar los aspectos administrativos, técnicos, de mercado y económico financiero, de las solicitudes de crédito que lleguen a la empresa.

El departamento de crédito recibe del Director General o del Departamento de Promoción, todos los documentos completos de acuerdo a lo establecido en cuanto a la integración del paquete de crédito, procediendo con las siguientes actividades:

- Se revisa la información, determinando que cumpla con los requisitos mínimos para proceder al análisis de crédito. En caso de no estar completa o determinar que el prospecto no es operativamente viable para

otorgarle financiamiento, se regresa al departamento de promoción indicándole las causas respectivas.

- Se considera que el prospecto es operativamente viable para el factoraje, cuando su giro le permite generar créditos a su favor por proveduría de bienes, de servicios o de ambos; que los documentos cedidos sean cobrados en su totalidad, que no provengan de transacciones apócrifas o de complacencia, que el emisor sea de reconocido crédito mercantil, si se trata de cartera local o foránea, si es de personas físicas o morales que tengan una rotación razonable y las condiciones de venta.

- Las solicitudes de factoraje viables se apuntan en el formato correspondiente, indicando fecha de recepción, nombre del cedente, monto y observaciones.

- Se verifican los datos de Registro Público de la empresa, así como las referencias bancarias y comerciales, las cuales se turnan a las agencias investigadoras para su verificación.

- Se arma el expediente de crédito

- Se le asigna al analista de crédito para su estudio

- Se elabora el estudio de crédito

Este estudio dependerá en gran medida de la información que se obtenga por el área de promoción sobre el prospecto o cedente y los parámetros de evaluación aquí enunciados podrán ser flexibles dependiendo de lo anterior.

En el supuesto que se presenten dos o más empresas, el paquete de aprobación, deberá estar precedido de la siguiente información:

Solicitud: Autorización de Crédito de Grupo
Resumen ejecutivo del Grupo

4.2.1 Elementos del paquete de aprobación de crédito:

a) **Solicitud de Autorización de Crédito.** Se utilizará para solicitudes de crédito que no formen parte de un Grupo Empresarial, o bien cuando se trate de una empresa a la que, a pesar de formar parte de un grupo se le atienda en forma individual.

b) **Hoja de Condiciones.** Es el anexo de la Solicitud/Autorización de Crédito Individual que deberá contener en forma clara y precisa, las características, términos y condiciones de los créditos presentados, como son:

Tipo de Factoraje
Monto
Fuente de recursos
Destino Específico
Plazo
Tasa
Disposición
Amortización

Pago de intereses
Comisión
Garantías Específicas
Mecánica Operativa

c) Memorándum Justificativo de Crédito

En este documento se plasma la información necesaria para que los Organos de Decisión Crediticia emitan una resolución y se deriva del análisis integral realizado por el Analista de Crédito. Este memorándum consta de los siguientes apartados:

Antecedentes.- Este apartado debe, en lenguaje breve y directo, colocar al lector al tanto de la operación que se está considerando. Contendrá un resumen de las relaciones entre la empresa(Cliente) y la empresa de Factoraje. Es importante también mencionar los negocios que la solicitante tenga con otras empresas del grupo y explicar en forma especial el motivo y justificación de la solicitud.

Giro y Organización.- En este punto se comentará la naturaleza del negocio, señalando su actividad específica, una descripción de las empresas que integran grupo con la solicitante y su interrelación; información de sus principales accionistas, etc. Este apartado permitirá ubicar la empresa ante el Comité de Crédito.

En este apartado se observa además de lo anterior, la experiencia y antigüedad del equipo directivo del negocio, si se trata de una empresa

administrada en forma familiar, la rotación de personal, las relaciones obrero-patronales y o sindicales, el grupo empresarial al que pertenece el acreditado, su integración, la estructura accionaria y administrativa. Ubicación de las oficinas y la planta en su caso, si son rentados o propios, así como el importe de la renta, indicar quien es el propietario y el plazo del contrato de arrendamiento. Si es propio verificar contra el reporte del Registro, si se tiene gravado o no.

Mercado.- En este punto se deberán mencionar cuáles son sus productos, indicar las características del producto, marcas, capacidad instalada y utilizada, indicando razones, indicar número de unidades producidas en los últimos dos años y recientemente, abastecimiento de materias primas, mencionando las principales. Estacionalidad del giro y los proveedores, oportunidad de abastecimiento, condiciones. Si se trata de empresa maquiladora o si envía productos a maquilar.

Determinar la incidencia de las variables macroeconómicas en el desarrollo de la empresa, devaluaciones, tasa de interés inflación, inversión del Gobierno Federal, incentivos y reformas fiscales que le afecten directamente.

Establecer características de la demanda, segmentación de mercado, exportación. En la oferta, competencia, volumen de producción, monopolios, calidad del producto de la competencia. En la comercialización, la publicidad, canales de distribución, etc. a que segmentos del mercado están dirigidos, así como, las ventas de exportación.

Se deberá hacer un análisis de la oferta y la demanda real o proyectada del producto o servicio a ofrecer, el porcentaje de participación que tiene en el mercado, Ciclo de sus ventas y volumen e importe de sus ventas por producto. Análisis de precios y su comparación con la competencia.

Es importante mencionar los canales de distribución que utiliza y políticas de fijación de precios.

Situación Financiera. En cuanto a la situación financiera es importante mencionar el nombre del auditor externo y si existe alguna salvedad en el dictamen.

Los comentarios relativos a la situación financiera se deben sustentar en las conclusiones básicas que se desprenden del análisis financiero. No se deben repetir todas las cifras registradas; sin embargo, los indicadores clave deben mencionarse para colocar al lector al tanto de la situación.

Dentro de los puntos clave a comentar se encuentran el comportamiento y perspectivas de:

Ventas. En este punto se compara el crecimiento contra índices inflacionarios, indicando el índice del periodo y si las ventas fueron por arriba o por abajo de los periodos anteriores. Indicar causas de variaciones observadas.

Comparar ventas del último periodo con lo proyectado por la empresa. Se debe anotar ventas en precio y volumen en los años analizados, porcentaje de ventas locales, foráneas y de exportación y el porcentaje de ventas al sector público y privado.

Indicar si existe ciclicidad en ventas, porcentaje de ventas a filiales, ventas a crédito y de contado con el fin de determinar una rotación real, porcentajes de devoluciones, rebajas, descuentos por fletes y principales emisores que lo operan.

Utilidades. En cuanto a la productividad, observar comportamiento porcentual de utilidad a ventas, variaciones de costos y gastos, efectos de la posición monetaria, etc., rendimiento de utilidades a capital social, comentándose cualquier variación encontrada en la tendencia histórica observada.

Determinar los efectos de la carga financiera generada por el crédito sobre las utilidades y sobre el flujo de fondos operativos. Verificar si los gastos financieros se mantienen acordes a la situación histórica, o si se verán incrementados por algún factor de evolución de la empresa, o externo.

Indicar si se tienen pérdidas cambiarias, si se pagan impuestos o no indicando razones. Anotar a cuanto ascienden las pérdidas fiscales incurridas en los años analizados.

Siempre se deberá tomar en cuenta que para el aspecto financiero tienen influencia todos los aspectos cualitativos contemplados, con la

administración legal, y de mercado, cuyos efectos se verán reflejados en las finanzas, debiendo el analista tenerlos en cuenta cuando realice el análisis financiero, por ejemplo, los gravámenes obtenidos en el aspecto legal, deberán coincidir con los presentados en los pasivos bancarios del aspecto financiero.

Liquidez y Flujo de caja. Aquí se indicarán las políticas de cobro, comparándolas contra las rotaciones observadas y explicando posibles causas de diferencias. Explicar la tendencia de las rotaciones observadas.

Determinar la capacidad de pago en el corto plazo, comentando las características de las cuentas del capital de trabajo y sus rotaciones (cuentas por cobrar, inventarios y proveedores), indicando sus razones de ser y comparándolas contra las políticas de la empresa. Verificar los saldos en caja. Observar la generación de fondos en el flujo determinando donde presenta sobreinversiones la empresa y si su generación de operaciones le permite cubrir sus erogaciones operativas, comentar causas y efectos de ser positiva o negativa.

Capital. En este apartado se analizan los pasivos, impuestos, acreedores y otras cuentas que se consideran relevantes o de cuantía al observar la integración de sus pasivos, indicando nombre del acreedor, monto y origen del adeudo así como forma de amortización.

Se hablará del capital social y contable, de donde surge el apoyo a la estructura y su nivel de apalancamiento, se comentará lo relativo a la reexpresión de los estados financieros o por lo menos de los efectos de

incorporación de valores de los avalúos más recientes en su información financiera, pérdidas acumuladas que propicien quiebra técnica. Indicar la forma en que se evaluó el activo fijo y otras partidas significativas.

Se deberá observar el flujo de fondos para determinar como se generaron los recursos no operativos y a donde se invirtieron, haciendo énfasis en cuentas importantes por su monto, tanto en el pasivo como en el activo. Observar tendencias y comentarlas.

En lo referente a la estructura del capital se deben mencionar los planes sobre reinversión de utilidades, dividendos, nuevas aportaciones de capital y capitalización de pasivos.

d) Análisis de las Garantías. Se deberán analizar con detalle las garantías propuestas por el cliente señalando su margen de cobertura en relación al crédito y el grado de realización de las mismas.

Indicar el nombre del aval, edad, estado civil y poner su relación patrimonial indicando ubicación, valor y si están libres de gravamen. Indicar como se obtuvo el valor de los bienes, otorgando copia del avalúo, acta matrimonial en su caso y un certificado de libertad de gravámenes. Revisar los datos mencionados en el aspecto legal del estudio de crédito, y si dentro de su objeto social la empresa puede otorgar avales o garantías por cuenta de terceros.

Revisar los estados financieros proporcionando un breve comentario sobre la situación financiera. Anotar las características de sus bienes inmuebles

en su caso, y el valor, así como la forma de obtenerlo. Indicar si se tienen gravámenes sobre los mismos.

e) Conclusiones y Recomendaciones. Mencionar los factores que apoyan el otorgamiento del crédito y los elementos en contra, con una explicación lógica de por qué éstos últimos pueden ser descartados prudentemente, tomando en cuenta la situación del ramo de negocios donde se desenvuelve la empresa.

Señalar claramente cuáles son los mayores riesgos del crédito: apertura de frontera, aspectos inflacionarios, escasez de energéticos o materias primas.

Hablar brevemente de los resultados del análisis financiero en forma global, así como los puntos favorables y desfavorables de la misma.

Comentar de las condiciones de la cartera por ceder y las características de ésta, así como de la solvencia del emisor. Condiciones para la operación de la empresa, porcentaje de anticipo, cobranza, tasa, plazo. Mencionar los faltantes de información o documentación. Indicar si se debe llevar a cabo la revisión antes de operar y por qué. En caso de negar el crédito, explicar razones de eso.

Los estudios de crédito se practicarán conforme se reciban las solicitudes para establecimiento de la línea, sin embargo se requiere recabar información financiera semestral para revisión de crédito, de los cedentes en operación, pudiendo implicar una periodicidad menor conforme lo

recomendará el propio dictamen de crédito, por ejemplo cuando se tratase de una empresa de reciente creación.

Cerrar con sus conclusiones y recomendación definitiva sobre el otorgamiento de la línea de crédito.

Estados Financieros. Se deben presentar los siguientes estados correspondientes a los tres últimos ejercicios auditados; el último puede ser interno con una antigüedad máxima de 4 meses:

Balance General.

Estado de Resultados.

Estado de Cambios de la Situación Financiera en Base a efectivo.

Los estados financieros mostrarán la información comparativa por rubros, índices financieros y estado de flujo de fondos.

El Analista de Crédito tiene que anotar al pie del Estado de Resultados la información del SENICREB, las estadísticas de crédito utilizado y los saldos acreedores.

Relaciones Analíticas. Se deberán incluir en el Paquete de Aprobación, principalmente para aquellos rubros del Balance General o Estado de Resultados que por su magnitud o importancia requieran de una explicación o análisis con mayor profundidad. En estas relaciones nunca deberá faltar el desglose por bancos de créditos a corto y largo plazo.

Es importante que el Analista de Crédito juzgue cuáles relaciones son convenientes, agregándolas al estudio de crédito con el fin de anticiparse a los requerimientos de los Comités de Crédito.

Informes de Crédito. Estos informes deberán solicitarse al encargado del Control de Riesgos, ya que son obligatorios por disposición y requisito legal.

En el supuesto caso que la empresa a analizar se trate de un cliente que esta operando actualmente con la empresa de factoraje, se debe agregar al nuevo estudio el estudio anterior y la copia de la autorización anterior autorizada.

4.3 Organos de Decisión

De acuerdo a las normas y políticas del proceso crediticio, la autorización recae exclusivamente en los Comités de Crédito, por lo tanto no existen facultades personales de crédito ni operaciones eventuales, ni excesos a las líneas autorizadas.

Es facultad indelegable del Consejo de Administración determinar las facultades de los distintos Comités para el otorgamiento de crédito. La cifra que se determine será dada a conocer al Presidente de los mismos por el Director General a través de la Gerencia de Crédito.

Es muy importante señalar que lo que los Comités aprueban, es el monto de la solicitud y la conveniencia de otorgar el crédito pues el riesgo del

mismo debe invariablemente estar analizado y juzgado por el Ejecutivo de Cuenta y sus superiores.

Cada Comité de Crédito deberá informar al Comité inmediato superior las solicitudes de crédito resueltas dentro de sus facultades por conducto del área de Control de Riesgos y esta a su vez deberá informar mensualmente a la Gerencia de Crédito los créditos autorizados por los Comités de Crédito.

Se levantará un acta en cada sesión que deberá estar firmada por todos los asistentes y deberá contener la siguiente información:

- Relación de los asuntos presentados
- Asuntos aprobados (acreditado, tipo de crédito y monto)
- Asuntos rechazados y asuntos pendientes
- Informe de los créditos autorizados por los Comités de Crédito inferiores

A continuación hago mención de los diversos órganos involucrados en la toma de decisiones, que dan respuesta a las necesidades de la clientela.

a) Objetivos de los Comités.-

- Facilitar el proceso de discusión y resolución de las solicitudes de factoraje.
- Autorizar la ejecución de las operaciones de factoraje al amparo de las líneas de financiamientos autorizadas.

- Conocer y analizar los distintos negocios propuestos.
- Considerar el riesgo implícito en cualquier operación, comparándolo con el factor costo-beneficio de la empresa.
- Utilizar un sistema constante para la calificación de los cedentes y los emisores.
- Sancionar las condiciones económicas bajo las cuales se contratarán los negocios.
- Resolver las solicitudes de factoraje dentro de los plazos previstos para proporcionar un servicio ágil a los clientes.

b) **Comité Ejecutivo.-** Este es un organismo de decisión el cual está formado por lo menos por cinco miembros directivos del grupo financiero, debiendo existir quorum de cuando menos cuatro miembros, siempre y cuando las características de la operación estén comprendidas dentro de las políticas señaladas en este manual. Propongo que el Comité Ejecutivo sea designado por el Consejo de Administración.

c) **Comité Ordinario.-** Se propone que sea integrado por dos miembros del Comité Ejecutivo y dos miembros del Comité Interno.

d) **Comité Interno.-** Se propone, de acuerdo al tamaño de la empresa, que esté integrado por el Director General, el Subdirector de Operaciones y el Subdirector de Promoción y Crédito.

La competencia de cada Comité se determinará de acuerdo al monto solicitado por el cliente según la siguiente tabla.

Organismo de Resolución	Límite Inferior	Límite Superior
Consejo de Administración	N\$ 4'501,000	
Comité Ejecutivo	N\$ 1'001,000	N\$ 4'500,000
Comité Ordinario	N\$ 200,001	N\$ 1'000,000
Comité Interno	N\$ 0.00	N\$ 200,000

4.4 Presentación a Organos de Decisión

Como menciono en el punto 4.3 de este capítulo, existen diferentes comités de resolución en cuanto al monto que requieren las empresas, y la presentación del estudio de crédito a los diferentes órganos de decisión es de suma importancia, por lo cual a continuación enumero las formas en que se deben hacer las presentaciones

4.4.1 Presentación a Comité Ejecutivo

Cuando una empresa se propone para este tipo de comité, es necesario realizar una Convocatoria, acta en la cual se mencionan las líneas de factoraje acompañadas de los estudios de línea de crédito. Esta convocatoria se le enviará a los miembros del comité con cinco días de anticipación, previos a la celebración de la junta. La Presentación la llevará a cabo el analista que haya realizado el estudio de crédito y explicará de

manera concreta a los miembros del comité los principales puntos que lo llevaron a tomar la decisión de apoyar o no una línea de factoraje.

Después de lo anterior los miembros del comité emitirán la sanción respectiva indicando tipo de crédito, monto y condiciones bajo las cuales operará la línea de factoraje, así como la respectiva autorización de compradores.

Las autorizaciones originales quedarán en poder del departamento de crédito, quien será responsable de su custodia y procederá a informar a las áreas respectivas sobre los financiamientos autorizados.

4.4.2 Presentación a Comité de Crédito Ordinario

En el caso de que el monto de la línea corresponda a las facultades del Comité Ordinario, se les entregará una copia del estudio a cada miembro del comité cuando menos un día antes de celebrarse la reunión. Se firmará la carátula de autorización de cada solicitud presentada, por las personas facultadas, en dicha carátula se indicarán las condiciones de la operación.

En ambos casos el Gerente de Crédito elaborará una minuta de comité, donde se especificarán todos los asuntos tratados y turnará a los departamentos involucrados una copia de dicho documento para su conocimiento.

El departamento de crédito elaborará un memorándum con copia de las carátulas autorizadas a la Subdirección de operaciones, para su conocimiento de las características de operación.

4.5 Elementos del Expediente de Crédito

Una vez autorizada la línea de factoraje a una empresa, el departamento de crédito deberá cerciorarse de mantener integrado el expediente central de crédito de las empresas, con la siguiente información:

- a) **Carpeta Viva.**- Esta carpeta viva debe en todo momento contener,
- la carátula de autorización vigente,
 - el estudio de crédito,
 - control de los préstamos,
 - copias de los contratos vigentes,
 - la bitácora,
 - registro del comportamiento del acreditado,
 - informes de visitas y
 - la correspondencia actual.
- b) **Expediente de Crédito.**- Este debe contener los siguientes elementos, en el mismo orden que se indica,
- autorizaciones y acuerdos,
 - estados financieros,
 - informes y reportes técnicos,
 - garantías,
 - correspondencia y asuntos varios,

escrituras y contratos.

El expediente de crédito es custodiado y controlado por el encargado de Control de Riesgos, y es responsabilidad del Ejecutivo de Cuenta solicitar y obtener del cliente todos los elementos necesarios para su integración y actualización. Es responsabilidad de Control de Riesgos el solicitarle al Ejecutivo de Cuenta la información necesaria para mantener vigente la información de los clientes.

4.6 Contratación

A continuación describo como debe de ser el flujo de la información para la contratación de una Línea de Crédito:

PROSPECTO	EJECUTIVO	CONTROL DE	OPERACION
	DE CUENTA	RIESGOS	

El enlace entre el prospecto y la empresa de factoraje, debe ser a través del Ejecutivo de Cuenta y a su vez el enlace entre el ejecutivo de cuenta y el área de operaciones debe ser a través del encargado de control de riesgos.

La formalización de una contratación de crédito es necesaria ya que existen disposiciones legales que la exigen, por lo que para poder elaborar el contrato de un crédito es indispensable contar con la siguiente documentación:

ACREDITADO

a) **Persona Moral.** En caso de que el acreditado sea una persona moral, es necesario contar con:

- **Copia de la Escritura Constitutiva**, así como de todas aquellas que contengan modificaciones a los estatutos, con datos de inscripción en el Registro Público de Comercio.
- **Copia del poder o poderes** concedidos a quien o quienes firmen el contrato. Tales poderes deben estar vigentes y comprender facultades para actos de administración, actos de dominio y suscripción de títulos de crédito.

Quando se trate de poderes generales, la escritura debe consignar los datos de su inscripción en el Registro Público de Comercio. En el supuesto de que el poder sea especial, no se requiere su inscripción, pero es necesaria la entrega del primer testimonio.

- **Tarjeta de firmas actualizada** de los representantes del acreditado
- **Toda persona física**, representante de la acreditada, con calidad de extranjero debe comprobar su estancia legal en el país
- **En su caso**, carta donde se permita a la empresa de Factoraje compartir las garantías con otra Institución.
- **En lo posible**, corroborar que se encuentre al corriente en el pago de sus obligaciones fiscales.

b) Persona Física.- Si se trata de una persona física, es necesario contar con:

- Acta de matrimonio
- Constancia de Inscripción en el Registro Público de Comercio, en caso de ser comerciante
- Certificado de gravámenes de la empresa del acreditado. Este documento debe comprender una búsque no menor de veinte años y tener una vigencia no mayor de treinta días.

GARANTIAS

En cuanto a las garantías, existen de Bienes Inmuebles, Deudores Solidario y/o Aval de Persona Moral.

a) Bienes Inmuebles.- Para este tipo de garantías es necesario contar con:

- Copia del título de propiedad con datos.
- Certificado de gravámenes del Inmueble. Vigencia de treinta días.
- Comprobantes del pago del impuesto predial y de derechos por servicio de agua.
- Si el propietario es persona física debe presentar acta de matrimonio
- Si el propietario es una sociedad, debe presentar, además:

Copia de la Escritura Constitutiva en donde el objeto social comprenda la facultad de otorgar garantías a terceros, con los correspondientes datos de inscripción en el Registro Público de Comercio.

Testimonio Notarial del poder o poderes concedidos a quien o quienes firmen el contrato. Tales poderes deben estar vigentes y comprender facultades para actos de administración y dominio.

Cuando se trate de poderes generales, el testimonio debe consignar los datos de su inscripción en el Registro Público de Comercio. En el caso de que el poder sea especial, no se requiere su inscripción, pero es necesario la entrega del primer testimonio.

b) Deudor Solidario y/o Aval de Persona Moral.-

- Copia de la Escritura Constitutiva, con los correspondientes datos de inscripción en el Registro Público de Comercio. El objeto social debe comprender la posibilidad de asumir deudas solidarias y/o otorgar avales.

- Copia del poder o poderes concedidos a quien o quienes firmen el contrato. Tales poderes deben estar vigentes y comprender facultades para actos de administración, actos de dominio y suscripción y aval de títulos de crédito.

Cuando se trate de poderes generales, la escritura debe consignar los datos de su inscripción en el Registro Público de Comercio. En el caso de que el poder sea especial, no se requiere su inscripción, pero es necesario la entrega del primer testimonio.

c) Hipoteca y/o Prenda de Persona Moral.

- Estatutos Vigentes, con los correspondientes datos de inscripción en el Registro Público de Comercio. El objeto social debe comprender la posibilidad de otorgar garantías reales a favor de terceros.

- Copia del poder o poderes concedidos a quien o quienes firmen el contrato. Tales poderes deben estar vigentes y comprender facultades de actos de dominio.

Cuando se trate de poderes generales, el testimonio debe consignar datos de su inscripción en el Registro Público de Comercio. En el caso de que el poder sea especial, no se requiere su inscripción, pero es necesario la entrega del primer testimonio. Se anexa forma de Datos para la Elaboración de Contrato.

4.7 Nivel de Riesgo de la Cartera.

Como uno de los objetivos de una empresa de Factoraje es el minimizar los riesgos de recuperación de la cartera, es necesario que esta se supervise regularmente para tratar de mantener control sobre los niveles de riesgo de la cartera.

A continuación presento los lineamientos más comunes en el mercado de empresas de factoraje para evaluación de riesgo de sus carteras.

Primero se considera de suma importancia el calificar todos y cada uno de los acreditados que presentan responsabilidades vigentes con la empresa de Factoraje.

Una vez identificados los clientes a calificar, estos se deben de calificar atendiendo a los criterios de calificación, que básicamente son dos:

- **Calificación Cuantitativa** en base a la tabla de valores, esta tabla la presento al final de este capítulo en el anexo 8.
- **Calificación Cualitativa** en base a la experiencia y conocimiento que del acreditado tiene el operador o Ejecutivo de Cuenta, debiendo seleccionar la calificación final.

El calificar el comportamiento crediticio de nuestro deudor, tomando en consideración la experiencia global de los financiamientos registrados a la fecha de la evaluación y la situación de mercado donde se desarrolla el cliente, es de suma importancia para poder tener mayor control sobre situación que guarda respecto a la empresa de Factoraje.

Los elementos de apoyo para calificar la cartera son los integrados en el expediente de crédito y aquel otro que contenga documentación del acreditado tal y como son el Paquete de Aprobación de Crédito o, verificaciones, referencias, información financiera, reportes de visita o de supervisión técnica, contratos de crédito, avalúos y todo tipo de información respecto de la empresa que pueda enriquecer el conocimiento de la misma.

Los responsables de la Calificación son el Gerente de Crédito y el Analista de Crédito, quienes calificarán la cartera asignada; y el que autorizará será el Director General, firmando cada uno de los formatos de clasificación de la Cartera Crediticia. Estas calificaciones, como ya mencioné es necesario que se lleven a cabo con cierta periodicidad, la cual considerando las condiciones económicas en que se está desarrollando el País sugiero se

realicen cada seis meses. En épocas de altas inflaciones y de incertidumbre económica recomendaría revisiones más frecuentes.

La forma y el orden en que se debe integrar la información de la calificación de la cartera se llevará a cabo mediante:

- Los formatos de clasificación de la cartera crediticia por acreditado
- Resumen de la calificación de la cartera de la plaza
- Resumen consolidado de la calificación de la cartera de la Dirección General.

A continuación propongo un instructivo lógico de los pasos a seguir para llevar a cabo una calificación de la cartera:

a) Documentación de apoyo.- Esta estará integrada por el expediente de crédito, carpeta viva del Ejecutivo de Cuenta y del Gerente de Crédito.

b) Documentación para elaborar la Calificación.- Ver tabla de valores (anexo 9) y la Clasificación de la cartera crediticia (ver anexo 10).

c) Procedimiento de la Calificación.-

- Con la documentación de apoyo, requisitar los campos del anexo
- En la tabla de valores aparecen 8 grandes conceptos desglosados en diferentes características; para cada concepto seleccionar la característica que más se adecúe al acreditado.

En caso de que existan varias, seleccionar solamente una que tenga la puntuación individual más alta del concepto analizado.

El resultado de cada uno de los ocho conceptos, se registrarán en el orden del 1 al 8 y se debe efectuar la suma de los valores de los ocho conceptos, anotando el resultado en el renglón puntuación en la columna de Valor.

El renglón Calificación Cuantitativa, se requisitará con la cantidad que aparece en el campo 4 del anexo en el renglón Puntuación y se le asigna una letra de acuerdo a la puntuación conforme a la tabla siguiente:

Grado de Riesgo Cuantitativo

Conceptos Evaluados	Puntos
1. Experiencia respecto al cumplimiento en el pago principal e Intereses del Financiamiento	Hasta 25
2. Evaluación de la calidad de los compradores del cedente	Hasta 19
3. Situación financiera del cedente a la fecha de la evaluación	Hasta 18
4. Administración de la empresa(cedente)	Hasta 12
5. Condiciones de mercado en relación con el cedente	Hasta 10
6. Situación de las garantías	Hasta 8
7. Situación laboral del cedente	Hasta 5
8. Otros factores relevantes(entorno)	Hasta 3

Como se puede observar uno de los conceptos evaluados que mayor peso tienen es el que se refiere a la experiencia que ha tenido la empresa en los

meses que ha trabajado con la empresa de factoraje, así mismo es muy importante el evaluar la calidad de los compradores del cedente.

Tabla para determinar el grado de riesgo en base a los puntos obtenidos.

Grado de Riesgo	Puntos		
	De:	A:	
A Mínimo		0.0	12.5
B Bajo		12.6	37.5
C Medio		37.6	62.5
D Alto		62.6	87.5
E Irrecuperable		87.6	100.0

Aquí lo que se observa es que entre más alta es la calificación mayor es el riesgo.

- Campo 6 del anexo. En este se evalúan los aspectos cualitativos. De su experiencia con el acreditado, seleccionar el concepto de riesgo que representa el deudor para la Institución, en base a la tabla de valores siguiente:

- a) Créditos normales o de riesgo normal
- b) Créditos con riesgos ligeramente superiores a lo normal
- c) Créditos con problemas potenciales
- d) Créditos con pérdidas esperadas
- e) Créditos con pérdidas o irrecuperables

La letra de riesgo seleccionada, se señalará con una x exactamente debajo de la letra a,b,c,d,e de las columnas de Aspectos Cualitativos y exactamente en la letra a,b,c,d del renglón Nivel.

Para seleccionar la letra del renglón Nivel, se deberá tomar en cuenta la letra de calificación cuantitativa y si la letra cuantitativa es similar a la letra cualitativa conforme a la tabla siguiente:

Nivel de Riesgo de la

Calificación Cuantitativa	Calificación Cualitativa
A o B o entre A o B	A o B
B o C o entre B o C	B o C
C o D o entre C o D	C o D
D o E o entre D o E	D o E

- Campo 7 del anexo. En este se determina la calificación final, seleccionándola de la calificación cuantitativa o cualitativa y anótela en este campo.
- Campo 8 del anexo. En caso de existir algún comentario que apoye la calificación cuantitativa, cualitativa o ambas, anotarlo en este espacio.
- Campo 9. Requisitar las firmas del Responsable de Crédito y del Director General.

4.8 Instructivo de Operación de Crédito.

El objetivo de este instructivo es definir las normas de operación de crédito, complementando lo establecido, en lo que se refiere a la aprobación, contratación, comités y calificación de cartera.

A fin de facilitar al lector la comprensión de este instructivo, comento a continuación los conceptos más relevantes que tienen que ver con el otorgamiento de crédito en una empresa de Factoraje, los cuales abordo más ampliamente en este punto de mi trabajo de investigación.

4.8.1 Normas Generales

- a) No se autorizan operaciones por facultades individuales. Para operar cualquier crédito se requiere la autorización de crédito vigente previamente autorizada por el comité respectivo. Dicha autorización debe ser distribuida por el encargado de la función de Crédito.

- b) Las operaciones solo podrán ser realizadas si se cuenta con los respectivos contratos firmados e inscritos(en su caso).

- c) Por ningún motivo se podrán operar Títulos de Crédito ni derechos de cobro que no llenen con los requisitos legales.

- d) Las tasas y comisiones podrán ser determinadas por el SubDirector de Promoción en apuro a los parámetros que dicta la Dirección General.

e) Las operaciones deberán apegarse totalmente a lo estipulado en la autorización del crédito vigente en lo relativo a : Tipo de Garantía, Cláusulas de Reciprocidad, Avales, Aforo y en general cualquier otra que se indique.

f) Las operaciones se realizarán con 24 horas de anticipación, para la expedición del cheque.

g) Todo ejercicio del crédito debe ser autorizado por el responsable del área de control de riesgos. Para tal fin se usará el formato Solicitud de Descuento(anexo).

Los funcionarios que intervienen en la Operación del Crédito así como sus responsabilidades las describo a continuación.

4.8.2 Ejecutivo de Cuenta

Es responsabilidad del Ejecutivo de Cuenta el otorgamiento, la recuperación y la productividad del crédito.

No deberán comprometerse con los clientes a realizar operaciones que se encuentren en los siguientes casos:

- Que no cuente con la autorización del crédito y los contratos formalizados
- Que exceda la Línea o el Riesgo máximo autorizado

- Que el cliente presente adeudos vencidos de capital o intereses

Negociar con el cliente y comunicar al área de Operaciones las condiciones pactadas en cuanto a:

- Monto de la Disposición
- Tasas
- Periodicidad y forma de pago de intereses
- Comisiones
- Tipo de operación(nueva o renovación)
- Garantías
- Respetar los horarios establecidos
- Revisar y firmar la primera Solicitud de Descuento, certificando con ello que los datos proporcionados son correctos y que la operación se esta presentando conforme a lo pactado con el cliente.

4.8.3 Operaciones

Archivar en la carpeta de operación del cliente las autorizaciones del crédito y contratos formalizados.

Ayudar a elaborar la primera solicitud de descuento con los datos contenidos en la autorización del crédito.

Revisar que los documentos a operar, no presenten enmendaduras o alteraciones.

No dar trámite a los documentos que no cubran los requisitos legales de forma y fondo.

Controlar los vencimientos de los documentos para asegurar su cobro oportuno.

4.8.4 Encargado de Control de Riesgos

Dar trámite y seguimiento al proceso de autorización del crédito el cual termina con la autorización debidamente firmada por los funcionarios autorizados.

Distribuir copia de cada autorización del crédito a:

- operaciones
- Ejecutivo de Cuenta
- Contabilidad

Así como vigilar que los Títulos de Crédito recibidos para la primera operación cubran todos los requisitos legales y sean congruentes con la autorización de crédito y las normas de la Institución.

4.8.5 Encargado de Control de Operaciones

Es responsable de la revisión de la Solicitud de Descuento, de que los documentos que van a operar estén correctamente requisitados así como de vigilar su efectiva operación hasta el desembolso.

Vigilar el cumplimiento de las políticas y rechazar aquellas operaciones que no cumplan con lo establecido.

Vigilar que cada operación cuente con la Solicitud de Descuento requisitada correctamente y autorizada, especialmente:

- Líneas autorizadas

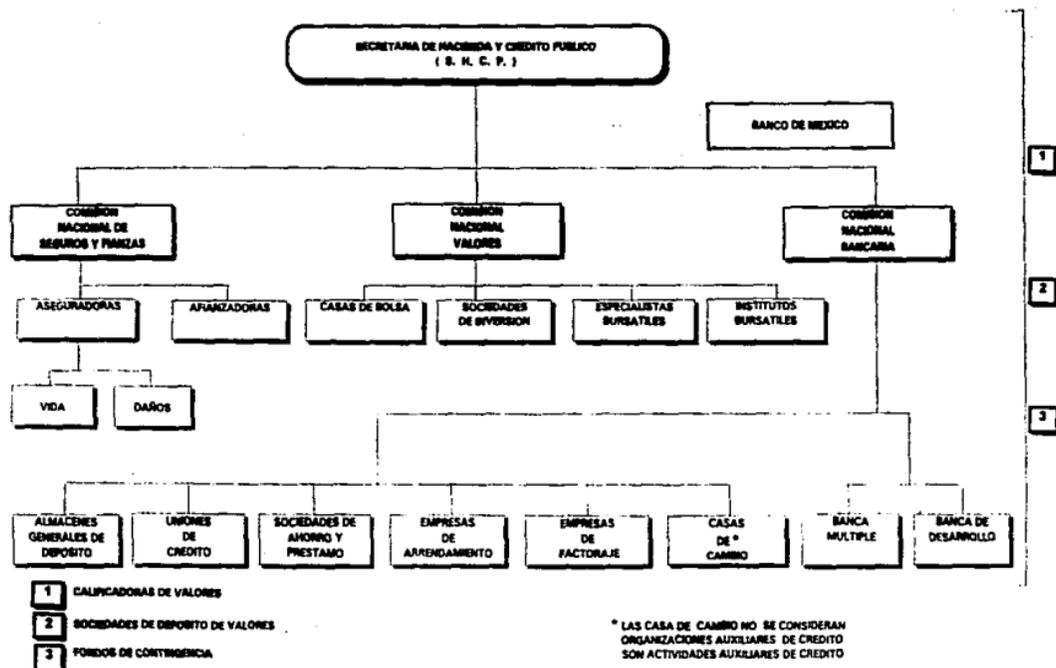
- Riesgo máximo

- Garantías, que deberán ajustarse a lo señalado en la autorización del crédito y al contrato respectivo.

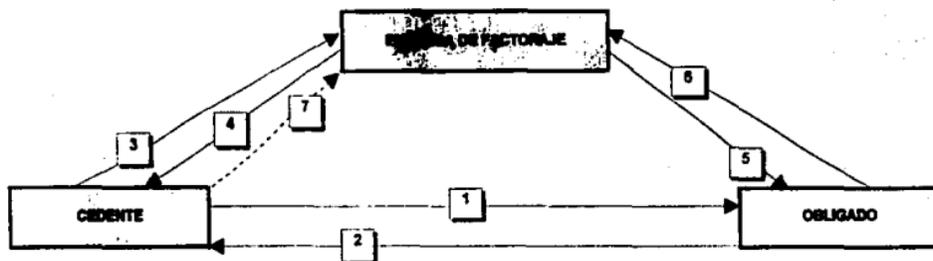
Vigilar en forma personal la operación de créditos redescontados.

Informar a promoción sobre los documentos que vencen durante el mes y los meses devengados a cobrar.

Entregar comprobantes de operación al cliente.



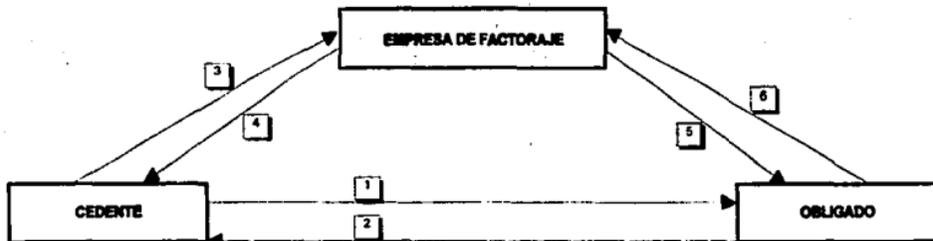
FACTORAJE CON RECURSO



- 1) VENTA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 6) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO
- 7) EN CASO DE NO PAGO POR PARTE DEL OBLIGADO, PAGA EL CEDENTE

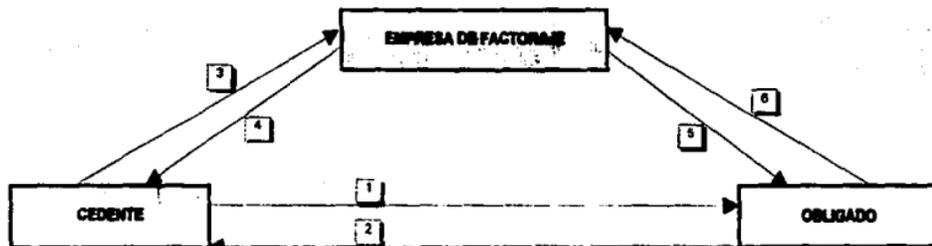
ANEXO 3

FACTORAJE SIN RECURSO

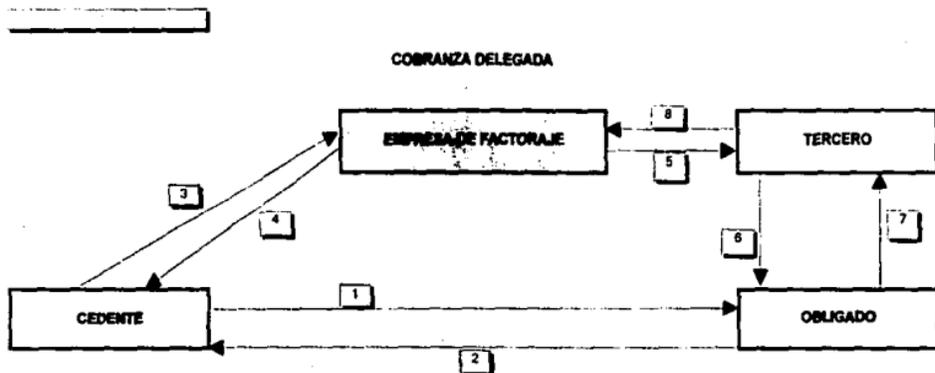


- 1) VENTA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 6) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO

FACTORAJE A PROVEEDORES



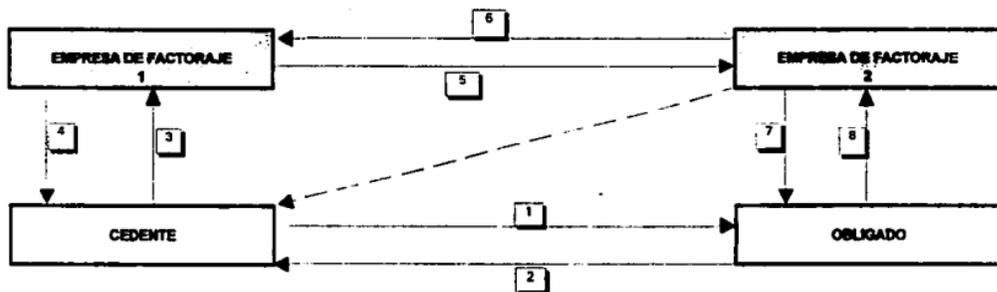
- 1) COMPRA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 6) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO



- 1) VENTA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) DELEGACION DEL COBRO A UN TERCERO
- 6) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE
- 7) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO
- 8) PAGO POR PARTE DEL TERCERO A LA EMPRESA DE FACTORAJE

ANEXO 6

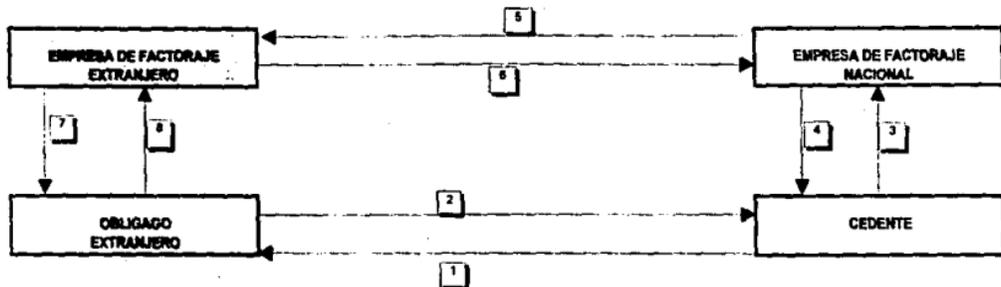
REFACTORAJE



- 1) VENTA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE 1
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) DESCUENTOS DE DOCUMENTOS CON OTRA EMPRESA DE FACTORAJE
- 6) PAGO DE LOS DERECHOS DE COBRO REDESCONTADOS
- 7) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE 2
- 8) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO
- 9) EN CASO DE NO PAGO, PAGA EL CEDENTE

NOTA: ESTA OPERACION SE PUEDE DAR SIN RECURSO.

FACTORAJE INTERNACIONAL



- 1) VENTA DEL BIEN O SERVICIO
- 2) GENERACION DE UN DERECHO DE COBRO
- 3) CESION DEL DERECHO DE COBRO A LA EMPRESA DE FACTORAJE NACIONAL
- 4) PAGO DEL ANTICIPO SOBRE LOS DOCUMENTOS
- 5) NOTIFICACION DE LA CESION CON LA EMPRESA DE FACTORAJE EXTRANJERA
- 6) PAGO DE LOS DERECHOS DE COBRO REDESCONTADOS
- 7) NOTIFICACION DE LA CESION DE DERECHOS DE COBRO A FAVOR DE LA EMPRESA DE FACTORAJE EXTRANJERA
- 8) PAGO DEL DERECHO DE COBRO POR PARTE DEL OBLIGADO, A SU VENCIMIENTO

NOMBRE DEL CLIENTE _____
Nº DE CONTRATO _____
FECHA DE CALIFICACION _____

<u>CONCEPTO</u>	<u>CARACTERISTICAS</u>	<u>VALOR</u>
PAGO O AMORTIZACION DE LOS ADEUDOS DEL CLIENTE		25.00
1.A	Al corriente en el pago o amortización de sus transmisiones	0.00
1.B	Renovaciones Eventuales sin capitalización de intereses vía sustitución de papel	0.00
1.C	Cartera vencida ocasional con antigüedad de 15 a 30 días en Factoring con Recurso	5.00
1.D	Renovaciones frecuentes sin capitalización de intereses con sustitución de pagaré	6.25
1.E.	Cartera vencida en trámite administrativo con antigüedad mayor a 15 días en Factoring con Recurso	11.25
<u>TOTAL</u>		

CALIDAD DE LOS COMPRADORES		19.00
2.A	Paga en las fechas pactadas o dentro de los 15 días naturales posteriores a la fecha de vencimiento, en factoraje con recurso.	0.00
2.B	El 80% de la cartera transmitida paga en las fechas pactadas. El 20% lo paga a un plazo no mayor a 15 días.	4.75
2.C	Se tiene problema de recuperación con un porcentaje superior al 30% del importe de la cartera de sus compradores.	9.50
2.D	Se tiene problema de recuperación con un porcentaje superior al 40% del importe	14.25

2.E Se tiene problema de recuperación con un porcentaje superior al 50% del importe 19.00

T O T A L

ANALISIS ANUAL DE LA SITUACION FINANCIERA	18.00
3.A Situación Financiera Sólida	0.00
3.B Situación Financiera Satisfactoria	4.50
3.C Situación Financiera Deficiente	9.00
3.D Situación Financiera que ponga en duda la continuidad de la empresa	13.50
3.E Situación de la empresa en estado de quiebra.	18.00

ADMINISTRACION DE LA EMPRESA	12.00
4.A Administración adecuada	0.00
4.B Cambios importantes en la admon.	3.00
4.C Deficiencia en su administración	6.00
4.D Todos los conceptos anteriores más pronunciados	9.00
4.E Todas las características anteriores más pronunciadas.	12.00

T O T A L

MERCADO	10.00
5.A Aceptación de sus productos	0.00
5.B Exceso de dependencia de un solo cliente o proveedor	2.50
5.C Deterioro del ramo de la actividad en que opera el acreditado.	5.00
5.D Afectación de su posición competitiva por desplazamiento de su productos en el mercado	7.50

5.E	Todos los conceptos anteriores más pronunciados	10.00
-----	---	-------

T O T A L

SITUACION DE LAS GARANTIAS		8.00
-----------------------------------	--	-------------

6.A	Suficientes y de fácil realización, en su caso	0.00
-----	--	------

6.B	Disminución del valor de las garantías	2.00
-----	--	------

6.C	Garantías de no fácil realización	4.00
-----	-----------------------------------	------

6.D	Propiedades sobrevaluadas, cuya tasación actualizada no alcanza a cubrir los prestamos.	6.00
-----	---	------

6.E	Pérdida total o inexistencia de garantías	8.00
-----	---	------

T O T A L

SITUACION LABORAL		5.00
--------------------------	--	-------------

7.A	Sin problemas	0.00
-----	---------------	------

7.B	Problemas laborales intrascendentes	1.25
-----	-------------------------------------	------

7.C	Emplazamiento a huelga	2.50
-----	------------------------	------

7.D	Producción paralizada por huelgas	3.75
-----	-----------------------------------	------

7.E	Situación crítica por huelga prolongada.	5.00
-----	--	------

T O T A L

ENTORNO DESFAVORABLE		3.00
-----------------------------	--	-------------

8.A	Ninguno	0.00
-----	---------	------

8.B	Cambios en el entorno que no afecten sensiblemente a la empresa.	0.75
-----	--	------

8.C	Cambios en la situación política o económica del país y/o imponderables, como: fenómenos meteorológicos que puedan afectar al acreditado.	1.50
-----	---	------

8.D Cambios en la situación política o económica del país y/o imponderables, como: fenómenos meteorológicos que afectaron al -- acreditado. 2.25

8.E Incendio, sabotaje y otras situaciones de -- fuerza mayor; no cubiertas por seguros u -- otros recursos. 3.00

NOTA: En todo este apartado debe tomarse en cuenta el entorno del país, de la región y del sector en el que se desenvuelve la empresa, así como del cliente con relación a su segmento.

T O T A L

GERENCIA COMERCIAL

FIRMA Y NOMBRE
GERENTE ELABORO

FIRMA Y NOMBRE
SUBDIRECTOR AUTORIZO

CONCLUSIONES

Después de haber realizado el presente trabajo de investigación, llegué a las siguientes conclusiones:

- Considero que el papel que desempeñan las empresas de factoraje financiero es esencial en el desarrollo de la micro y pequeña empresa, ya que al ser una fuente de financiamiento a corto plazo, las empresas que emplean esta herramienta financiera apoyan sus ciclos económicos con recursos frescos.
- Ante la conformación de grupos financieros y ante la reducción de tasas de interés, propuesta por el Gobierno, creo y pienso que las empresas de factoraje independientes tenderán a desaparecer, pues al tener que acudir a Instituciones Financieras para fondar los créditos que otorgan, perderán competitividad, bajarán sus utilidades y por consecuencia saldrán del mercado.
- Por otro lado la inexistencia del área de promoción en una empresa de factoraje se traduce en un pérdida del conocimiento del mercado, ya que la competencia y en general las instituciones financieras basan su negocio en la promoción de sus servicios.

- Así mismo al no contar con un área de crédito, aumenta el riesgo de la empresa de factoraje financiero, en cuanto a su permanencia en el mercado, ya que si otorgan créditos mal fundamentados no sólo se corre el riesgo de no recuperar el dinero otorgado, sino que legalmente se pueden incurrir en ilícitos ante los organismos reguladores de estas empresas.

CITAS BIBLIOGRAFICAS

- 1. LEY GENERAL DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DE CREDITO. Artículo 45-A.**
- 2. LLANOS REYNOSO FELIPE."Curso de Factoraje Financiero".
- Instituto del Mercado de Valores. México, D.F., agosto de 1993. Pág. 3.**
- 3. IDEM 2**
- 4. IDEM 2**
- 5. CODIGO DE COMERCIO, LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO.**
- 6. IDEM 5**
- 7. FUENTES DE FINANCIAMIENTO, TOMO 3,BIBLIOTECA DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA. INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS EN FINANZAS, PÁG. 25**
- 8. IBIDEM, pag.32**
- 9. IBIDEM, pag.16**
- 10. IDEM 5**
- 11. IDEM 5**
- 12. IDEM 2**

BIBLIOGRAFIA

APUNTES DEL CURSO DE FACTORAJE FINANCIERO
IMERVAL, 1993

APUNTES DEL CURSO DE BANCA Y CREDITO
IPADE 1994

Aspe Armella Pedro
EL CAMINO MEXICANO DE LA TRANSFORMACION ECONOMICA
ED. Fondo de Cultura Económica

Brealey Richard
PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS
Ed. Mc Graw Hill, 1990

Cortina Ortega Gonzalo
PRONTUARIO BURSATIL Y FINANCIERO
Ed. Trillas, 1988

FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Biblioteca de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
volumen 3, Nacional Financiera, IMEF, 1993

**LEY GENERAL DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES
DE CREDITO**

Ed. Porrúa, 1990

LEY GENERAL DE TITULOS Y OPERACIONES DE CREDITO

Ed. Delma, Quinta edición, México 1992

Mansell Carstens Catherine

LAS NUEVAS FINANZAS EN MEXICO

Ed. Milenio, 1992

R. Hampton David

ADMINISTRACION CONTEMPORANEA

Ed. Mc Graw Hill, 1990

Van Horne James

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION FINANCIERA

Ed. Prentice Hall, 1988