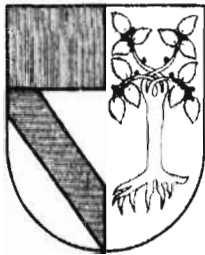


308902

20

24.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ESTRATEGIAS PARA EL
CRECIMIENTO Y DESARROLLO DE
UNA EMPRESA DE
ARRENDAMIENTO FINANCIERO**

T R A B A J O
QUE COMO RESULTADO DEL
SEMINARIO DE INVESTIGACION
PRESENTA COMO TESIS
LUIS MIGUEL RAMO HERNANDEZ
PARA OPTAR POR EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE TESIS. LIC. GUSTAVO PALAFOX DE ANDA

CIUDAD DE MEXICO

1997

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

INDICE

Agradecimientos

Introducción

Capítulo I.- ADMINISTRACIÓN

1.1 Importancia y Antecedentes	1
1.2 Definición y Concepto	4
1.3 Proceso Administrativo	7
1.4 Administración Financiera	10
1.5 Planeación	11
1.5.1 Objetivos	16
1.5.2 Estrategias	16
1.5.3 Políticas	17
1.5.4 Pasos de la Planeación	18
1.6 Planeación Estratégica	18

Capítulo II.- SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

2.1 Definición	29
2.2 Objetivo	29
2.3 Aspectos generales	29
2.3.1 Banca Universal	30
2.4 Participantes en el Sistema Financiero Mexicano	34
2.4.1 Inversionistas o oferentes de financiamiento	34
2.4.2 Emisores o Demandantes de financiamiento	34
2.4.3 Autoridades	34
2.4.3.1 Organismos de Vigilancia	34
a) Secretaría de Hacienda y Crédito Público	34
b) Banco de México	36
c) Comisión Nacional Bancaria	37
d) Comisión Nacional de Seguros y Fianzas	38
e) Comisión Nacional de valores	38
2.4.4 Instituciones que operan en el Sistema Financiero Mexicano	39
2.4.4.1 Instituciones de Banca Múltiple	39
2.4.4.2 Instituciones de Banca de Desarrollo	39
2.4.4.3 Organizaciones Auxiliares del Crédito	40
1 Almacenes Generales de Depósito	40
2 Arrendadoras Financieras	40
3 Uniones de Crédito	41
4 Empresas de Factoraje Financiero	41
5 Casas de Cambio	41

Capítulo III.- ARRENDAMIENTO FINANCIERO

3.1 Antecedentes y Desarrollo	42
3.2 Situación Actual	45
3.3 Conceptos Generales	47
3.4 Clasificación de Arrendamientos	50
3.4.1 Contable	50
a) operativo	50
b) Capitalizable	51
3.4.2 Fiscal	51
3.4.3 Financiera	54
1 Normal	54
2 Ficticio	54
3.5 Características	55
3.6 Modalidades	58
3.6.1 Sale & Lease back	59
3.6.2 Programa de Vendedores	59
3.6.3 Contrato Maestro	60
3.6.4 Entrega Diferida	60
3.6.5 Crédito Automático	61
3.6.6 Financiamiento en Moneda Extranjera	62
3.6.7 Financiamiento con fondeo de Instituciones oficiales de fomento	62
3.6.8 Arrendamiento Financiero Inmobiliario	63

3.7 Mercado	64
3.7.1 Clasificación	64
3.7.2 Función	64
3.7.3 Tipos de Mercado	65
3.8 Cotización	66
3.8.1 Monto del Financiamiento	66
3.8.2 Plazo	67
3.8.3 Comisión	67
3.8.4 Opción a compra	67
3.8.5 Tasa de interés nominal	68
3.8.6 Importe de las rentas	69
3.8.7 Desembolsos Iniciales	69
3.9 Estudio Contable y registro	70
3.10 Estudio Fiscal y registro	76
3.10.1 Monto original de la inversión	82
3.10.2 Depreciación	82
3.10.3 Depreciación acumulada de activo fijo en arrendamiento	82
3.10.4 Componente Inflacionario	83
3.11 Estudio Financiero	83
Capítulo IV.- CASO PRÁCTICO	92
Conclusiones	116

AGRADECIMIENTOS

Con este trabajo, que es la culminación de una etapa muy importante en mi vida llena de ilusiones, esfuerzos, sacrificios y decisión, quiero extender mi más profundo sentimiento de agradecimiento a

DIOS porque me dio el don de la vida y me ha permitido disfrutarla; porque gracias a él tengo el privilegio de vivir este momento tan especial en mi existencia y de haber recorrido el camino que me señaló.

A mi **MADRE** por todo el amor, apoyo, orientación y ayuda que me ha brindado durante toda mi vida.

A mi **PADRE** por su amor, por su férreo ejemplo de voluntad y por darme la oportunidad de llegar aquí.

A los dos quiero agradecerles sus consejos y guía, porque gracias a ellos he podido llegar a ser lo que ahora soy y seguir adelante sin perder de vista mis objetivos, mis convicciones y el amor que les tengo.

A **BERENICE** por haber creído en mí, por ser una parte de mi vida importantísima, por compartir conmigo mis sueños, mis ilusiones, mis triunfos y mis fracasos, y los mejores años de mi vida. Porque con tu ayuda y apoyo, he podido conseguir esta meta tan anhelada. Por ser el motor que me impulsa para seguir adelante.

A mi hermano **CARLOS** por tus consejos, por tu ejemplo de voluntad y decisión, por tus ganas de llegar, por tu ejemplo de superación.

A mi hermana **PILAR** por haberme regalado una ilusión que ha crecido día a día entre nosotros, porque cada día **seas** mejor

A mi querido hermano **EDUARDO** por todos los momentos inolvidables que hemos compartido, te dedico **este** trabajo para que nunca olvides que con esfuerzo y ahínco puedes lograr muchas cosas. para que nunca te dejes vencer ante ninguna adversidad, porque sigas adelante sin perder de vista la honestidad y la valentía, sin importarte los obstáculos que **se** presenten

A **DANIEL** por ser quien eres y por todo lo que representas para mi, porque siempre **seas** un hombre recto y virtuoso, porque tienes un pedazo de mi corazón.

A **DOÑA PINITA** por el gran amor y respeto que me ha dado durante todos estos años, por que con su ejemplo he podido comprender el valor que tiene la vida, pero sobre todo mil gracias por compartir conmigo su corazón y haber tenido la oportunidad de quererla como lo hago.

A **MARTHA** por ser un ejemplo de cariño y bondad, por todos estos años que me has brindado apoyo y un infinito cariño incondicional y sincero. Y gracias también por tu valiosa ayuda para la realización de este trabajo

A los **ESPINOSA** , por compartir conmigo su presente, por al cariño que me han brindado y por estar conmigo todos estos años, al **Sr. José Luis** gracias por su cariño, la confianza y el respeto, a **José Luis** por el apoyo y enorme respeto que me has brindado y muy especialmente a la **Sra. Bertha** por su confianza, por el inmenso cariño y apoyo incondicional en todo momento, y porque han dejado conmigo una parte de su tesoro, inolvidable en mi vida

A los **CAMPOS** por su apoyo, por su cariño por todo lo que me han enseñado para ser un hombre fiel a mis convicciones y por compartir conmigo la increíble familia que tienen

A los **TOLEDO** por el inmenso cariño y respeto que me han brindado, por abrirme las puertas de su corazón

A **MAURICIO, MIGUEL ANGEL, EDUARDO, DAVID Y JOSE LUIS** por ser mis amigos, por compartir conmigo todos estos años de lucha, de entrega, de esfuerzos, que hoy son una realidad en nuestra vidas, por comprenderme y aceptarme como soy, por los momentos inolvidables que nos unirán para toda la vida. Pero sobre todo por su amistad y por creer en mí.

A **MARIANA** por tu amistad incondicional, por tu apoyo y tu cariño, por ser una gran amiga, pero sobre todo por ser una gran persona, que ha dejado una profunda huella en mi vida.

A mi querida **GINA** por haberme brindado todos estos años tanto cariño y respeto, por tu apoyo y por siempre estar conmigo.

A todas las personas que de una u otra forma han estado presentes en mi vida y que han contribuido con sus consejos y apoyo para conseguir esta meta tan anhelada.

GRACIAS A TODOS por compartir estos maravillosos años conmigo

“ Uno se hace el hombre de su uniforme ” . . . NAPOLEON

INTRODUCCION

Este trabajo que he desarrollado nace fundamentalmente de dos inquietudes, una de ellas debido a la necesidad que se tiene hoy en día y más que nunca de concluir satisfactoriamente los estudios de licenciatura para tener la posibilidad de aspirar a nuevas oportunidades y mejores condiciones de vida y de trabajo, pero principalmente debido a la preocupación que existe en mí, ocasionada por la difícil situación por la que atraviesa actualmente el país, cúmulo de una serie de situaciones que han venido creciendo con el paso de los años y por lo mismo es muy difícil poder cambiar de un día para otro, por lo anterior he tratado de aglutinar mis ideas con las de algunos autores para contribuir al menos con una pequeña pero esforzada idea, al desarrollo y crecimiento de mi país, exponiendo una serie de conceptos y propuestas para que se logre el objetivo esperado y de esta forma generar más empleos y por consiguiente contribuir a elevar la calidad de vida de las personas y de las empresas mexicanas.

Pretendo que al exponer todos los conceptos se logre la comprensión de forma clara y precisa, para que cualquier persona y en especial cualquier administrador tengan elementos de juicio suficientes para conceptualizar al arrendamiento financiero y a las empresas que conforman este sector como una opción viable, que hoy en día es capaz de generar negocios importantes y contribuir a mejorar y acelerar el desarrollo de la planta productiva de México.

En el primer capítulo se tocan temas tan importantes y vitales a la vez, como es entender ¿qué es la administración?, conceptos y definiciones y los más remotos antecedentes de esta disciplina, ¿cómo fue desarrollándose hasta llegar a nuestros días? y así intervenir en gran parte de nuestras labores cotidianas en cualquier ámbito de nuestras vidas

Posteriormente dentro del mismo capítulo se aborda un tema que desde mi punto de vista depende gran parte de la exitosa supervivencia y crecimiento de cualquier empresa: " La Planeación " : desarrollando detalladamente todo lo que implica este proceso tanto en la actividad directiva como en la operativa, finalizando con la planeación estratégica que se ha convertido en una herramienta muy útil para fijar el crecimiento y medir la capacidad de adaptación a los cambios de las empresas dentro de un entorno cambiante y volátil.

En el segundo capítulo se analiza el Sistema Financiero Mexicano en forma detallada, con el objeto de situarnos en la realidad legal en la que viven todas las empresas del sector y exponer claramente el marco regulatorio que rige y que algunas veces dificulta la práctica de las operaciones financieras en México, haciendo mención de cómo se estructura y quiénes son los responsables de las funciones que realiza la autoridad y los distintos participantes del sistema.

En el tercer capítulo explico muy profundamente todo lo relacionado al arrendamiento financiero, es decir, desde sus antecedentes, evolución, definiciones, modalidades, ventajas, aplicaciones y todos los elementos que pueden dejar evidencia para que cualquier persona pueda entender qué es y como se opera el arrendamiento en México.

Por último desarrolle un caso práctico con el objeto de aterrizar los conceptos que anteriormente expuse para que se tenga un panorama más amplio del comportamiento de este sector y las estrategias a seguir desde mi punto de vista para lograr crecer y seguir contribuyendo al desarrollo de nuestro país.

ADMINISTRACIÓN

1.1 Importancia y Antecedentes

La administración es una de las actividades más antiguas y más importantes en la historia del hombre y en la evolución de las sociedades y es puesta en práctica en cualquier ámbito de la vida, ya sea en el hogar, en la iglesia, en el gobierno o en una empresa.

De la misma forma la administración es punto central en el desarrollo económico de la sociedad, es de cierta forma la manera de controlar nuestras instituciones y por consiguiente el reflejo de lo que somos y seremos como sociedad.

Los orígenes de algunos de los así llamados conceptos y prácticas de administración fácilmente se descubren en la antigüedad. El famoso legislador bíblico Salomón, dirigió el establecimiento de elaborados acuerdos comerciales, manejó proyectos de construcción y formó tratados de paz en el siglo X a. c.

Sin embargo antes de la existencia de legisladores como Salomón, surgió la necesidad de un método, de un sistema para gobernar y administrar al pueblo. Muchos legisladores antiguos emplearon a sus servidores de confianza para llevar a cabo sus deseos, dando a tales servidores la autoridad suficiente para actuar en su lugar. Colectivamente entonces esos servidores llegaron a ser el consejo o junta de consultores para los jefes: en la medida en que su poder y reputación creció, muchos de esos jefes asumieron en sus tribus, posiciones teocráticas. Tanto temporal como espiritualmente fueron líderes del pueblo; para dirigirlo establecieron tabúes y reglas de conducta.

A través de su posición espiritual, usaron el temor a lo sobrenatural así como el temor al ridículo secular, para asegurar la obediencia a sus normas. Es bajo esta luz como primero contemplamos a las antiguas civilizaciones.

Es muy probable que el proceso administrativo comenzase primero en la organización familiar, expandiéndose después a la tribu, y que finalmente penetró en las unidades políticas formales, tales como las encontradas en la antigua Babilonia. En esas organizaciones se inventó un tipo de control financiero y archivo que ordinariamente tomó la forma de tablillas de arcilla con inscripciones. El reconocimiento del concepto de responsabilidad administrativa fue claramente establecido a través del código de Hammurabi.

Finalmente, los Egipcios nos suministraron uno de los primeros ejemplos de una organización descentralizada dispersa, con poco o ningún control, y consecuentemente sus pobres resultados finales. Este sistema de organización es el primer caso registrado de la utilización de una forma descentralizada de organización para dirigir un imperio, e ilustra la debilidad inherente de este sistema que eventualmente lo llevó a su extinción. La competencia de los Egipcios en la planificación y construcción de edificios públicos, es evidente en sus construcciones y pirámides. Los Hebreos, también hicieron su contribución a la teoría de la organización e ilustraron primero el principio de excepción.

Los antiguos filósofos Chinos fueron los primeros en reconocer la necesidad de selección de personal y del staff por medios metodológicos, que ellos cubrieron a través de su sistema de servicio civil. En todas esas organizaciones vemos una y otra vez evidencias del antiguo reconocimiento del uso del staff así como del principio de especialización, notando, especialmente en los escritos de Mencius, su aplicación en áreas tales como división de un oficio y oficios.

hereditarios . La ciencia de la Polity , la administración de las ciudades y estados , primero aparecieron en la India en los escritos de Kautilya.

Quizá los Griegos más que ningún otro pueblo , nos suministraron la documentación más amplia de los principios de administración en los escritos de Jenofonte, acerca de la universalidad de la administración , especialización, administración como arte, selección de personal , delegación de autoridad y estudios de movimiento.

Los anteriores y otros casos de la historia antigua claramente señalan la originalidad de las prácticas administrativas modernas.

Los Romanos cometieron los mismos errores que los Egipcios en la organización de su imperio , sobre una base descentralizada con poco o ningún control. Pero las civilizaciones parecen que nunca aprenden de los errores de otras , y durante la Edad Media el principio de descentralización fue otra vez violado en el sistema de administración feudal, con la misma extinción final como resultado.

Resumiendo el pensamiento administrativo durante este período antiguo de la historia podemos concluir que la administración se apoyó estrictamente sobre una base de ensayo y error , con poca o ninguna teoría y virtualmente sin intercambio de ideas y prácticas .

Quizá registros inadecuados , comunicaciones pobres y fallos para analizar las razones de los fracasos están detrás de esta falta de aprovechamiento de las primeras experiencias de otros. Evidencias de prácticas administrativas indican claramente, sin embargo, que algunos principios de administración fueron reconocidos en esos tiempos y al menos localmente comunicados sobre una base de cómo hacerlo .

•

En general, parece que los principios administrativos empleados nacieron de la necesidad de alcanzar metas propuestas, y que esos principios fueron descubiertos una y otra vez por diferentes individuos en la historia, en la medida en la que ellos intentaban alcanzar objetivos deseados.

De acuerdo a lo anterior nos podemos dar cuenta que el pensamiento administrativo existió en tiempos pasados, pero solamente en un estado nebuloso y poco sofisticado. La administración como un proceso separado no fue verbalizada sino hasta Platón y Sócrates. Aún entonces, sin embargo, los principios no fueron unificados en un esquema de pensamiento administrativo, ni hay evidencias de algún orden en tiempo de las diversas técnicas administrativas construidas sobre las previamente concebidas.

1.2 Definición y Concepto

Para comenzar este punto me gustaría dejar clara la diferencia que existe entre definición y concepto.

Definición: del latín definitio, tiosis, acción y efecto de definir, proposición que expone con claridad y exactitud los caracteres esenciales de una cosa.

Definir: del latín definire, fijar con claridad y precisión la significación de una palabra o la naturaleza de una cosa.

Concepto: del latín conceptus. Idea que concibe el entendimiento, pensamiento expresado con palabras. Opinión o juicio formado especialmente por vía de observación.

Con la anterior distinción podré diferir entre una tradicional definición y un concepto plenamente aceptado y con base en esta idea desarrollar mejor el presente trabajo.

Comenzaré entonces definiendo administración como la acción de administrar, administrar del latín administrare, de ad, a y ministrare= servir.

Terry define la acción de administrar de la siguiente forma: administrar es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno.

Koontz y O'Donnel la definen como : la característica esencial de la dirección que consiste en lograr cosas hechas por los demás, esto exige unas dotes esenciales para coordinar las actividades de los subordinados.

John F. Mee: El arte de obtener resultados máximos con el mínimo esfuerzo, tanto para asegurar máximo de prosperidad y felicidad a patrones y trabajadores, como para dar al público el mejor producto y servicio posibles.

Por otro lado si consideramos a la empresa en términos generales como un núcleo económico en el que se desenvuelve el proceso productivo, en donde se combinan los factores capital y trabajo, con el objeto de alcanzar el máximo beneficio económico o social, según sea el caso, puedo atreverme a decir lo que desde mi punto de vista significa y entiendo por administrar.

A lo largo de estos años basado en mi vida de estudiante y en la experiencia profesional que he acumulado creo que la administración no es propiamente una acción, porque esto suena de alguna manera como algo no propio de alguien que crea o innova, sino más bien como la capacidad de coordinar, controlar y dirigir e una serie de elementos que se tienen que integrar y encaminar hacia la consecución de objetivos previamente establecidos y delimitados por todos los miembros

de una organización o entidad llámese negocio, asociación, hogar, etc. Definiendo objetivos claros y precisos y conceptualizando a la administración como una tarea global basada en el entendimiento de los objetivos y el desarrollo integral de todos los elementos de una organización.

Dicho de otro modo el administrar no es sólo dictar órdenes o ejecutarias, sino que se debe tener el talento para guiar los esfuerzos tanto propios como ajenos para lograr lo que se quiere, por eso más que una manera de actuar es una habilidad que debe ser compartida y desarrollada con todos.

La administración es el determinante de nuestro progreso económico, del empleo de nuestro personal adecuado, el aglutinador de nuestros recursos y esfuerzos, la fuerza de nuestra defensa y el molde que define a nuestra sociedad

Es el corazón de todas las actividades tanto públicas como privadas, del tal modo que siendo evidente todo lo anterior puedo decir que la administración es una verdadera forma que el hombre ha seguido para el logro efectivo de sus metas.

Aunado a esto viene como consecuencia lógica la responsabilidad social que significa la administración tanto con los accionistas, como con los empleados y con los clientes, responsabilidad que me es importante mencionar porque va relacionada con el tema central de este trabajo, si lo que se pretende es proponer alternativas para determinar el rumbo y alargar la existencia en el mercado de una institución auxiliar del crédito o en su caso evitar que las empresas desaparezcan, es importante hacer notar la valiosa cooperación de los administradores que trabajamos en este tipo de instituciones.

Interviniendo en un proceso de planeación perfectamente trazado y delimitado, además debe ser conciente y trascendente en la vida y el desarrollo de las empresas; así como contribuir a cumplir los objetivos de la organización optimizando los recursos y tratando de coordinar eficientemente todos los esfuerzos de las personas que componen la empresa. Buscando siempre obtener la

visión más global de los acontecimientos, del entorno y desarrollar la habilidad para adaptarse favorablemente a los cambios que éste presenta

Siendo esta responsabilidad en las empresas que compiten en el mercado crediticio canalizar los recursos de una forma honesta y clara que permita el crecimiento de las empresas que otorgan estos recursos; así como de las empresas que los reciben evitando desviaciones o mala utilización de los mismos

1.3 Proceso Administrativo

El proceso administrativo es la parte fundamental de la administración, ya que en él se concentran todas las funciones que debe realizar un administrador para encaminar una empresa, cuidando todos y cada uno de ellas y procurando integrar sus propias habilidades. Dicho proceso consiste fundamentalmente en lo siguiente:

Planeación

Como veremos más adelante, la planeación implica selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, escoger cursos futuros de acción

La planeación salva la brecha de donde estamos hasta donde queremos llegar en un futuro. Implica fuertemente no sólo la introducción de cosas nuevas, sino también su implantación razonable y funcional. Permite que ocurran cosas que de otra manera no hubieran sucedido. Aunque el futuro raras veces puede pronosticarse con exactitud y los sucesos imprevistos pueden interferir con los planes mejor elaborados, a no ser que haya planeación las acciones tienden a carecer de objetivo y están a merced de la casualidad. No hay un elemento más importante y fundamental en el establecimiento de un ambiente para el desempeño que el hecho de hacerles saber a los empleados sus propósitos y objetivos, las tareas que deben ejecutar y las normas a

seguir para llevarlas a cabo. Para que el esfuerzo del grupo sea eficaz, la gente debe saber lo que se espera que haga.

Organización

Las personas que trabajan juntas en grupo para alcanzar alguna meta deben tener papeles que desempeñar, de modo muy parecido a los roles de los actores, ya sea que estos papeles los hayan desarrollado ellos mismos, sean accidentales, o hayan sido definidos o estructurados por alguien que quiera asegurarse de que la gente contribuya de una manera específica al esfuerzo del grupo. Por lo tanto la organización es aquella parte de la administración que implica establecer una estructura intencional de papeles que las personas desempeñarán en una organización. Es intencional en el sentido de que todas las tareas necesarias para lograr las metas estén asignadas y, en teoría asignadas a personas que las puedan realizar mejor.

El propósito de la estructura de una organización es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana.

Integración de Personal

La integración de personal implica llenar los puestos de la estructura organizacional y mantenerlos ocupados. Esto se hace al identificar los requerimientos de la fuerza laboral, al inventariar a las personas disponibles, al reclutar, seleccionar, asignar, ascender, planificar la carrera, al remunerar y capacitar o desarrollar de otra manera tanto a los candidatos como a los titulares del puesto, para realizar sus tareas de modo eficaz y eficiente.

Dirección

La Dirección consiste en influir en los seres humanos para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo, se refiere predominantemente a los aspectos Interpersonales de la administración.

Como el liderazgo implica seguidores y los seres humanos tienden a seguir a aquellos que ofrecen un medio para satisfacer sus propias necesidades, deseos y anhelos, es comprensible que la dirección implique motivación, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación .

Control

El control es la medición y corrección de las actividades de los subordinados con el fin de asegurarse de que los hechos se ajusten a los planes. Mide el desempeño en comparación con las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones negativas y, al poner en marcha acciones para corregirlas, ayuda a asegurar el logro de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se alcanzan por sí solos. El plan orienta a la dirección en el uso de los recursos para lograr metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

Las actividades de control se relacionan con la medición del logro. Algunos medios de control como el presupuestos de gastos, los registros de inspección son generalmente conocidos. Cada uno mide y muestra si los planes están funcionando bien. Si persisten las desviaciones, se indica la corrección. Los resultados se controlan al controlar lo que hace la gente.

1.4 Administración Financiera

Una parte importante de la administración de los recursos existentes dentro de la organización es el adecuado manejo de los recursos económicos de la entidad, por lo cual también es necesario describir brevemente algunas características de esta actividad.

Finanzas : viene del francés financé, pagar . Galicismo por Hacienda, Banca, negocio, asuntos económicos.

Según Terry: Las finanzas consisten en suministrar y usar dinero, títulos de capital, créditos y fondos de cualquier clase que se emplean en el funcionamiento de una empresa.

Financiar: del francés financier, crear, fomentar una empresa aportando el dinero necesario.

Con lo anterior se puede decir que por administración financiera se entiende: el recto y adecuado manejo de los recursos totales de una empresa, con el fin de obtener el máximo beneficio dentro de los límites de un riesgo razonable.

Si vemos con detenimiento la función de la administración financiera podemos darnos cuenta que esta gestión tiene una marcada relación con todas las funciones administrativas que se realizan en una empresa.

En una empresa común no debe faltar un área o departamento financiero, como tampoco puede carecer de departamento de producción o de mercadotecnia. Los suponemos siempre interrelacionados, es decir, para poder adquirir una partida de activo fijo como puede ser la compra de una máquina que nos permita incrementar nuestra producción , no se puede prescindir de

planeación de tipo financiera adecuada, con el objeto de tener en el lugar y en el momento oportunos los fondos necesarios para su adquisición.

Toda empresa necesita recursos para su funcionamiento, a mayor habilidad del administrador financiero, mayor rendimiento se obtendrá de la inversión total de una empresa, es decir, el objetivo que se persigue es la maximización del capital invertido, tomando las decisiones que impliquen un riesgo adecuado a las necesidades de la empresa.

Con esto no quiero, ni pretendo decir que las operaciones totales de una empresa tengan que pasar forzosamente por financieros, ya que la autoridad para decidir en un mismo caso que se presente puede o no recaer en ellos, dependiendo de la magnitud de la empresa y también porque las funciones que se realizan en una empresa común y corriente, tienen su grado de especialización para lo cual se requiere la opinión o decisión de alguien relacionado con esa función específica.

De la misma forma es conveniente mencionar que para las empresas otorgantes de los recursos es adecuado contar con controles financieros que permitan canalizar los recursos hacia la opción más conveniente tomando en cuenta costos del capital, plazos de recuperación, pero sobre todo un estudio financiero a conciencia de las empresas que los necesitan, tratando de ser objetivos y honestos con lo que se pueden evitar problemas posteriores, como ha sido el alto índice de cartera vencida que presenta el sector bancario y en específico el sector de arrendamiento.

1.5 Planeación

Es importante mencionar que dentro del proceso administrativo existe un punto que para los fines del presente trabajo es de vital importancia, ya que la manera de lograr establecer estrategias y un adecuado plan de desarrollo y crecimiento, es la planeación de la actuación.

Con lo anterior se pretende establecer una manera clara de evitar inconvenientes que lo único que provocan es la desestabilización de las empresas, ya que muchas veces la capacidad misma de las empresas no es suficiente ni para otorgar crédito ni para recibirlo. Por lo que tienen que cuidarse todos los aspectos que intervienen en la operación de una institución de este tipo, para lo que es necesario auxiliarnos de herramientas tan básicas pero vitales como es la Planeación.

Comenzaremos por definir que es la planeación

- **Planear:** acción de diseñar el futuro con los recursos presentes.

La función de planeación incluye la selección entre cursos diversos y futuros de acción, de los objetivos empresariales y de las metas departamentales, de tal forma que los planes proporcionan un medio racional para lograr objetivos preseleccionados, implicando de alguna manera para el administrador una capacidad de innovación y de nuevas creaciones.

Planear es decidir qué objetivos quieren lograrse, que acciones deben llevarse a cabo para alcanzarlos, a quién se le deben delegar funciones y la responsabilidad de cada individuo en las acciones

La planeación es un proceso intelectual, que requiere desde mi punto de vista una manera muy profunda y lógica de determinar los cursos de acción, debiendo fundamentar la toma de decisiones en la intención, el conocimiento y la estimación.

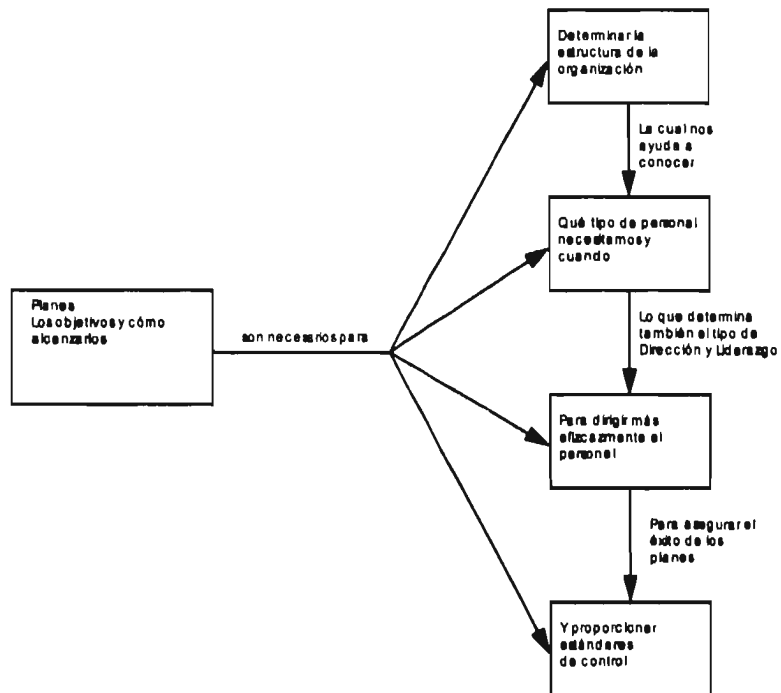
Actualmente vivimos una era en la que los acontecimientos sobre todo del orden político y social influyen de manera preponderante en el desarrollo económico del país y por supuesto de las empresas que impulsan el comportamiento de un país, lo que convierte a la planeación en un proceso que si bien es cierto es muy necesario y hasta me atrevería a decir fundamental para la supervivencia de la empresa, también es cierto que se ha convertido en algo muy incierto y cambiante, tal vez lo que se planea hoy, mañana ya no sirve , además de ser un proceso muy desgastante se convierte en algo muy costoso.

También es muy cierto que la tarea de planeación es lograr la minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.

Según Koontz y O'Donnell la naturaleza esencial de la planeación se entiende a través de cuatro principios básicos:

1. **CONTRIBUCIÓN A LOS OBJETIVOS:** el propósito de cada plan y de todos los planes derivados está relacionado a la consecución de los propósitos y objetivos de la empresa.

2. PRIMACÍA DE LA PLANEACIÓN



Aunque todas las funciones se mezclan en la práctica, la planeación es única ya que establece los objetivos necesarios para todo el esfuerzo del grupo.

La planeación y el control son inseparables la acción no planeada no puede controlarse, ya que el control encamina las actividades, corrigiendo las desviaciones de los planes iniciales, de tal forma que los planes proporcionan los estándares de control.

3. EXTENSIÓN DE LA PLANEACIÓN

El carácter y la amplitud de la planeación variarán según la autoridad de quien planea, su posición en la organización y la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior.

4. EFICACIA DE LA PLANEACIÓN

" La eficiencia de un plan se mide por el monto de su contribución a los objetivos, como compensación de los costos y otras consecuencias inesperadas requeridas para formularlo y hacerlo funcionar "

Los planes son capaces muchas veces de ayudar al logro de los objetivos basados en costos significativa e innecesariamente elevados.

En ocasiones se trazan planes y se siguen aún cuando esto implique costos mayores de las ganancias que se pueden conseguir.

Algunos planes se cree que pueden tener éxito, aunque estén en desacuerdo con el mercado. Lo anterior puede llegar a provocar la frustración de un grupo, disminuyendo la productividad debido a los sentimientos que se presentan ante situaciones de esta naturaleza.

1.5.1 Objetivos

Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad, representan no sólo la finalidad de la planeación, sino también el fin hacia el cual se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control

En cada organización todos y cada uno de los departamentos deben tener sus propios objetivos ya que constituyen su plan básico, que lleve de forma inmediata a la consecución de los objetivos generales de la empresa.

Es importante mencionar que los objetivos o metas son planes y que también suponen el mismo proceso de planeación que cualquier otro tipo de plan , aún cuando son puntos finales de planeación.

1.5.2 Estrategias

Estrategia es un programa general de acción y un despliegue implícito de empeños y recursos para obtener objetivos amplios.

Anthony define estrategia como : el resultado del proceso de decidir sobre objetivos de la organización, sobre los cambios de estos objetivos, sobre los recursos usados para obtenerlos y las políticas que deben gobernar la adquisición, uso y disposición de estos recursos .

Chandler define la estrategia como: la determinación de los propósitos fundamentales a largo plazo y los objetivos de una empresa, y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos

1.5.3 Políticas

Las políticas son planes en el sentido de que son principios generales o maneras de comprender que guían o canalizan el pensamiento y la acción en la toma de decisiones.

Las políticas marcan de cierta forma un límite en un área dentro de la que deben tomarse decisiones que vayan de acuerdo a lo que quiere la empresa y contribuyan al logro de las metas.

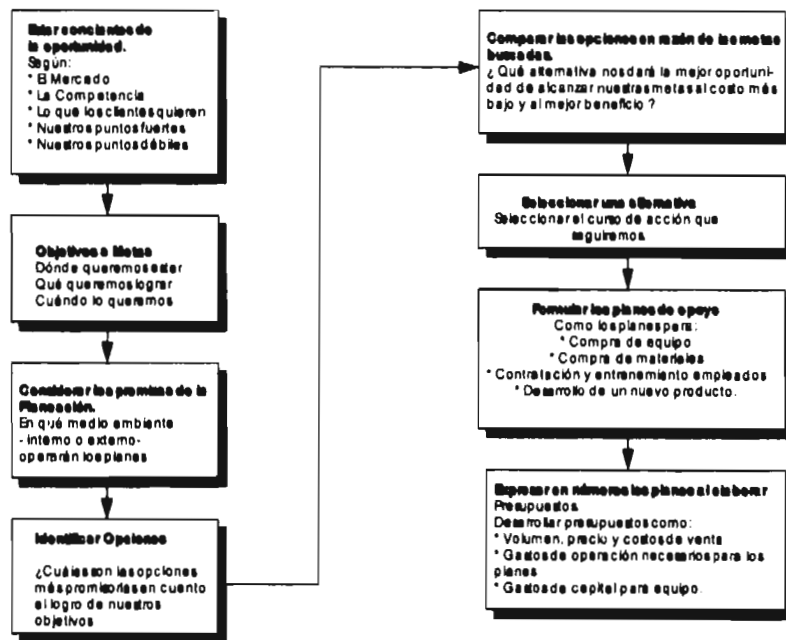
También determinan las aspiraciones, evitan la duplicidad en el análisis y dan una estructura unificada a otro tipo de planes. Esto permite una delegación de autoridad sin la pérdida del control de las acciones y las decisiones.

Las políticas, por lo general, existen en cualquier nivel de una organización, y van desde lo más general a lo más particular, pasando por las políticas más altas de los departamentos hasta las menores, o políticas derivadas, aplicables a los más pequeños segmentos de la organización. Y como guías del pensamiento en la toma de decisiones deben dejar margen para juzgar a discreción, es decir, deben de considerar un cierto campo de "flexibilidad" para tomar decisiones con base en la situación específica.

La política debe mirarse como una manera de estimular la elaboración de criterios y la iniciativa pero dentro de ciertos límites, el margen de libertad posible dependerá naturalmente de la política, que a su vez refleja la posición y autoridad en la organización.

1.5.4 Pasos de la Planeación

Según Koontz y O'Donnell la planeación sigue un proceso que debe observarse, para evitar gastar mayor tiempo del necesario en planes más simples



1.6 Planeación Estratégica

La planeación estratégica es, desde mi punto de vista un proceso complejo que involucra una serie de elementos que tienen que cuidarse detalladamente, ya que dicho proceso tiene una implicación directa en el futuro de una organización.

Según George Steiner define la Planeación Estratégica Formal considerando cuatro puntos de vista diferentes.

1.- La planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el Director.

La planeación estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones.

La esencia de la planeación consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa, como lo mencione anteriormente, diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

2.- La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un período de tiempo específico, durante el cual se elaboraron los planes. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación

de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos, la idea no es que los planes deben cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

3.- La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. Para lograr mejores resultados los directivos y el personal de una organización deben creer en el valor de la planeación estratégica y deben tratar de desempeñar sus actividades lo mejor posible.

Ackoff dice: " El no hacerlo bien no es un pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible, sí lo es "

4.- Un sistema de planeación estratégica formal tiene tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. En una compañía con divisiones descentralizadas puede existir este tipo de unión entre cada plan de división, y una unión diferente entre los planes estratégicos elaborados en las oficinas generales y los planes de división. Mediante estas uniones las estrategias de la alta dirección se reflejan en las decisiones actuales.

Con todo lo anterior podemos llegar a la siguiente definición:

La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias y así lograr los objetivos y propósitos básicos en la compañía.

Es importante hacer mención de lo que no es la planeación estratégica para tener un concepto o idea más clara de lo que se quiere lograr.

La planeación estratégica no trata de tomar decisiones futuras, ya que éstas sólo pueden tomarse en el momento.

La planeación del futuro exige que se haga la elección entre posibles sucesos futuros, pero las decisiones en sí, las cuales se toman con base en estos sucesos, sólo pueden hacerse en el momento. Evidentemente una vez que has tomado las decisiones, éstas pueden tener consecuencias irrevocables a largo plazo.

La planeación estratégica no pronostica las ventas de un producto para después determinar qué medidas tomar con el fin de asegurar la realización de tal pronóstico en relación con factores tales como: compras de material, instalaciones, mano de obra, etc.

La planeación estratégica va más allá de pronósticos actuales de productos y mercados presentes, y formula preguntas mucho más fundamentales como:

- ¿ Tenemos el precio adecuado?
- ¿ Cuáles son nuestros objetivos básicos?
- ¿ Cuándo serán obsoletos nuestros productos actuales?
- ¿ Están aumentando o disminuyendo nuestros mercados?

Para la mayoría de las empresas existe una brecha entre un pronóstico objetivo de las ventas y utilidades presentes y los deseos de la alta dirección en cuanto a las mismas. Esta brecha puede ser eliminada mediante la planeación estratégica

La planeación estratégica no representa una programación del futuro, ni tampoco el desarrollo de una serie de planes que sirvan de molde para usarse diariamente sin cambiarlos en el futuro lejano. Una gran parte de empresas revisa sus planes estratégicos de forma periódica, en general una vez al año

La planeación estratégica debe ser flexible para poder aprovechar el conocimiento acerca del medio ambiente.

En realidad no consiste en la preparación de varios planes detallados y correlacionados, aunque en algunas compañías grandes descentralizadas sí los produce, pero la naturaleza conceptual de la planeación estratégica abarca una serie de sistemas de planeación que va desde el más sencillo hasta el más complejo.

La planeación estratégica no representa un esfuerzo para sustituir la intuición y criterio de los directores, sino una base para tomar mejores decisiones.

La planeación estratégica no es nada más un conjunto de planes funcionales o una extrapolación de los presupuestos actuales, es un enfoque de sistemas para guiar una empresa durante un tiempo a través de su medio ambiente, para lograr metas dictadas.

A continuación se presenta un modelo conceptual para crear una planeación estratégica que se acerca mucho a las necesidades actuales de las empresas:

1 - Definir la clase de compañía que queremos

2 - Analizar nuestros clientes

* ¿ quiénes son?

* ¿ cómo deben ser clasificados?

- * ¿ Por qué compran nuestro producto/ servicio ?
- * ¿ cambiará nuestro producto y cómo?
- * ¿ A qué segmentos del mercado servimos ?
- * ¿ Debe cambiarse esta situación ?

3 - Analizar nuestra industria

- * Tendencias
- * Estándares y estadísticas
- * Competencia
- * Potencial de utilidades

4 - ¿ Cuáles son para nosotros las oportunidades y peligros ?

5 - ¿ Cuáles son nuestras potencialidades y debilidades ?

6 - ¿ Cuáles estrategias son identificables ?

7.- Evaluar las alternativas de estrategias

8 - Desarrollar objetivos

9 - Preparar planes detallados para implantar estrategias

10 - Desarrollar planes de contingencia

11.- Traducir los planes en presupuestos

12 - Observar el desempeño

13 - Revisar anualmente

Antes de pretender desarrollar e introducir un sistema de planeación en una empresa u organización, es importante tener muy claros todos los conceptos que menciono anteriormente, es decir, tanto los altos directivos como los directores de cada área, deben saber qué es y qué no es la planeación estratégica.

Existen varios propósitos que un sistema de planeación estratégica puede abarcar, como por ejemplo

Cambio de Dirección de la empresa

Acelerar el crecimiento y mejorar la rentabilidad

Desarrollar una mejor coordinación interna de actividades

Desarrollar una mejor comunicación

Obtener el control de las operaciones

Esta última es parte importante del presente trabajo y motivo por el cual se propone la creación de un sistema de planeación estratégica para evitar los altos índices de cartera vencida en una empresa de arrendamiento, mejorando y controlando la calidad de la derrama crediticia y de la captación de clientes, por ejemplo.

Una vez que se decide sobre lo que se quiere obtener de un sistema de planeación, es importante que los detalles se analicen con mucho cuidado. Este es el plan para planear o la guía para la planeación, lo cual se denomina muchas veces como "Manual para la Planeación"

La intención de planear puede concretarse en una evaluación de la planeación que se está realizando actualmente en una organización, y una determinación de la necesidad de elaborar más o diferentes planes.

Los manuales de planeación proporcionan los lineamientos básicos para la planeación de una empresa. Por tanto deberían contener una clara exposición de las obligaciones del ejecutivo en jefe en cuanto a una planeación formal efectiva como un requisito esencial de la dirección, especialmente para el primer ciclo de planeación, un glosario de términos clave, una especificación

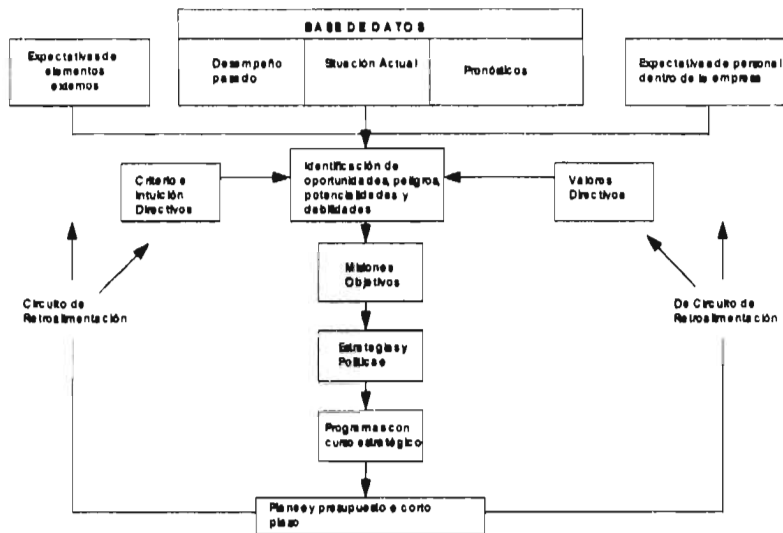
de información necesaria para el sistema, una especificación de quién debe proporcionar qué tipo de información, un plan de flujo de información y cualquier norma de planeación especial, tal como si la evaluación usada en el proceso deberá hacerse sobre una base constante o actual.

Los requerimientos de información cubren un área muy amplia. Sin embargo, los planes requieren información acerca de asuntos como objetivos, estrategias y programas tácticos, la cual a su vez informará acerca de ventas, utilidades, participación de mercado, finanzas, mercadotecnia, productos y/o servicios, necesidades de capital, mano de obra, investigación y desarrollo, etc., tal como sea apropiado para la alta dirección.

Los manuales de planeación también pueden abarcar la siguiente información:

La manera en la que la alta dirección integra la planeación estratégica en el deber directivo, las misiones, filosofías de la compañía, los asuntos principales relacionados con la alta dirección, una evaluación del medio ambiente que se usará como premisa de la planeación, estrategias y políticas que la alta dirección quiere imponer en el pensamiento de todos aquellos involucrados en el proceso de planeación, procedimientos estándares de distribución de capital, una crítica de resultados anteriores, una explicación de técnicas de pronósticos interesantes para las divisiones, ilustraciones de diversos elementos del proceso de planeación tales como estrategias, objetivos, planes de contingencia y argumentos. Además, puede proporcionar un sistema de referencia, un lenguaje común para todos los que están relacionados con la planeación, puede establecer normas para juzgar la calidad de los planes y puede facilitar la consolidación de los mismos y finalmente también pueden contribuir a capacitar a los ejecutivos y al personal en todos los aspectos importantes de la planeación.

Un aspecto importante en la planeación estratégica es el análisis situacional que se refiere al análisis de datos pasados, presentes y futuros, que proporciona una base para seguir el proceso que a continuación en pequeño diagrama se pretende explicar:



Uno de los principales objetivos del análisis situacional consiste en identificar y analizar las tendencias, fuerzas y fenómenos claves que tienen un impacto potencial en la formulación e implantación de estrategias. Esto representa un paso de planeación crítica por dos razones:

- 1) Algunos cambios en el medio ambiente del negocio tendrán un fuerte impacto en los negocios de la empresa. Para poder lograr los resultados óptimos hay que identificar las fuerzas antes de que puedan tener el impacto .

- 2) Hay que examinar y evaluar en forma apropiada los cambios del medio ambiente. Es obvio que el volumen total de datos sobre el mismo es inmenso: ninguna compañía puede investigar toda la información que directa o indirectamente puede influir en el proceso de planeación. Como consecuencia cada empresa debe identificar los factores que tiene la mayor importancia potencial para sus negocios en el medio ambiente cambiante.

Posteriormente, se debe llegar a una decisión acerca de qué tan profundo y exacto debe llevarse a cabo el análisis. La investigación del fenómeno ambiental puede resultar costosa y cualquier compañía, no importando que tan lucrativa sea, está obligada a determinar la profundidad del análisis de los cambios ambientales.

El problema se vuelve más complejo debido a que dentro de la misma empresa, los diferentes directores a distintos niveles necesitarán diversos análisis de la misma información u otros tipos de información. Además los mismos directores confiarán en diferentes fuentes, aún para obtener los mismos tipos de información.

El análisis situacional hace hincapié en la importancia de la evaluación sistemática de los impactos ambientales. Las fuerzas del medio ambiente deben buscarse y analizarse continuamente y más o menos en forma sistemática. La experiencia indica que entre más sistemáticamente se intenta percibir estas fuerzas cambiantes en el medio ambiente, menor será la posibilidad de ser sorprendido.

Mediante la experiencia se sabe también que entre más sistemáticamente se evalúan las mismas fuerzas, más exacta será la estimación de los impactos de los cambios.

El análisis situacional es un foro para compartir y tratar puntos de vista diferentes sobre los cambios ambientales relevantes. En general, también se presta a tratar la situación actual en la que se encuentra la empresa, inseguridades acerca de los cambios ambientales potenciales.

Toda la información recopilada durante el análisis situacional debería proporcionar una base para completar la planeación estratégica en todas sus fases, desde misiones de reevaluación hasta la formulación de planes y presupuestos a corto plazo.

Hace trescientos cincuenta años, el Jesuita Español Baltazar Gracián, resumió el espíritu de la planeación estratégica moderna con las siguientes palabras:

" Pienso en la anticipación, hoy para mañana, y para muchos días. La providencia más grande es tener previsión para el futuro. Lo que se prepara no sucede de casualidad, ni la persona preparada será molestada con emergencias. Por tanto, la consideración no debe posponerse hasta que la necesidad surge, sino que debe anticiparse. Después de reflexionar cuidadosamente, puede actuar para prevenir los elementos más desastrosos, ya que reflexionar sobre asuntos antes de que lleguen a su punto máximo es mejor que preocuparse por ellos después. Algunos actúan y piensan después (y piensan más en las excusas que en las consecuencias). Otros no piensan ni antes ni después. Toda la vida debería dedicarse a pensar en encontrar el curso de acción correcto a seguirse. El pensamiento y la anticipación aconsejan sobre el éxito vitalicio y aquél a lograrse. "

De acuerdo a todo lo expuesto hasta este momento en el presente trabajo, se pretende exponer una visión más clara de los conceptos fundamentales de lo que significa administrar y planear en una organización o si lo queremos ver de una forma más genérica desde cualquier ámbito de la vida, posteriormente en el último capítulo se hablará de lo que desde mi punto de vista debe realizar una empresa que ofrece un servicio de Arrendamiento con propuestas específicas que pueden llevarse a la práctica y concretarse de forma clara

SISTEMA FINANCIERO MEXICANO

2.1 Definición

Un sistema financiero es un conjunto de elementos relacionados entre sí que interactúan para permitir las transacciones financieras

El Sistema Financiero Mexicano (SFM) es el conjunto de elementos que se relacionan entre sí, que interactúan para permitir las transacciones con dinero en la economía mexicana.

2.2 Objetivo

Las transacciones financieras permiten el cambio de manos de los recursos monetarios entre quienes tienen excedentes y quienes tienen necesidad de los mismos.

La presencia conjunta de necesidad y abundancia de dinero en distintos agentes de la economía y en un mismo momento del tiempo es la base del desarrollo económico. Sin embargo esa sola presencia no bastaría para asegurar desarrollo productivo, de no ser por un conjunto de elementos que canalizaran eficientemente dichos recursos. Este es el objetivo de todo sistema financiero: canalizar recursos ociosos a actividades productivas.

2.3 Aspectos Generales

Es conveniente antes de desarrollar este trabajo hacer una pequeña síntesis de los antecedentes más relevantes de las actividades tanto financieras como de crédito, para alcanzar a entender mejor el papel que tiene una arrendadora financiera dentro del sistema financiero y qué otros

elementos o actividades existen o han existido para llegar por último a lo que es hoy en día la actividad financiera de nuestro país.

2.3.1 Banca Universal

La actividad crediticia y financiera en la historia de la humanidad se ha desarrollado más en los últimos dos siglos que en los anteriores tres mil años. Comenzaremos este análisis con los antecedentes históricos más relevantes.

En el año 3000 a.c. aproximadamente, los sacerdotes de lo que se conoció como el Templo rojo de Uruk, recibían dinero para guardarlo y custodiarlo, así mismo prestaban a las personas ya fuera en lingote o en especie. Estas operaciones que tuvieron lugar en Mesopotamia fueron incrementándose en su número de tal manera que los dirigentes de los pueblos se vieron en la necesidad de reglamentarlos y fue Hammurabi quien en 1955 A.C. integró a su código lo referente al préstamo y depósito de mercancías.

Las culturas avanzaron en la práctica de operaciones financieras, los Griegos conocieron el préstamo con interés mientras que a los Romanos se les atribuye el origen del cheque.

En la Edad Media no pudieron desarrollarse mucho las operaciones crediticias por la inseguridad que predominaba en esa época, sin embargo, los orfebres constituyeron la piedra angular del inicio de los Bancos al tener un gran auge la moneda metálica. Los orfebres reforzaron sus medidas de seguridad y el público quería que éstos custodiaran sus riquezas, así "cuando estas operaciones se generalizaron, los orfebres se dieron cuenta de que cierto volumen de los depósitos permanecía inalterable en sus bóvedas, sin poder menos que sucumbir a la tentación de disponer de ellos para el préstamo, lo que fue el embrión de las instituciones de crédito". (1)

En Italia los Banqueros determinaron que el prestamista corría un riesgo y por lo tanto llegaban a tener el derecho a recibir una remuneración por el servicio que prestaban y crearon el contrato de comenda entre el banco y el depositante, en donde establecieron las modalidades y tasas de lo que se denominó justa remuneración

"En el siglo XII y bajo las ideas de San Francisco de Asís en Italia, la orden franciscana se dedicó a combatir a los usureros en su propio terreno y siguiendo la organización de los Montes fundaron instituciones de préstamos prendarios para la gran parte de la población, los llamados Montes de Piedad (Montes Pretatis). El primero de ellos fue fundado en 1428, en la ciudad de Arsevia , desapareciendo posteriormente se fundaron otros en Pisa y en otras ciudades" (2)

Así comienzan a aparecer los grandes bancos como el de Siena, posteriormente en Florencia, hasta llegar al más grande de la época (siglo XVI , 1519) en Augsburgo, eran bancos que practicaban las operaciones de depósito, cambio y préstamo.

Poco a poco aparecieron importantes financieras a mencionar en orden cronológico . el Banco de Amsterdam 1609-1819 reemplazada por la banca Neerlandesa, en 1964 se funda The Governem and Company of the Bank of England, que " ha sido unánimemente considerado como el primer banco de emisión moderno ..." (3), destacan también el banco de la Piazza del Rialto que se fusionará con el banco de Girón resultando el Banco de Venecia. De importancia también el Banco de Estocolmo y por último debemos mencionar el Banco de Francia que reorganizó Napoleón .

Tratamiento especial es el que debe darse a México en cuanto a su evolución histórica en materia bancaria y financiera.

La primera moneda que se acuñó en México fue en 1537, para el Dr. Miguel Acosta Romero " no existió actividad bancaria definida", lo cual es cierto, más aún así, podemos citar al Banco de Avlo y Minas creado en 1750 y al Sacro y Real Monte de Piedad de 1774, que transformara posteriormente en el Nacional Monte de Piedad (4)

En época de total descontrol político en México se tiene la primera agencia bancaria: Casa Barclay de Londres en 1824, y no fue sino hasta 1828 que se fundó el Banco Nacional Mexicano que se fusionaría con Banco Mercantil para dar paso al Banco Nacional de México. Por decreto del ejecutivo de 16 de Octubre de 1830 se crea el Banco de Avlo; el Banco de Amortización de la Moneda de Cobre surge por la ley de enero de 1837 y se liquida por decreto de Diciembre de 1841. El primer banco extranjero en México fue el Banco de Londres y Sudamérica, instalado en el año de 1864.

Para el año de 1925 se funda el Banco de México conforme a lo dispuesto en la constitución Federal (5) y creado por la ley del 28 de agosto de 1925, (6) en 1932 se le prohíbe negociar con el público cuando se publica su primera ley orgánica. (7)

Para el año de 1925 a la banca se le denominó banca especializada puesto que una institución de crédito sólo podía prestar un tipo de servicio de los que la legislación y los mismos doctrinarios ubicaron, y que eran las bancas de depósito, ahorro, financiera, hipotecaria, fiduciaria y de capitalización.

Al paso del tiempo las instituciones de crédito y las organizaciones auxiliares del crédito, tienen la necesidad de un soporte económico más fuerte y posteriormente se dieron cuenta de que serían más competitivos si prestaban un mayor número de servicios al público, y así lo intentaron. Las primeras en agruparse fueron las instituciones de crédito bajo el mecanismo de que un banco

adquiriera acciones de otros bancos , de tal manera que una institución controlaba a las otras, aún cuando las controladoras no perdían su personalidad jurídica , en el sistema Anglosajón se le denominaba a esta figura como Holding Company, mientras que en México se le denominó sociedad controladora. La legislación reconoció este fenómeno hasta 1970 cuando se reformó y adició el art. 99-bis de la Ley General de Instituciones y Organizaciones Auxiliares del Crédito (8) cuya exposición de motivos nos menciona que los grupos financieros son " una realidad del desarrollo financiero mexicano que es conveniente reglamentar . . ." (9)

Tal fue el camino que se recorrió para dar paso de la banca especializada a la banca múltiple , en donde las instituciones de crédito pudieron a partir de ese entonces prestar los más variados servicios en cuestiones crediticias, siempre y cuando no estuvieran reservadas estas actividades a las organizaciones auxiliares del crédito.

Sin embargo, el proceso de agrupación de las instituciones financieras, no se detuvo en 1974, por el contrario siguió avanzando , y en 1990 tras los problemas de la expropiación de la banca y el posterior restablecimiento del régimen mixto en la prestación del servicio de banca y crédito, que se conoce más bajo el nombre de reprivatización. El diario oficial del 18 de junio nos presenta la ley para regular las instituciones financieras (10) y para definir a un grupo financiero tomamos la siguiente cita: " . . . son una serie de instituciones que se obligan a seguir una política financiera coordinada, entre las cuales, dice la ley, existen nexos patrimoniales de importancia y en los que se obligan recíprocamente a garantizar la reposición que sufran sus capitales pagados conforme a las bases que indica la legislación de la materia. . . " (11)

2.4 Participantes en el Sistema Financiero Mexicano

2.4.1 Inversionista u oferentes de financiamiento.-

Personas físicas o morales, nacionales o extranjeras, entidades públicas gobierno federal y gobiernos de los estados.

2.4.2 Emisores o demandantes de financiamiento:

Personas físicas o morales, nacionales o extranjeras, entidades públicas gobierno federal y gobiernos de los estados.

2.4.3 Autoridades

2.4.3.1 Organismos de vigilancia

Existen en México diferentes organismos que regulan, inspeccionan y supervisan las operaciones crediticias , además de definir y poner en marcha la política monetaria general fijada por el gobierno a través de

a) Secretaría de Hacienda y Crédito Público.-

Esta es la máxima autoridad dentro de la estructura del sistema financiero ejerciendo sus funciones a través de

- 1 Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público
- 2 Subsecretaría de Ingresos
- 3 Oficialía Mayor
- 4 Procuraduría Fiscal de la Federación
- 5 Tesorería de la Federación
- 6 Contraloría Interna

Como esta Secretaría es la que tiene a su cargo la mayor parte de la responsabilidad y realización de políticas para que operen las instituciones integrantes del sistema financiero, a continuación se enumeran sus funciones principales: (12)

- ☉ " Planear , coordinar evaluar y vigilar el sistema bancario del país, que comprende el Banco central, en la actualidad autónomo, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar el servicio público de Banca y Crédito;
- ☉ Dirigir la política monetaria y crediticia y;
- ☉ Ejercer las atribuciones que señalen las leyes en materia de seguros, fianzas, valores y de organizaciones auxiliares del crédito".

Además la S H.C.P. tiene como facultades . (13)

- ☉ Instrumentar el funcionamiento de las instituciones que integran el sistema financiero nacional
- ☉ Proponer políticas de orientación, regulación, control y vigilancia de valores

- ⊕ Otorgar y revocar concesiones para la constitución y operación de Sociedades de Inversión, Casas de Bolsa y Bolsa de Valores
- ⊕ Aprobar los aranceles de la bolsa de valores
- ⊕ Señalar las actividades que pueden realizar los agentes de valores (personas físicas y morales) y autorizar actividades análogas o complementarias a las indicadas por la ley para las casas de bolsa.
- ⊕ Sancionar a quienes administrativamente cometan infracción a la ley
- ⊕ Señalar otros títulos-valor que, además de los señalados por la ley , puede el INDEVAL recibir en depósito.

b) Banco de México

Organismo descentralizado de la administración pública federal con personalidad jurídica y patrimonio propios que realiza funciones de banco central. Este organismo consiguió su autonomía a partir del mes de abril de 1994 (decreto en ley de 23 de diciembre de 1993) entre sus funciones se encuentran : (14)

- ⊕ Regular la emisión y circulación de moneda, los cambios, la intermediación y los servicios financieros, así como los sistemas de pago.
- ⊕ Operar con las instituciones de crédito como Banco de reserva Acreditante de última instancia. Sin embargo, esta última función se verá modificada con el Sistema de pagos electrónicos de usos ampliado (SPEUA) que se implementa en el sistema bancario.

- ☉ Representar al Gobierno en el Fondo Monetario Internacional y todo organismo multinacional que agrupe bancos centrales
- ☉ Fungir como asesor del gobierno federal en materia económica, y particularmente, financiera.

Este organismo, de acuerdo al art. 77 de la Ley del Banco de México, puede llevar a cabo las siguientes operaciones:

- ☉ Operar con valores,
- ☉ Otorgar crédito al Gobierno Federal , a las Instituciones de Crédito, así como a los Fondos Bancarios de protección al ahorro y de apoyo al mercado de valores,
- ☉ Constituir depósitos en Instituciones de Crédito o depositarios de valores, en el país o en el extranjero;
- ☉ Adquirir valores emitidos por Organismos Financieros Internacionales o personas morales domiciliadas en el exterior;
- ☉ Efectuar operaciones con divisas, oro y plata, incluyendo reportos.

c) Comisión Nacional Bancaria

Organismo creado en Enero de 1926 por decreto presidencial con la finalidad de supervisar el funcionamiento de las instituciones financieras y garantizar la transparencia en sus operaciones. A partir de 1995 esta comisión se unificó con la comisión nacional de valores, depende directamente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y sus atribuciones son: (15)

- ☉ Inspeccionar, vigilar e imponer sanciones a las instituciones de crédito, a las organizaciones auxiliares y a los fondos de vivienda

- ☉ En cuanto a la legislación bancaria, intervenir en la formación de sus reglamentos
- ☉ En cuanto a su competencia, actuar como cuerpo de consulta de la SHCP
- ☉ Presenta a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y al Banco de México sugerencias al régimen bancario.
- ☉ Colaborar con el Banco de México para el establecimiento de la política monetaria
- ☉ Intervenir en la emisión de billetes, de títulos-valor emitidos por o con intervención de Instituciones de Crédito y en los sorteos de los mismos
- ☉ Intervenir en materia fiscal en los aspectos que las leyes le atribuyen.

d) Comisión Nacional de Seguros y Fianzas

Regula operación de las instituciones de seguros y fianzas

e) Comisión Nacional de Valores

Dependencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, creada por decreto presidencial el 11 de Febrero de 1946, y de acuerdo a lo establecido en el capítulo V de la Ley del Mercado de Valores y sus disposiciones reglamentarias, tiene por objeto regular el mercado de valores y vigilar la debida observancia de sus ordenamientos.

2.4.4 Instituciones que operan en el Sistema Financiero Mexicano

2.4.4.1 Instituciones de Banca Múltiple:

Las cuales realizan las siguientes operaciones:

- ☉ Operaciones pasivas (constituidas por los depósitos que reciben)
- ☉ Operaciones Activas (constituidas por los préstamos que otorgan)

2.4.4.2 Instituciones de Banca de Desarrollo:

Cuya actividad es fomentar o desarrollar un área específica de la economía, a manera de ejemplo podemos mencionar Nacional Financiera, S.A., Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos, Banco Nacional de Comercio Exterior, Banco Nacional del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, Banco Nacional de Crédito Rural.

A partir de octubre de 1994 se autorizó la operación en México de Bancos Extranjeros , tales como : Banco Santander de Negocios, S.A.; J.P. Morgan ; Bank of America; Banco Bilbao Vizcaya

Antes de esa fecha operaban algunos de ellos como oficinas de representación desempeñando funciones como

- Enlace para la administración de créditos
- Promover programas de inversión o coinversión
- Análisis de las condiciones políticas, económicas y sociales de México para regular la administración de créditos.
- Relaciones con instituciones gubernamentales y privadas

2.4.4.3 Organizaciones Auxiliares del Crédito

Dentro de las cuales tenemos las siguientes:

1) Almacenes Generales de Depósito

Organismos que tienen por objeto el almacenamiento, guarda y conservación de bienes o mercancías, así como la expedición de certificados de depósito y bonos de prenda

Certificados de depósito: título de crédito que acredita la propiedad de las mercancías o bienes indicados en el certificado de depósito correspondiente.

Bono de Prenda: constitución de un crédito prendario sobre las mercancías o bienes indicados en el certificado de depósito correspondiente.

2) Arrendadoras Financieras

Organismos cuyo objetivo es celebrar contratos en los que se obligan a adquirir determinados bienes tangibles y otorgar su uso o goce temporal a plazo forzoso a una persona física o moral (arrendatario) a cambio de una contraprestación que se liquidará en pagos parciales.

Al vencimiento del contrato el arrendatario está obligado a adoptar alguna de las siguientes opciones terminales:

- La compra de los bienes
- La prórroga del contrato
- La participación con la arrendadora financiera en el precio de la venta de los bienes a un tercero.

3) Uniones de Crédito

Sociedades de 20 ó más socios que operan en el ramo industrial, agropecuario y comercial, cuyo objetivo principal es otorgar crédito a su socios con recursos provenientes de su propio capital, préstamos de socios o créditos bancarios.

4) Empresas de Factoraje Financiero

Por virtud del contrato de factoraje financiero conviene con el cliente en adquirir derechos de crédito que éste tenga a su favor (facturas de clientes) por un precio determinado, siendo posible pactar cualquiera de las modalidades siguientes:

- que el cliente no quede obligado a responder por el pago de los derechos de crédito (sin recurso)
- que el cliente quede obligado solidariamente con el deudor a responder del pago puntual y oportuno de los derechos de crédito (con recurso)

5) Casas de Cambio

Sociedades cuya actividad es la compra, venta, cambio de divisas, billetes y piezas metálicas

Bibliografía

Capítulo II

- (1) Giorgana Frutos Victor.- Derecho Bancario Mexicano, México 1984
- (2) Acosta Romero Miguel.- Derecho Bancario Mexicano, México 1991
- (3) IBIDEM, pág. 103
- (4) Giorgana Frutos Victor.- op.cit. pág. 31
- (5) Constitución Política de los E.U.M., publicada en el DOF el 5 de Febrero 1917
- (6) Ley del Banco de México y sus Estatutos, publicada en el DOF 1925
- (7) Ley Orgánica del Banco de México, publicada en el DOF el 9 de Marzo 1932
- (8) Ley General de Instituciones y Organizaciones Auxiliares de Crédito, publicada en el DOF el 14 de Enero de 1985
- (9) IBIDEM publicada en el DOF el 14 de Diciembre de 1970
- (10) IBIDEM publicada en el DOF el 18 de Julio 1990
- (11) Giorgana Frutos Victor.- op.cit. pág. 68
- (12) Ley Orgánica de la Administración Pública, Art. 31°, Editorial Pac, S.A. México 1994
- (13) Inducción al Mercado de Valores, pág. 14, México 1992
- (14) Ley del Banco de México, Art. 3°, Editorial Pac, S.A. , México 1994
- (15) Ley de Instituciones de Crédito, Art. 125, Editorial Pac, S.A. , México 1994

ARRENDAMIENTO FINANCIERO

3.1 Antecedentes y Desarrollo

Es difícil precisar con exactitud la fecha en la cual nace como actividad lo que hoy se conoce como arrendamiento, sin embargo, existen indicios de que en Mesopotamia, con el surgimiento de las primeras ciudades hacia el año 4000 a.c. y en Babilonia en el año 1690 a.c., se rentaban las tierras y herramientas agrícolas, el pago consistía en parte de la cosecha; los Fenicios que vivían del comercio y que tenían importantes puertos (Biblos, Tiro y Sidón) basaron parte de su desarrollo en el arrendamiento de embarcaciones dedicadas a dicha tarea.

El arrendamiento financiero surge a principios de la década de los 50's en Estados Unidos e Inglaterra, como una solución a las necesidades de las empresas de contar con nuevos mecanismos que les permitieran adquirir activos fijos, impulsando con ello su crecimiento y desarrollo, sin sacrificar su liquidez y solvencia, así como otras restricciones que se tendrían, en caso de contratar otra clase de crédito.

En los inicios de los años 60's, se otorgó la autorización a los bancos de Estados Unidos para incorporarse al negocio del arrendamiento financiero y en 1970, su intervención se incrementó al obtenerse permisos para formar grupos financieros que contaba entre sus filas a una arrendadora.

En la actualidad, la figura del arrendamiento financiero se ha convertido en una de las principales fuentes de financiamiento de tipo externo, en los Estados Unidos en años recientes, más del 30% de las inversiones en bienes de capital se han financiado por medio de este esquema, la

Asociación Americana de Arrendamiento de Equipo indica que cerca del 80% de las empresas de aquel país emplean en la actualidad el arrendamiento, en cifras se estima que dicha actividad está por arriba de los 100,000 millones de dólares anuales, en Canadá y Japón los activos fijos se financian a través del arrendamiento en un 9 % y 8 % respectivamente; en los países Europeos se han creado importantes empresas de arrendamiento, que por medio de sucursales situadas alrededor del mundo controlan un alto porcentaje de las operaciones concernientes a la adquisición de inmuebles, maquinaria y equipo, en países como Japón cerca de 600 compañías integran la industria arrendadora, con 26 años de experiencia

En la década de los 60's cuando el arrendamiento financiero se da por primera vez en los países de Latinoamérica (se considera como pioneros a Brasil, Venezuela y México).

En nuestro país las primeras arrendadoras tuvieron una importante aceptación por parte del público al que brindaban sus servicios, esto se debió a las ventajas que ofrecían; una de las cuales consistía en que cada arrendadora tenía el respaldo de una institución financiera extranjera a empresas pequeñas, medianas o grandes, en otras circunstancias la consecución de este tipo de crédito hubiese sido difícil, sobre todo para las dos primeras. Aunado a esto, bajo un punto de vista fiscal, las rentas que cubrían las empresas a las arrendadoras por sus servicios prestados eran deducibles en su totalidad.

Las arrendadoras crecieron durante cerca de dos décadas en forma moderada, aunque sin un reconocimiento oficial, pues se les consideraba entidades de tipo mercantil; la disminución que dio paulatinamente a los beneficios fiscales, tanto para el arrendador como para el arrendatario; a partir de 1969 y la crisis económica de 1982, ocasionaron que el volumen de operaciones se derrumbara.

Los años posteriores a 1982, fueron extremadamente difíciles para la generalidad de las arrendadoras que operaban en ese entonces, la crisis cambiaria que incrementó en más de un 700% el valor del dólar en un lapso cercano a tres años (de \$ 26.22 a fines de 1981 a \$ 209.97 a fines de 1984), provocó que el sector arrendador que tenía una deuda cercana a los 700 millones de dólares con sus socios foráneos (misma que había servido para cerca del 90 % de sus operaciones) , tuviera serias dificultades para cubrir sus pasivos; el índice de su cartera vencida creció a más del 30% de la inversión neta en el citado lapso, esto se presentó debido a que la mayoría de sus clientes también resintieron la situación , además de que los recursos que generaban eran en moneda nacional

Al nacionalizarse la banca y cerrarse la concesión de créditos provenientes del exterior , las arrendadoras debieron negociar con más de 30 bancos extranjeros la reestructuración de sus pasivos y aún cuando se dio a conocer que el control de las entidades que integraban los portafolios de inversión de la banca retornaría a los accionistas privados de los Bancos (lo cual ocurrió después de más de dos años de negociaciones con las compañías de seguros y fianzas, las casas de bolsa, entre otras), el ex-accionista bancario no se interesaba en recobrar su arrendadora a causa de la mala situación financiera en la que se encontraba. Por otro lado, la institución financiera extranjera consideraba más conveniente a sus intereses continuar en sociedad con una Sociedad Nacional de Crédito a fin de incrementar las posibilidades de recuperar sus activos.

Durante 1982 y 1983, se dieron a conocer una serie de leyes de control, entre las cuales destaca la que obliga a las arrendadoras a fondearse únicamente por medio del crédito bancario , se permitía también obtener recursos en el extranjero, pero debido a las circunstancias dicha opción era nula.

Para 1984, las aportaciones de recursos frescos , fueron importantes pero no lo suficientes para consolidar a las arrendadoras; es hasta 1987 que estas entidades empiezan a tomar fuerza, se

puede decir que el crecimiento y desarrollo sano de las empresas de arrendamiento se ha dado a partir de 1988. Por ejemplo la cartera de inversión neta total de arrendamiento creció en 1988 con respecto al año anterior un 175 % , para el siguiente año creció 115 %

La Asociación Mexicana de Arrendadoras Financieras, A.C. (AMAF) hace mención que en Junio de 1990 la cartera de inversión neta total de arrendamiento alcanzó los 3 billones de pesos , es decir , un incremento del 63.5 % con respecto a Diciembre del año anterior , cifra que en su momento representaba el 1.1 % del crédito total concedido por las Sociedades Nacionales de Crédito.

Como se puede apreciar, las arrendadoras que lograron superar estos problemas han sufrido cambios radicales de reestructuración y readaptación, siendo en la actualidad reconocidas como organizaciones auxiliares del crédito.

A causa de la limitación de créditos por parte de la banca nacional y la falta de capital, los empresarios acogieron con beneplácito las opciones ofrecidas por las arrendadoras financieras, pudiéndose adquirir mediante éstas : vehículos, computadoras, maquinaria y equipo, aviones, barcos, etc.

3.2 Situación Actual

En nuestros días las arrendadoras financieras tienen un papel importante en la actividad económica del país, debido al desarrollo que han tenido, a la evolución de la economía y del sector financiero. A partir de 1989 se les permite el acceso directo al mercado de valores, por medio de la emisión de obligaciones y Pagaré a mediano plazo para ser colocados entre el gran público inversionista, lo que permitió a estas empresas la captación de mayores recursos para llevar a cabo sus operaciones, disminuir los intereses y prestar un servicio más eficaz a sus clientes.

En el sexenio pasado dada la política de modernización que se implementaba en el país, dio especial importancia a las actividades que llevaban a cabo las arrendadoras financieras, a esto se aunaba las expectativas económicas de crecimiento y desarrollo; la apertura comercial, el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá , así como la fuerte necesidad que existía de actualizar tecnológicamente la planta productiva, que provocaron que el arrendamiento fuera una buena opción para la adquisición de bienes de capital.

A partir de la crisis económica que se desató a principios del sexenio pasado la situación de las arrendadoras financieras cambio totalmente, ya que se vieron afectadas por una creciente cartera vencida. Los costos de su fondeo como consecuencia se vieron sensiblemente elevados, teniendo como resultado un impacto altamente negativo en los resultados de estas empresas.

Actualmente las tendencias de las arrendadoras son hacia ofrecer productos competitivos (principalmente en arrendamiento puro), en donde se pueda obtener márgenes de utilidad razonables y tratando de asegurar que los productos que se ofrezcan cumplan con el servicio que se espera en la actualidad financiera y empresarial de nuestro país.

En relación con lo anterior tenemos como ejemplo los nuevos servicios que ofrecen algunas empresas del sector denominados " Arrendamiento Total " en los cuales dentro del costo de las rentas que cobra el arrendador se incluyen todos los servicios inherentes al mantenimiento, funcionamiento y conservación de los bienes otorgados en arrendamiento.

En términos generales el sector ha mostrado un crecimiento constante a través del tiempo, sin embargo en los últimos periodos el crecimiento ha tendido a ser más moderado. Estos crecimientos en su mayoría se han dado por el aumento en número de arrendadoras, y los nuevos nichos de

mercado que han atacado, ya que generalmente son arrendadoras de grupo que atienden a sus propios integrantes.

Principalmente el mercado está dividido en dos productos: Arrendamiento financiero y Arrendamiento puro, la innovación en productos de colocación y la calidad en el servicio a prospectos y clientes actuales no ha sido una característica del sector, en últimas fechas se han establecido dos grupos de arrendadoras:

- * Las que han incorporado su arrendadora como departamento del banco
- * Las que continúan con su política de especialización y valor agregado a sus clientes

Existe en el medio un Organismo al cual están afiliadas todas las arrendadoras financieras del país conocido como Asociación Mexicana de Arrendadoras Financieras, A.C. (A.M.A.F.), la cual tiene como objetivo el consolidar a través de la comunicación de sus integrantes, todo tipo de información relacionada con el medio.

3.3 Conceptos Generales

El arrendamiento financiero es una operación por medio de la cual una persona denominada arrendador, otorga el uso o goce de un bien tangible a otra persona denominada arrendatario, ésta se compromete mediante la firma de un contrato a realizar pagos periódicos que se integran por los intereses y la amortización del capital, es decir, el arrendatario adquiere el derecho a utilizar el bien en su beneficio, y la renta que cubre sirve para pagar el costo del activo fijo, el costo del capital, los gastos de operación y el margen de utilidad que deberá obtener el arrendador.

Al final del plazo por medio de un pago simbólico, el arrendatario se convierte en dueño del bien, ya que hasta antes de ese momento el propietario legal del activo es el arrendador. En caso de no

desean adquirir el bien objeto del contrato, el arrendatario podrá optar por alguna de las otras alternativas inscritas en las disposiciones fiscales vigentes.

Cabe destacar que aún cuando el bien es propiedad de la arrendadora y que es ésta quien cubre el monto de la inversión al inicio de la operación, el que realiza la negociación con el proveedor, en cuanto a las características del activo fijo, condiciones técnicas, precio, descuentos, etc. es el arrendatario.

¿ Quién debe optar por el Arrendamiento Financiero ?

1.- Las empresas (personas físicas o morales) que requieran de incrementar su productividad, mediante la adquisición de activos fijos, que se paguen solos.

2.- Las empresas que no desean saturar sus fuentes de financiamiento comúnmente utilizadas

3.- Las empresas que requieren del 100% de financiamiento incluyendo gastos de importación

Requisitos Legales

1.- Que se establezca un plazo forzoso que sea igual o menor al mínimo para deducir la inversión.

2.- Que la contraprestación sea equivalente o superior al valor del bien al momento de otorgar su uso o goce.

3.- Que se establezca una tasa de interés aplicable para determinar los pagos y el contrato se celebre por escrito.

Garantías

Como concepto fundamental podemos mencionar que los equipos se garantizan por sí mismos, sin embargo no debemos descartar la posibilidad de que algunas empresas, dependiendo de su situación financiera, requieran de respaldos adicionales como avales, hipotecas, prendas, etc.

Equipos Financiables

Serán susceptibles de financiarse todos aquellos equipos que siendo bienes de capital, representan en sí mismos una garantía al financiamiento, y que sean de fácil comercialización.

Los equipos pueden ser nacionales o importados, nuevos o usados, en cuyo caso la Arrendadora se reserva el derecho de valuarlos para determinar la viabilidad de financiarlos, esto se hace necesario en virtud de que la vida útil de los equipos deberá ser igual o mayor al plazo del financiamiento.

Plazos

La experiencia nos ha mostrado que las operaciones de Arrendamiento Financiero se realizan generalmente entre uno y tres años, en equipos de fácil realización y en casos especiales dependiendo del bien, del proyecto y su vida fiscal, algunos se alargan hasta 10 años.

Los plazos más comunes por tipo de equipo son los siguientes:

Automóviles	1 a 4 años
Equipo de Transporte	2 a 5 años
Equipo de Cómputo	1 a 3 años
Equipo de Telefonía	1 a 2 años
Maquinaria	2 a 5 años
Mobiliario	2 a 3 años
Inmuebles	1 a 10 años

Los financiamientos a un plazo menor deberán ser plenamente justificados.

El plazo pactado será forzoso ya que el arrendamiento financiero no contempla pagos anticipados parciales o totales.

En la actualidad se están aceptando adelantos de capital en los contratos de Arrendamiento financiero con el fin de que las mismas Arrendadoras disminuyan el porcentaje de capitalización debido a la provisión de la cartera vencida, reestructurando en cada ocasión el mismo contrato.

3.4 Clasificación de Arrendamientos

Se manejan diversas clasificaciones del arrendamiento, éstas obedecen a los principios, normas y características que en materia contable, fiscal y financiera coexisten en nuestro medio.

3.4.1 Contable

Contablemente el arrendamiento se clasifica como:

a) **Operativo**.- es aquél en donde los riesgos y beneficios que conlleva la propiedad del activo materia del arrendamiento recaen en el arrendador.

Las rentas que se cubren por el derecho a utilizar el bien se llevan a resultados conforme se devengan.

b) Capitalizable.- es aquél en donde los riesgos y beneficios que conlleva la propiedad materia del arrendamiento, son transferidos al arrendatario; por lo general en este caso, los convenios no son revocables y aseguran al arrendador la recuperación de su inversión y una utilidad.

Las rentas cubiertas se integran por los intereses y las amortizaciones; los primeros se llevan directamente a resultados y las segundas disminuyen el pasivo registrado en el balance, que se contabilizó al iniciar la operación.

En el arrendamiento capitalizable, el arrendatario contabiliza el valor del bien dentro de su activo fijo y tiene el derecho a depreciarlo.

3.4.2 Fiscal

Dentro del contexto fiscal el arrendamiento se clasifica como puro y financiero.

El arrendamiento puro se encuentra definido en las Reglas Básicas para la operación de las Arrendadoras Financieras dadas a conocer en el Diario Oficial de la Federación el 29 de Agosto de 1990 :

" *Décima Tercera.*-las arrendadoras financieras podrán practicar como operación conexas el arrendamiento puro, dentro de los siguientes lineamientos.

1. Se define el arrendamiento puro como el acuerdo entre dos partes, arrendador y arrendatario, mediante el cual el arrendador otorga el uso o goce temporal de un bien por un plazo determinado al arrendatario, el cual se obliga a pagar periódicamente por ese uso o goce un precio determinado o determinable convenido denominado renta, sin que en ningún caso se convengan las opciones terminales que señala el artículo 27 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

2. Son susceptibles de arrendamiento puro todos los bienes que no sean de consumo inmediato, excepto aquéllos que la ley prohíbe arrendar y los derechos estrictamente personales
3. El arrendatario podrá seleccionar al proveedor, fabricante o constructor y autorizar los términos y condiciones que contenga el pedido u orden de compra, en los cuales deberán identificarse y describirse los bienes que adquiera la arrendadora financiera.
4. Es obligación del arrendatario cubrir todos los gastos de instalación, seguros, mantenimiento, reparaciones y demás que sean necesarios para garantizar el funcionamiento y conservación de los bienes objeto de arrendamiento puro, al grado que permita el uso normal que les corresponda.
5. Los contratos de arrendamiento puro en los que se prevea alguna opción terminal de las contenidas en el artículo 27 de la Ley de la materia, se considerará como de arrendamiento financiero.

Las partes podrán pactar que al término del contrato de arrendamiento puro y una vez que se hayan cumplido todas las obligaciones del mismo, la arrendatana adquiera los bienes a su valor de mercado. Si ésta no adquiere los bienes a un tercero a valor de mercado que tengan en el momento de la operación o darlos en arrendamiento puro o financiero sin que esto se considere para efectos legales como una opción terminal.
6. Los contratos de arrendamiento puro que celebren las arrendadoras financieras, no podrán tener un término menor a seis meses.

Por su parte el arrendamiento financiero es aquél que cumple con lo inscrito en el artículo 15 del Código Fiscal de la Federación (CFF) que a la letra dice.

Artículo 15.- arrendamiento financiero es el contrato por el cual se otorga el uso o goce temporal de bienes tangibles, siempre que se cumpla con los siguientes requisitos.

1 Que se establezca un plazo forzoso que sea igual o superior al mínimo para deducir la inversión en los términos de las disposiciones fiscales o cuando el plazo sea menor . se permita a quien reciba el bien, que al término del plazo ejerza cualquiera de las siguientes opciones:

a) Transferir la propiedad del bien objeto del contrato mediante el pago de una cantidad determinada, que deberá ser inferior al valor de mercado del bien al momento de ejercer la opción.

b) Promogar el contrato por un plazo cierto durante el cual los pagos serán por un monto inferior al que se fijó durante el plazo inicial del contrato.

c) Obtener parte del precio por la enajenación a un tercero del bien objeto del contrato.

2 Que la contraprestación sea equivalente o superior al valor del bien al momento de otorgar su uso o goce.

3 Que se establezca una tasa de interés aplicable para determinar los pagos y el contrato se celebre por escrito.

4 Consignar expresamente en el contrato el valor del bien objeto de la operación y el monto que corresponda al pago de intereses.

De igual manera en los artículos 25 y 27 de la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, Título II, Fracción II De las arrendadoras financieras ; se encuentran

inscritos conceptos y elementos referentes a los contratos de arrendamiento financiero y sus opciones terminales, que en lo general coincidían con lo expuesto en el artículo 15 del CFF.

Con fecha 29 de diciembre de 1993 se publicó en el Diario Oficial de la Federación un Decreto que Reforma, Adiciona y Deroga Diversas Disposiciones fiscales relacionadas con el comercio y las transacciones internacionales, en el cual fue modificado (entre otros ordenamientos) el artículo 15 del CFF para quedar de la siguiente manera:

Artículo 15.- En las operaciones de arrendamiento financiero, el contrato respectivo deberá celebrarse por escrito y consignar expresamente el valor del bien objeto de la operación y la tasa pactada o la mecánica para determinarla.

Por lo que las operaciones de arrendamiento financiero que se realicen a partir del 1 de enero de 1994 deberán apegarse a lo señalado en la Ley General de Organizaciones y Actividades del Crédito

3.4.3 Financiera

Financieramente el arrendamiento se clasifica como:

1.- Normal : es aquél dónde el arrendatario cubre por medio del pago de las rentas hechas por el arrendador, el costo del objeto del contrato y el costo de financiamiento de la adquisición (costo de capital, costo de operación y margen de utilidad). Los accesorios tales como: gastos de seguro, instalación, mantenimiento, registros notariales , etc. son a cargo del arrendatario.

Cabe señalar que dentro de las negociaciones contractuales existe la posibilidad de que los gastos citados puedan ser incorporados y financiados en el plan de arrendamiento.

2 - Ficticio Es aquel financiamiento de bienes que ya son propiedad de la empresa, a esta modalidad se le denomina Sale & Lease Back

La operación se lleva a cabo en tres pasos

* La empresa dueña del bien ante un requerimiento de recursos frescos, decide "vender" un activo fijo de adquisición reciente a una empresa arrendadora.

* La arrendadora "Compra" el bien y lo pone al servicio de la empresa que lo cedió mediante una compra venta y lo formalizó mediante el contrato de arrendamiento financiero.

* Al finalizar el plazo pactado para el término del contrato, la arrendataria mediante el pago de la opción a compra, vuelve a ser propietaria del bien.

El objetivo de esta clase de transacciones, es por lo general satisfacer los requerimiento de capital de trabajo.

3.5 Características

1) Destino: Son los activos fijos nuevos o usados; nacionales o importados tales como:

TRANSPORTE	Terrestre, aeronaves, barcos Autotransporte(Automóviles, autobuses, tractocamiones) Ferroviario (carros de ferrocarril, locomotora)
INDUSTRIAL	Agroindustria, Unidades Industriales, Maquinaria y Equipo
CONSTRUCCION	Pesado (Motoconformadores, grúas, excavadoras) Ligero(Compresoras, revolvedoras)
SERVICIOS	Mobiliario, cómputo, cónmuto, telecomunicación, eq. ofna.)
INMUEBLES	Edif. para oficinas, naves industriales, locales comerciales

2) **Propiedad** : los bienes se facturan a nombre de la Arrendadora. la transferencia jurídica de la propiedad al arrendatario se efectúa al ejercer la opción a compra

3) **Plazos**: Son de 1 a 10 años en proyectos especiales que así lo justifiquen. En operaciones de arrendamiento inmobiliario, los plazos pueden ser mayores

4) **Forma de Pago**: el financiamiento se cubre a través de pagos parciales (rentas), en periodos mensuales generalmente, sólo en caso de que la operación lo justifique, podrán estructurarse pagos bimestrales, trimestrales, semestrales, etc.

5) **Registro Contable**: el arrendatario es quien registra los bienes como inversión en activo fijo.

6) **Impuestos**: El I.V.A. de costo de adquisición no es financiable

7) **Costo del arrendamiento**: para el cálculo de las rentas se utiliza el método de pagos iguales sobre saldos insolutos, donde el importe amortizado del capital es un parte determinada al inicio del contrato y creciente a lo largo de la vida del mismo, mientras que la parte correspondiente a los intereses, disminuye (se refiere a la carga financiera generada por el saldo insoluto al inicio de cada periodo)

La tasa base de las cotizaciones en la Arrendadora Financiera, suele ser la mayor entre CETES, C.P.P., TIIP y TIE. Sobre dicha tasa se aplica un factor o margen, mismo que varía según la situación del mercado, el plazo y monto de la operación.

8) **Comisiones**. existe una comisión que se paga a la firma del contrato sobre el importe a financiar y varía según el cliente, el tipo y monto de la operación (La comisión que se paga al ejercicio

del importe a financiar generalmente está entre 0.5 % y 2.0 % del financiamiento, dependiendo del tipo y monto de la operación)

9) Beneficios:

El arrendamiento financiero ofrece los siguientes beneficios:

- Financiamiento del 100% del valor del equipo, que comprende el valor en factura de los bienes y además pueden integrarse los siguientes conceptos:

Impuestos de importación

Seguros de Traslado

Fletes

A este total de erogaciones se le denomina " COSTO TOTAL DEL EQUIPO ", al que puede incorporarse hasta un 20% de gastos de instalación más el importe de la póliza del seguro multianual.

- Tratándose de bienes inmuebles, pueden financiarse adicionalmente el impuesto sobre su adquisición, gastos notariales, avalúos y otros accesorios.
- Negociación directa entre arrendatario y proveedor para obtener precios de contado.
- No compromete el capital de trabajo debido a que la Arrendadora hace el desembolso del costo de los bienes.
- Es una fuente de financiamiento adicional e independiente a líneas bancarias establecidas.
- Flexibilidad ante las necesidades del arrendatario, respecto a plazos, rentas y opciones terminales.

- Los equipos se liquidarán a largo plazo, siendo éste menor o igual a su vida útil o fiscal y se adecúa a la capacidad de pago de la empresa.
- Se libera a la empresa del exigimiento de las instituciones bancarias de saldos compensatorios en cuenta (reciprocidad)
- Trámites y requisitos simples, además de pronta respuesta a la solicitud.
- Por lo general no se requieren garantías adicionales, ya que la propiedad del equipo es de la arrendadora. Esto evita que el arrendatario erogue cantidades por concepto de los avalúos que es necesario practicar a las garantías adicionales en otro tipo de préstamos.
- El contrato se efectúa en forma privada, sin la intervención de un notario público, esto reduce los costos y agiliza el trámite de operación.
- Se reducen los riesgos de la inflación al obtener en el presente los bienes que serán pagados en el futuro a precios actuales.
- La deducibilidad de las inversiones y carga financiera con las limitaciones que para tal efecto señala la Ley del Impuesto sobre la Renta

3.6 Modalidades

El arrendamiento, como cualquier financiamiento de destino, se adapta a las necesidades de cada cliente, pero aún así se pueden distinguir ciertas variedades básicas, como son:

3.6.1 SALE & LEASE BACK

Es una operación en la que una empresa vende sus activos fijos a la Arrendadora y ésta a su vez se los da en Arrendamiento Financiero

- Es diseñado para empresas que requieren recapitalizar la inversión realizada en la compra de activos fijos, quien a su vez se los financia en una operación de arrendamiento.

- Útil para aquellas empresas que adquieren bienes, ya sean importados o nacionales y que posteriormente los venden a la Arrendadora, la que a su vez los financia a través del arrendamiento.

3.6.2 PROGRAMA DE VENDEDORES

En este programa la Arrendadora suscribe un convenio con empresas fabricantes de bienes o sus distribuidores, con el fin de que promuevan el arrendamiento financiero, como un instrumento de apoyo a sus ventas , financiando a largo plazo a sus clientes e incrementando sus ventas de contado.

* Simplifica el proceso de otorgamiento de financiamiento hacia la clientela del fabricante o distribuidor, quien por su parte realiza sus ventas de contado.

* Es un esquema adaptable a las necesidades del fabricante o distribuidor

* Propicia un tratamiento " homogéneo" con un sistema de financiamiento único, a la clientela del fabricante o distribuidor.

3.6.3 CONTRATO MAESTRO

Es la apertura de una línea de arrendamiento en virtud de la cual, los bienes arrendados se entregan en diversas partidas, mediante la suscripción de un recibo y un pagaré por cada disposición.

- * Permite la realización de múltiples disposiciones al amparo de un solo contrato.

- * Es un servicio idóneo para el financiamiento de flotillas de autos y equipo de reparto.

- * Asegura para disposiciones posteriores, el financiamiento de los equipos que fueron originalmente incluidos en el otorgamiento de la línea.

- * Permite la adquisición de diversos tipos de equipos a plazos diferentes y con sistemas de pagos variados, al amparo del mismo contrato.

- * A la firma del contrato, ocurre por única vez el representante legal de la empresa y para las subsecuentes disposiciones podrá firmar cualquiera de los funcionarios autorizados en el texto del contrato.

3.6.4 ENTREGA DIFERIDA

Es el contrato de arrendamiento financiero, en el que se conviene dar anticipos a los proveedores, fabricantes o constructores de los bienes objeto del arrendamiento, los cuales serían entregados con posterioridad en que se pague el precio o parte del mismo.

Este servicio es idóneo, cuando los bienes son entregados después de haber pagado su precio como sucede en el caso de la importación de equipos, o bien con equipos nacionales cuando se tengan que fabricar sobre pedido

- * El arrendatario paga solo cargas financieras y accesorios de los anticipos hasta que se entrega el bien.

- * Los anticipos tienen una vigencia máxima de un año.

- * Transcurrido el plazo de anticipo, se inicia el pago de rentas en la forma usual del arrendamiento financiero.

3.6.6 CRÉDITO AUTOMÁTICO

Es una línea de arrendamiento otorgada en forma inmediata a los clientes tradicionales del Grupo Financiero, usuarios de crédito.

- * Adquisición de bienes de alta comercialización.

- * El cliente deberá tener línea vigente en P.Q. o P.Q. exportación

- * El monto máximo que se puede autorizar es el equivalente a la línea autorizada hasta \$2,500,000.00

- * Ser usuario de crédito con antigüedad de 3 años o más

* Tener como mínimo 5 años de constituido

* Se podrán autorizar en forma exclusiva a personas morales y que sus líneas de crédito no contemplen el aval de otras empresas (se acepta aval de personas físicas)

* Quedan excluidas las empresas: constructoras, transportistas, textiles, agencias de automóviles, personas físicas, empresas dedicadas a actividades primarias (agricultura, silvicultura, pesca, ganadería y minería), dependencias gubernamentales y el gobierno

3.6.6 FINANCIAMIENTO EN MONEDA EXTRANJERA

La arrendadora podrá financiar a aquellas empresas generadoras de divisas la adquisición de equipo con arrendamiento denominado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

* Esquema adaptable a las necesidades de empresas exportadoras obteniendo condiciones en plazo y tasa de interés adecuadas

* El pago que realice el arrendatario se hará en la moneda del arrendamiento

* Se podrá financiar la adquisición de equipo importado nuevo con recursos provenientes de líneas garantizadas por organismo de fomento a las exportaciones

3.6.7 FINANCIAMIENTO CON FONDEO DE INSTITUCIONES OFICIALES DE FOMENTO

La arrendadora puede celebrar contratos de arrendamiento utilizando recursos provenientes de Instituciones oficiales de fomento a tasas preferenciales

Estos recursos pueden ser obtenidos de Instituciones tales como Banco Nacional de Comercio Exterior , Nacional Financiera, Fidec, Fira, etc y serán destinados a la compra de bienes que contribuyan a la modernización y crecimiento de las empresas apoyadas.

La obtención de estos recursos estará condicionada al cumplimiento de los requisitos establecidos por estas instituciones para cada uno de sus programas de apoyo.

3.6.8 ARRENDAMIENTO FINANCIERO INMOBILIARIO

Dentro de los bienes susceptibles de arrendarse financieramente se encuentran los inmuebles destinados a fines comerciales tales como edificios para oficinas, naves industriales, bodegas, locales comerciales, instalaciones agropecuarias, etc., el financiamiento de casas habitación está excluido.

* En las operaciones de arrendamiento financiero inmobiliario podrán financiarse adicionalmente todos los gastos asociados con la inversión, como es el impuesto sobre la adquisición de inmuebles, honorarios notariales, avalúos, gastos de inscripción en el registro público de la propiedad y seguros. El impuesto al valor agregado causado sobre el importe de construcción no es financiable.

* Podrá financiarse la adquisición de inmuebles terminados o en proceso de construcción . En este último caso, se podrá financiar desde la adquisición del terreno y durante el tiempo de construcción, el arrendatario pagará únicamente intereses sobre saldos dispuestos, sin amortizar capital. A partir de la terminación de la construcción empezará a liquidar rentas que incluyan capital e intereses.

* Cuando se financian inmuebles en construcción, es importante contar desde el inicio con los planos y el proyecto, además de validar la solvencia moral y económica de la constructora que

realizará la obra. Asimismo, los peritos valuadores autorizados por la arrendadora deberán autorizar estimaciones presentadas por la constructora.

* Los plazos en este tipo de operaciones son muy atractivos en relación con los otorgados por la Banca comercial, pudiendo ir desde el plazo mínimo (12 meses) hasta 10 años, según las necesidades del arrendatario.

3.7 Mercado

3.7.1 Clasificación

Generalmente el mercado que atiende una arrendadora se divide de la siguiente forma.

- * Empresas pequeñas y medianas
- * Grandes empresas de la planta industrial
- * Empresas de Servicio
- * Empresas de Comercio
- * Empresas Paraestatales y dependencias gubernamentales
- * Personas físicas con actividad empresarial

3.7.2 Función

La función que cumple una arrendadora consiste en brindar apoyo financiero para la adquisición de activos fijos que se paguen con su uso productivo, en las empresas que integran en el mercado.

3.7.3 Tipos de Mercado

Las empresas se estratifican en tres tipos de mercado:

- * Empresarial
- * Corporativo
- * Gobierno

Esta estratificación se hace en función al volumen de venta, a continuación muestro un cuadro con los tipos de mercado

Mercado	Volumen Ventas	Características
Empresarial	Empresas con ventas anuales comprendidas entre los \$ 20 millones hasta el tope de las grandes empresas atendidas por Banca Corporativa.	Atención a modernización y equipamiento de la planta productiva así como el financiamiento para la adquisición y reposición de equipo de transporte y flotillas de autos.
Corporativo	Grandes grupos Industriales	Permite proporcionar una atención especializada a las empresas de este sector en la prestación de nuestros servicios.
Gobierno	Gobiernos Estatales y municipales. Empresas paraestatales y dependencias gubernamentales.	Permite proporcionar una atención especializada a las empresas de este sector en la prestación de servicios.

El arrendamiento financiero en el mercado corporativo permite el financiamiento de proyectos de crecimiento y desarrollo de los grupos industriales y comerciales más importantes del país.

3.8 Cotización

La cotización que se le presenta a un cliente interesado en contratar el arrendamiento, incluye los siguientes elementos:

- Monto del financiamiento
- Plazo
- Comisión
- Tasa Interés nominal
- Importe de las rentas
- Desembolsos iniciales
- Opción a compra

Todos estos elementos determinan el precio del financiamiento o costo financiero de la operación.

3.8.1 Monto del financiamiento

Cantidad por la cual se elabora el contrato de arrendamiento y que es igual al costo de adquisición de los equipos integrado por:

- + Valor de las facturas
- + Impuestos de importación
- + Seguros de traslado
- + Fletes
- + Transportes
- + Comisiones sobre compra
- + Honorarios a agentes aduanales
- = Costo total del equipo

+ 20% gastos de instalación (opcional)

+ Póliza multianual (opcional)

= Costo de Adquisición

Este sirve de base para determinar el importe de las rentas.

3.8.2 Plazo

Tiempo que le da al arrendatario para liquidar el financiamiento que incluye capital e intereses, no podrá ser superior a la vida fiscal del bien y deberá estar acorde a la capacidad de pago del cliente.

3.8.3 Comisión

Es el porcentaje que sobre el monto del financiamiento se cobra por carga administrativa que implica atender una operación, es decir, los honorarios por servicios financieros, y estará en función al tipo del cliente (empresarial, corporativo, gobierno)

3.8.4 Opción a compra

Es el porcentaje pactado para transferir el bien una vez concluido el pago de todas las rentas, tradicionalmente se cobra el 1% del costo original del bien financiado.

3.8.5 Tasa de Interés Nominal

Es la tasa anual que sirve para determinar de acuerdo a la periodicidad, el importe de las rentas. La tasa de interés nominal, se determinará adicionando a una tasa base (líder) un diferencial que estará expresado como factor adicional, puntos porcentuales o la combinación de ambos.

La tasa base cambiará debido a las fluctuaciones del mercado, generalmente la tasa líder es mayor de las siguientes:

Tasa C.P.P.: El costo porcentual promedio de captación en moneda nacional, fijado mensualmente por el Banco de México y publicado en el Diario Oficial de la Federación.

Tasa CETES: La tasa que resulte mayor al obtener en promedio aritmético de las últimas cuatro semanas de la tasa de interés correspondiente a la tasa de rendimiento en oferta primaria de Certificados de la Tesorería de la Federación, en cada uno de los plazos menores a un año, equivalente a veintiocho días, promediando cada plazo por separado.

Tasa TIIE: la tasa que resulte mayor al obtener el promedio aritmético de las cuatro últimas semanas de la tasa de interés interbancaria de equilibrio, en todos sus plazos menores a un año publicada por el Banco de México, en el Diario Oficial de la Federación, equivalente a veintiocho días, promediando cada caso por separado.

Tasa PAGARÉ: la tasa que resulte mayor al obtener el promedio aritmético de todas las tasas publicadas en las últimas cuatro semanas del Pagaré con rendimiento liquidable al vencimiento y/o Aceptaciones Bancarias emitidas en oferta pública por los tres principales Bancos del país en

cualquiera de sus plazos menores a un año, equivalente a veintiocho días, promediando cada plazo por separado

En el entendido de que los tres principales Bancos serán aquéllos en los que el sistema Bancario tenga mayores activos con base en la última información financiera conocida.

3.8.6 Importe de las Rentas:

El monto del financiamiento se recupera a través del pago de las rentas, las cuales incluyen capital e intereses. Estas rentas se calculan sobre la fórmula de anualidades sobre saldos insolutos.

Por su periodicidad se pueden determinar en forma mensual, trimestral o semestral.

Por la forma de amortizar el capital existen básicamente dos formas de calcularlas, rentas adelantadas o vencidas.

3.8.7 Desembolsos Iniciales

A la firma del contrato el cliente deberá liquidar los siguientes conceptos iniciales.

- I.V.A del costo de adquisición ya que éste por disposiciones fiscales no es financiable.
- Renta en depósito a cuenta de la última.
- Comisión por apertura de contrato más I.V.A. correspondiente
- Ratificación del contrato (honorarios del Corredor Público)
- En algunos casos se podrá pactar una renta extraordinaria que se aplica directamente al capital para que las rentas posteriores sean inferiores.

3.9 Estudio Contable Registro Contable

En Julio de 1974, al ser dado de alta el Boletín C-6 Inmuebles, Maquinaria y Equipo, se contempló incluir en el Estado de Posición Financiera la figura del Arrendamiento Financiero y en las notas a los Estados Financieros en caso de ser arrendamiento operativo, ya que anteriormente, sustentándose en el enfoque legal, se establecía que no se adquiría la propiedad de los activos fijos tomados en arrendamiento Financiero y por consiguiente los principios de contabilidad no consideraban su inclusión en el Balance General. Por tanto, hasta antes de la fecha citada, ambos tipos de arrendamiento se reconocían en las notas de los estados financieros o en registros contables de control.

Debido a la evolución que tuvo la operación de arrendamiento como tal, la Comisión de Principios de Contabilidad del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. da a conocer el 18 de Julio de 1990 a los socios del Instituto el proyecto del Boletín D-5 "Arrendamientos", estableciendo después de un breve período de prueba y comentarios que las normas contenidas en dicho boletín, serán obligatorias para los estados financieros a partir del 1° de Enero de 1991, pudiendo hacerse su aplicación anticipada.

De acuerdo al boletín, el arrendatario deberá clasificar el arrendamiento como capitalizable, si al inicio del arrendamiento se cumple al menos con uno de los criterios estipulados a continuación:

- a) El contrato transfiere al arrendatario la propiedad del bien arrendado al término del arrendamiento

- b) El contrato tiene una opción de compra a precio reducido

c) El período de arrendamiento es sustancialmente igual que la vida útil remanente del bien arrendado.

d) El valor presente de los pagos mínimos es sustancialmente igual que el valor de mercado del bien arrendado, neto de cualquier beneficio fiscal otorgado por la inversión en el bien arrendado, o valor de desecho, que el arrendador conserve su beneficio

En cuanto a la clasificación que deberá dar a un arrendamiento el arrendador, para poder establecerlo como capitalizable, es requisito que cumpla además con los dos criterios siguientes:

a) El cobro de los pagos mínimos está asegurado razonablemente

b) No existen contingencias importantes respecto a los gastos no reembolsables en que incurrirá el arrendador. Una garantía más amplia de lo normal, en cuanto al desempeño u obsolescencia del bien arrendado, puede ser una contingencia importante.

Cabe destacar que en el caso de arrendamiento de bienes raíces, la Comisión de Principios de Contabilidad ha establecido criterios adicionales para su clasificación como arrendamientos capitalizables y de interés para el arrendatario.

Contabilización para el arrendatario

A continuación se presentan los párrafos 43 a 48 del boletín, inherente al arrendamiento capitalizable y de interés para el arrendatario.

43. El arrendatario deberá registrar un arrendamiento capitalizable como un activo y una obligación correlativa, a un valor equivalente al menor entre el valor presente de los pagos mínimos y el valor de mercado del activo arrendado, a la fecha de inicio del arrendamiento. La diferencia entre el valor nominal de los pagos mínimos y la obligación registrada representa el costo financiero a aplicar a los resultados durante el período del arrendamiento.
44. Para el cálculo del valor presente de los pagos mínimos, el arrendatario debe utilizar la tasa implícita en el contrato de arrendamiento, o su tasa de interés incremental, la más baja.
45. Los costos de operación del activo arrendado, a pagar por el arrendador, incluidos en el monto de la renta, deberán excluirse por el arrendatario al calcular el valor presente de los pagos mínimos. Si no se conocen los costos de operación, deberá hacerse una estimación.
46. El arrendatario deberá depreciar el activo registrado de la misma manera que sus otros activos en propiedad. Sin embargo, si no existe certeza razonable de que al término del contrato se transferirá la propiedad del activo rentado, el activo registrado se depreciará durante la duración del contrato.
47. Las rentas devengadas deberán ser prorrateadas a pago de intereses y a disminución de la obligación registrada, de manera tal que produzca una tasa de interés constante sobre el saldo insoluto de la obligación registrada.
48. Los cambios en las condiciones originales del contrato de arrendamiento deberán contabilizarse por el arrendatario de la siguiente manera:
- 1.- Cuando se acuerden los cambios en las condiciones originales del contrato de arrendamiento, que no afecten su clasificación como arrendamiento capitalizable, deberá calcularse el valor

presente de los nuevos pagos mínimos, a la tasa de interés original, ajustándose el activo y la obligación por la diferencia entre el valor presente de los nuevos pagos mínimos y el pasivo neto remanente. Cuando los cambios originen que un arrendamiento capitalizable se clasifique como operativo deberán removerse del balance los saldos del activo y del pasivo neto, afectando resultados del período por la diferencia

2.- La renovación o extensión de un arrendamiento deberá contabilizarse de la siguiente manera:

a) Si la renovación o extensión se clasifica como arrendamiento capitalizable, deberá contabilizarse de acuerdo a lo descrito en el punto 1 inmediato anterior

b) Si la renovación o extensión se clasifica como arrendamiento operativo, el arrendamiento existente se seguirá contabilizando como arrendamiento capitalizable hasta su extinción y la renovación o extensión se contabilizará como cualquier otro arrendamiento operativo.

3.- La cancelación de un arrendamiento capitalizable deberá contabilizarse cancelando el activo neto y la obligación neta correspondiente, afectando los resultados del período por la diferencia.

Presentación de los Estados Financieros del Arrendatario

50 El activo registrado y su depreciación acumulada deberá clasificarse el arrendatario de una manera consistente con la clasificación de activos similares.

51 El pasivo neto debe sujetarse a las mismas consideraciones que los demás pasivos, por lo que respecta a su clasificación como pasivo a corto plazo.

Revelación

La siguiente información, referente a los contratos de arrendamiento capitalizable debe ser revelada en los estados financieros del arrendatario:

- 1 - El importe bruto, clasificado por tipo de activo, de los activos registrados por arrendamiento, a la fecha del balance.
- 2 - Pagos mínimos a futuro, en su totalidad o de cada uno de los cinco años siguientes, especificando el importe de los costos de operación incluidos en dichos pagos mínimos, así como el interés implícito para reducir dichos pagos mínimos a su valor presente.
- 3 - El importe de los pagos mínimos a recibir por contratos de subarrendamiento no cancelables, a la fecha del balance.
- 4 - El total de rentas variables incurridas en cada período a que se refiera el estado de resultados.
- 5 - Los activos y las obligaciones registrados por contratos de arrendamiento capitalizable deben mostrarse por separado en el balance o en las notas que lo acompañen. Debe hacerse similar revelación respecto de las afectaciones a resultados en el período, originadas por dichos contratos.
- 6 - Los aspectos relevantes de los contratos de arrendamiento.

Es conveniente que se identifiquen por separado en los estados financieros, los activos fijos adquiridos y se presenten de acuerdo con cada tipo principal de activo.

Es oportuno recordar que el M.O.I (Monto Original de la Inversión) es lo que se registra como inversión en activo fijo. La cantidad con la que se da alta la cuenta de activo fijo en A.F. es el impuesto a financiar.

El importe de la cuenta en donde se registra el costo de adquisición del bien, se disminuye abonando a una cuenta de depreciación de equipo en A.F. y se carga a una cuenta de resultados como depreciación de equipo en A.F. durante la vida del contrato.

Dep'n de Equipo		Resultados	
Costo de Adquisición	\$ 1,000,000	Dep'n 1er. año	\$ 100,000 +
Dep'n Anual	\$ 100,000	Dep'n 2° año	\$ 100,000, etc.
Valor del Bien Depreciado	\$ 900,000	Dep'n total del equipo	\$1,000,000

El importe de la cuenta en donde se registró el costo de adquisición del bien, se disminuye abonando a una cuenta de depreciación de equipo en A.F. y se carga a una cuenta de resultados como depreciación de equipo en A.F. , durante la vida del contrato, hasta igualar al costo de la adquisición.

Balance		Resultados	
Costo de adquisición	\$ 1,000,000	Dep'n de un equipo	\$ 1,000,000
Dep'n Acumulada	\$ 1,000,000		

La depreciación que se carga en el estado de resultados deberá igualar al costo de adquisición, al final del contrato de A.F.

* Cargas financieras *

Las cargas financieras o intereses están estipulados en el contrato de arrendamiento financiero.

El importe de la cuenta " Intereses por Devengar ", se disminuye abonando a ésta, mes a mes, los intereses devengados, esto se carga a una cuenta de resultados (intereses devengados en arrendamiento financiero) durante la vida del contrato de A F hasta llegar al total de intereses.

El arrendatario tiene la obligación de registrar como pasivo real, el total de las rentas que tiene que cubrir a la Arrendadora

3.10 Estudio Fiscal y Registro Fiscal

Desde el surgimiento en México en 1961, de la primera Arrendadora Profesional de equipo, las autoridades fiscales han tenido distintos criterios de gravamen para este tipo de operación, tanto para el arrendador como para el arrendatario.

En distintos momentos han publicado diversos criterios, los han revocado, han confirmado las revocaciones y por último, lo reglamentaron en la Ley del Impuesto sobre la Renta como primer intento de inclusión expresa en las Leyes, hasta llegar en la actualidad en que está directamente definido y reglamentado en el Código Fiscal de la Federación, en la Ley del Impuesto sobre la Renta y en la Ley del Impuesto al Valor Agregado, así como también en la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito.

Asimismo, en la Ley de Impuesto sobre Ingresos Mercantiles, cuando todavía estaba vigente, no se le mencionaba expresamente, sino que se le consideraba asemejándolo a una venta y a un arrendamiento de carácter mercantil, ambos incorporados a la mencionada ley.

Para poder llegar al marco legal actualmente vigente, aplicable al arrendamiento financiero, es conveniente conocer las distintas etapas legales por las que ha pasado esta importante operación de financiamiento, para establecer, al final, el marco legal vigente del mismo.

En Abril de 1966, se encuentra el primer propósito de las autoridades para legislar fiscalmente el arrendamiento financiero, la Dirección General del Impuesto sobre la Renta da a conocer un documento denominado " Criterio N° 13 " donde se manifiesta la interpretación que contempla para este género de transacciones.

Los motivos que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, adució para formular el citado criterio N° 13, eran las solicitudes presentadas por diversas empresas que demandaban la autorización por un porcentaje mayor para depreciar sus bienes, objeto de contratos de arrendamiento financiero

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público con fundamento en lo dispuesto en la legislación vigente en ese entonces, resolvió dar a conocer diversas reglas, en éstas se señalaba que en las operaciones en contratos de arrendamiento financiero, el arrendador debería de darles el trato de venta en abonos, en virtud de la opción que tenían los arrendatarios de comprar o vender los bienes objeto de la transacción final de los plazos pactados, que en consecuencia, las arrendadoras podían optar entre considerar el total del precio que arroja la suma de las prestaciones pactadas como ingreso del ejercicio, o en su defecto, acumular aquéllas que realmente hubiese cobrado, y con deducción del costo que les correspondía en ambos casos, si existiese incumplimiento por parte del arrendatario, los bienes se incorporarían al inventario del arrendador en las circunstancias. Si al término de los plazos convenidos el bien era enajenado a un tercero, ambas partes deberían acumular proporcionalmente el ingreso que les correspondiese; los arrendatarios tenían la opción de deducir en forma anual el importe de las rentas y al finalizar los plazos pactados la cantidad

simbólica a cubrir para ser propietario del bien, o en su defecto, considerar el importe total del contrato como el costo de adquisición y realizar la depreciación de conformidad con lo establecido para los demás activos fijos.

Como se puede apreciar el arrendatario al escoger la opción de considerar el importe anual de las rentas como su deducción, podía con base en la duración del contrato, beneficiarse con una especie de " depreciación acelerada " situación que perjudicaba al fisco federal, por otra parte, las consecuencias de tipo jurídico del contrato diferían para el arrendador y el arrendatario.

Tres años más tarde en Septiembre de 1969, las autoridades dan a conocer la revocación del Criterio N° 13, sus motivos fueron los siguientes:

a) Su aplicación era contraria al sistema de depreciación en materia de Impuesto sobre la Renta, afectando el control de una de las deducciones más importantes del mencionado ordenamiento.

b) Al tratarse de contratos de arrendamiento con opción de compra, se deberían otorgar las mismas consecuencias jurídicas para arrendador y arrendatario, por tanto, se estableció que el primero podría deducir únicamente la depreciación de los bienes arrendados y el segundo el valor de las rentas pactadas.

Al conocer tal determinación las arrendadoras solicitaron se otorgara un tratamiento diferente al estipulado en la revocación, no logrando su objetivo, ya que, las autoridades ratificaron en Junio de 1970 la citada revocación y además estipularon reglas específicas para la opción de compra, señalando que:

1.- Era obligación del arrendador, mientras que no se transfiriera la propiedad del bien, calcular la depreciación para efecto de la deducción correspondiente

2.- Que en caso de ser diferente el precio declarado y el estipulado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, cuando el primero no estuviese acorde al de mercado se consideraría ingreso acumulable a la diferencia y,

3 - Al vender el bien a un costo inferior a los mercados o a su costo, tal acción estaba en contra de lo inscrito en la propia ley

Se dio un plazo a las empresas de arrendamiento para corregir su situación fiscal de ejercicios anteriores y situarse y adecuarse a lo estipulado en los artículos 9 y 21 de la Ley vigente corrigiendo la deducción correspondiente, y en caso de no hacerlo la Secretaría de Hacienda y Crédito Público procedería a la revisión de las declaraciones presentadas originalmente, efectuando las correcciones pertinentes.

Al analizar la revocación del criterio N° 13 y la ratificación de la misma, se aprecia que la opción de enajenación del bien, se vio como parte independiente del contrato y por consiguiente esta operación debería ser a precio de mercado (valor de realización). En caso contrario, la diferencia será ingreso acumulable para el arrendador. En tales circunstancias la esencia del arrendamiento financiero se perdió, puesto que el objetivo de la operación es que el arrendador mediante el cobro de las rentas durante el plazo inicial forzoso, recupere su inversión y obtenga un rendimiento; y que el arrendatario con base en el pago de dichas rentas, obtenga al final del contrato la propiedad del mismo. Por consiguiente, si una vez terminado el convenio era necesario pagar a precio de mercado el importe del activo fijo, la transacción perdía totalmente su finalidad, debido a que el costo financiero se incrementaba desproporcionadamente.

Es en Noviembre de 1974, cuando se incorpora la figura del Arrendamiento Financiero a la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR), estableciéndose así los lineamientos fiscales específicos

inherentes a los contratos de arrendamiento financiero. La autoridad legisló de manera tal, que la operación entre el arrendador y el arrendatario tuviese las mismas consecuencias jurídicas para ambos y retomó la parte esencial de este tipo de transacciones. En otras palabras, reconoció que el arrendamiento financiero es un crédito de bienes, en donde la empresa arrendadora mantiene la propiedad del activo, y el arrendatario lo posee físicamente y lo emplea en la realización de sus actividades, obteniendo así una utilidad.

A pesar de las diversas modificaciones que la Ley del Impuesto sobre la Renta ha sufrido desde 1975 a la fecha, básicamente son las mismas condiciones establecidas en Noviembre de 1974, las que rigen a los contratos de arrendamiento financiero hasta nuestros días.

Algunas de las reformas hechas consistieron en las modificaciones al artículo 48 y la derogación del 49 de la Ley del Impuesto sobre la Renta; el primero especificaba el método para calcular el monto original de la inversión por parte del arrendatario, y el segundo establecía la manera de deducir intereses entre el total de pagos y el citado Monto Original de la Inversión (MOI).

Hasta el 31 de Diciembre de 1990 la metodología del artículo 48 de la Ley del Impuesto sobre la Renta consistía en determinar un porcentaje (según el número de años del convenio y la tasa de interés aplicable) y multiplicarlo por el total de pagos convenidos por el término forzoso inicial del contrato. El resultado era el Monto Original de la Inversión (MOI), cifra que se depreciaría conforme al procedimiento y porcentajes que rigen para los demás activos fijos. En la actualidad el citado artículo establece que el arrendatario considerará como Monto Original de la Inversión la cantidad pactada como valor del bien en el contrato de arrendamiento financiero.

Esta modificación es de suma importancia puesto que al aplicar el artículo 48 de la Ley del Impuesto sobre la Renta vigente hasta 1990, existía diferencia entre el precio del bien objeto del contrato y el Monto Original de la Inversión la desigualdad entre ambas cantidades se presentaba

debido a que los cuadros del citado artículo fueron calculados contemplando capitalización de intereses en forma anual, mientras que en la práctica el cómputo de dicha capitalización es en forma mensual, por tanto, el Monto Original de la Inversión resultaba siempre inferior al precio real del bien y en consecuencia la parte depreciable era menor

Otra desventaja se presentaba en el cálculo del Impuesto al valor agregado (I.V.A.), pues existía diferencia entre las cantidades del arrendador y las del arrendatario, ya que mientras el primero lo calculaba partiendo del precio del bien, el segundo lo hacía con base en el Monto Original de la Inversión. Si bien es cierto que dicha diferencia se compensaba al calcular el I.V.A. de los intereses para ambos casos, la desigualdad provocaba interpretaciones erróneas y dudas tanto para la empresa arrendadora como para el usuario del servicio

En cuanto al artículo 49 de la Ley del Impuesto sobre la renta (como mencioné anteriormente), señalaba que el resultado de restar al total de las rentas pactadas el Monto Original de la Inversión, se debería deducir en partes iguales durante el plazo inicial del contrato, lo cual no es acorde al procedimiento financiero y que es utilizado en la práctica, pues en éste, por lo general los intereses son mayores al inicio de la operación y van decreciendo conforme transcurre el plazo de la misma.

Una vez que se han analizado las diversas modificaciones fiscales que el arrendamiento financiero ha tenido a través de los años en nuestro país, posteriormente mencionaré las disposiciones que en la actualidad rigen y son de interés para el arrendatario

Por ser el arrendamiento financiero (A.F.) una enajenación para efectos fiscales, los arrendatarios o contratantes de éste, deberán realizar el registro y control fiscal de esta operación en cuentas de orden.

Art. 14 del Código Fiscal de la Federación. se considera enajenación entre otras las derivadas de contratos de arrendamiento financiero.

3.10.1 Monto Original de la Inversión (M.O.I)

Es la parte capitalizable que sirve de base para las deducciones por depreciación fiscal (Costo de Adquisición), se integra por

Valor del equipo

Impuestos con motivos de la adquisición

Fletes

Transportes

Acarreos

Seguros contra riesgos

Manejo

Comisiones sobre compra

Honorarios a agentes aduanales

3.10.2 Depreciación

La cuenta de inversión en activo fijo en A.F., se disminuye abonando a una cuenta complementaria denominada " Depreciación Acumulada de activo fijo en arrendamiento financiero "

3.10.3 Depreciación acumulada de Activo Fijo en Arrendamiento Financiero

La depreciación se calcula multiplicando el porcentaje máximo actualizado por el art. 44 dependiendo de la vida fiscal del bien al M.O.I

La depreciación fiscal de activo fijo en A.F. se calcula de la siguiente manera

Inversión en activo fijo X % de depreciación fiscal anual = Dep'n anual de equipo

3.10.4 Componente Inflacionario

En las operaciones de arrendamiento financiero, el pasivo real que debe registrar el arrendatario para efectos del cálculo del componente inflacionario, deberá ser un importe igual al M O I. Para el cálculo de este concepto, el monto original de la inversión debe ser igual al pasivo real.

3.11 Estudio Financiero

Una de las premisas fundamentales que debe prevalecer en toda empresa que desee crecer y desarrollarse, así como alcanzar la productividad y la calidad en los bienes y/o servicios que ofrece a sus clientes, es la de aprovechar sus recursos internos y externos, de manera tal que la aplicación de los mismos, genere un beneficio que sea suficiente para cubrir el costo de capital y obtener una utilidad razonable.

Desde el punto de vista financiero, el arrendamiento es una fuente externa de financiamiento para las empresas, es decir, la consecución de recursos ajenos que se requieren para adquirir bienes de capital.

Las instituciones bancarias otorgan un crédito de numerario para la adquisición de un activo, que por lo general es menor al 100% del valor del mismo, mientras que las arrendadoras financieras ofrecen el llamado crédito de bienes que producen un financiamiento del 100% , en donde el arrendador mantiene la propiedad legal del inmueble, maquinaria o equipo y el arrendatario lo posee, lo emplea y obtiene de él su rendimiento; ésta es la razón de ser del arrendamiento financiero. En otras palabras, no importa quién es el dueño legal del bien sino quién es el dueño del rendimiento que se genera por el uso y aprovechamiento del activo fijo.

La relación que se establece entre la empresa arrendadora y la arrendataria es la de acreedor-deudor. Ésta prevalece durante la vigencia del convenio, al final, por medio del pago de una cantidad simbólica (por lo general es del 1% del valor del bien) el arrendatario se convertirá en dueño legal del bien objeto del contrato.

Enfoque Financiero Cualitativo del Arrendamiento Financiero.

El Arrendamiento Financiero desde el punto de vista cualitativo ofrece al usuario diversas ventajas y desventajas, éstas van ligadas básicamente a la empresa arrendadora con la cual se realice la operación y las condiciones inscritas en el contrato.

Cada arrendadora establece un mínimo de recursos para la celebración de los contratos de arrendamiento financiero, el máximo se encuentra exclusivamente restringido a las necesidades y a la capacidad de pago de la empresa arrendataria.

Políticas de crédito de las Arrendadoras Financieras.

En cumplimiento a lo establecido por la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, las arrendadoras financieras deben solicitar a las personas físicas o morales documentación suficiente con objeto de evaluar su solvencia moral y económica.

La documentación que normalmente requieren este tipo de instituciones a sus solicitantes de crédito es la siguiente:

- 1 Estados Financieros, de preferencia dictaminados por Contador Público, por los tres últimos ejercicios. En caso de que la empresa no dictamine su información financiera se le podrá

solicitar copia de las declaraciones anuales del impuesto sobre la renta, para validar la información referente a los ingresos.

2. Estados Financieros, aunque hayan sido preparados por la administración de la compañía, con una antigüedad no mayor a seis meses y acompañados por las relaciones analíticas de los principales renglones del activo y del pasivo.
3. Solicitud de crédito, llenada en los formatos que para tal efecto normalmente preparan y proporcionan las arrendadoras financieras.

En este formato se solicita la información general de la empresa, tal como

- Estructura accionaria
- Nombre y antecedentes de los principales ejecutivos
- Empresas filiales
- Mercado al que recurren
- Productos que fabrican o venden
- Competencia
- Nombre de los principales clientes
- Términos de venta
- Proveedores y plazos de compra
- Instituciones de crédito con las que opera
- Instalaciones
- Recursos Humanos
- Planes de Expansión
- Monto, Plazo y Destino de la operación solicitada y la indicación de los beneficios que se obtendrán de la inversión

4. Relación Patrimonial de los avales, si se ofrecen, tratándose de personas físicas, o estados financieros, tratándose de personales.
5. Paquete legal consistente en: escritura constitutiva, reformas y modificaciones de importancia, poderes otorgados, aumentos o disminuciones de capital, etc
6. Otra documentación que el caso requiera, tal como proyecciones financieras por la vigencia del crédito, copias de contratos de crédito celebrados con otras instituciones, copias de contratos celebrados con clientes y proveedores, curriculum vitae de la empresa cuando la solicitante sea una constructora, etc.

Con esta documentación e información la arrendadora procede a realizar una investigación del solicitante, verificando sus referencias comerciales y bancarias, así como los antecedentes de la sociedad y las propiedades declaradas por la empresa o sus avales.

Posteriormente se realiza un estudio de crédito sobre las bases siguientes

1) Propósito.- ¿ Para qué servirá el bien a arrendar ?

La operación debe estar plenamente justificada. Esto es, que deben existir beneficios reales para la arrendataria, tales como : eliminar costos, incrementar producción, incrementar ventas, eficientar los servicios que proporciona, mejorar la calidad de sus productos, como una estrategia fiscal, etc.

En caso de que la operación sea " sale & lease back " , los beneficios podrían ser: mejorar la liquidez de la empresa, obtener mejores condiciones de tasa y plazo que otros pasivos contratados

con anterioridad, incrementar los gastos financieros para reducir el impuesto sobre la renta a pagar, etc

2) **Sujetos de Crédito :**

Una operación de arrendamiento financiero puede otorgarse a personas morales o personas físicas con actividad empresarial de preferencia

Personas Morales : deberán tener por lo menos tres años de haberse constituido, domiciliadas en la República Mexicana, demostrar solvencia económica y capacidad de pago para el arrendamiento solicitado y cuando el caso lo requiera, respaldar la operación con avales u otras garantías adicionales.

Personas físicas : deberán contar con bienes inmuebles que respalden la operación, experiencia en la actividad más de tres años, referencias comerciales y bancarias, y además si el solicitante se encuentra casado bajo el régimen de sociedad conyugal, deberá firmar su cónyuge como coacreditado.

3) **Otros Factores de evaluación**

Son muchos otros los factores que evalúan las arrendadoras financieras para decidir sobre el otorgamiento o rechazo de la operación, tales como :

a) Accionistas y Ejecutivos

- ⊖ ¿Quiénes son los principales accionistas de la empresa y qué empresas integran el grupo de negocios que controlan ?
- ⊖ Capacidad administrativa, experiencia en el ramo y antigüedad en la empresa de los principales ejecutivos
- ⊖ Tipo de administración : familiar o profesional

b) Evaluación de riesgos operativos

- ⊖ Actividad de la empresa solicitante
- ⊖ Estructura y tendencias de ese sector
- ⊖ Posición de la solicitante en el mercado y principales competidores
- ⊖ Principales clientes y grado de dependencia de ellos
- ⊖ Suministro de materias primas o mercancías (principales proveedores y problemas de abastecimiento)

c) Evaluación de Riesgos financieros

- ⊖ Niveles de endeudamiento
- ⊖ Capital de trabajo suficiente
- ⊖ Política de dividendos y de aportación de dinero fresco a la empresa
- ⊖ Política de adquisiciones y análisis de la viabilidad de los proyectos de expansión

d) **Expectativas de continuidad**

- ⊖ ¿Mantendrá la empresa solicitante su posición actual ?
- ⊖ ¿Continuará su ritmo de crecimiento ?

e) **Pago del arrendamiento**

- ⊖ Comportamiento de las utilidades de la empresa
- ⊖ ¿ Será autofinanciable el equipo ?
- ⊖ Análisis del flujo de efectivo en la vigencia de la operación

f) **Garantía natural del arrendamiento**

- ⊖ Grado de especialización
- ⊖ Comercialización
- ⊖ Obsolescencia
- ⊖ Tratándose de operaciones de " sale and lease back" ¿ qué antigüedad tienen los equipos ?
¿cuál es su valor actual según avalúo ?¿cuánto tiempo más permanecerán en la empresa ?

g) **Garantías adicionales**

- ⊖ Aval y fianza personas físicas o morales
- ⊖ Garantía prendaria sobre otros equipos propiedad del solicitante
- ⊖ Garantía fiduciaria de depósitos bancarios
- ⊖ Garantía de depósitos bancarios en el extranjero
- ⊖ Garantía hipotecaria o fiduciaria sobre inmuebles propiedad del solicitante o avales

Condiciones financieras que se establecen en los contratos de Arrendamiento Financiero

Las condiciones financieras establecidas en los contratos de arrendamiento financiero pueden ser muy variadas :

- a) Se pueden pactar rentas vencidas o anticipadas.
- b) Se puede cobrar al arrendatario una comisión por apertura de la operación sobre diferentes porcentajes (0.5, 1.0, 1.5, 2.0)
- c) Se puede solicitar o no, que el arrendatario deje una o más rentas en depósito
- d) La forma de pago puede referirse a rentas mensuales, trimestrales o semestrales (Lo normal es que la renta sea mensual y sólo en casos especiales, se acepta una forma de amortización diferente).
- e) La arrendataria puede erogar en algunos casos una renta inicial extraordinaria que se aplique directamente al saldo insoluto del capital para que las rentas posteriores sean menores
- f) La opción de compra puede ser un porcentaje fijado desde el inicio del contrato, o una cantidad fijada
- g) Puede acordarse en algunos casos un pago final a capital, con objeto de que las rentas mensuales derivadas del contrato sean menores (Baloon Payment)
- h) Normalmente las rentas son calculadas por las arrendadoras financieras con la fórmula conocida en finanzas como "anualidades iguales", misma que se describe a continuación :

$$\text{renta} = \text{Capital} \cdot \frac{\text{interés mensual} (1 + \text{interés mensual})^n}{(1 + \text{interés mensual})^n - 1}$$

Esta forma de cálculo es realizada cuando se pretende que los pagos sean iguales, amortizando en forma ascendente el capital y en forma descendente los intereses, mismos que son calculados sobre el saldo insoluto del capital después de efectuar cada pago

Como en los contratos de arrendamiento financiero se acuerdan tasas variables de interés, cada mes es necesario efectuar el cálculo correspondiente a intereses sobre el saldo insoluto, que permanece como se estableció en la tabla inicial de amortizaciones, y la diferencia se cobra o se bonifica al arrendatario, según haya aumentado o disminuido la tasa de interés.

En todos los casos el encargado de las finanzas de la empresa arrendataria debe estudiar las condiciones financieras de la operación, ya que la tasa nominal pactada solo es la base para la realización de los cálculos de las rentas y la tasa real de la operación que normalmente es mayor a la nominal, está en función de las condiciones acordadas con la arrendadora financiera. Aún así, en el medio actual las tasas reales de este tipo de operaciones, son muy competitivas con las tasas cobradas por las instituciones de crédito.

CASO PRACTICO

En relación con todo lo anteriormente expuesto, y que en teoría son las prácticas más sanas que debe observar una empresa no solo de arrendamiento financiero, sino de cualquier giro para su correcto funcionamiento y por ende su adecuado control y crecimiento es importante desarrollar un plan estratégico que en la vida real pueda llevar a tomar mejores decisiones a la alta dirección para encaminar de manera efectiva una empresa de este tipo y con lo que posteriormente se podrán observar resultados y dar propuestas que permitan desarrollo y crecimiento sostenido adaptando al medio ambiente las necesidades de cambio que existen en el sector financiero de nuestro país

1.- ¿Qué clase de compañía queremos ?

MISIÓN

Ser una empresa comprometida con el crecimiento y desarrollo de México, otorgando a las empresas arrendamiento financiero y puro, y de esta manera contribuir a la generación de empleos
Esforzarnos por ser proactivos con el medio ambiente, brindando servicios de calidad, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes.

Brindar a nuestros empleados oportunidades de desarrollo y superación personal y profesional.

Garantizar a nuestros accionistas la certeza de que cada uno de los negocios se realizan con productividad para asegurar la permanencia.

POLÍTICA DE CALIDAD

Impulsar la creatividad de nuestros empleados para producir ideas y aptitudes que anticipen las expectativas del cliente entregándole productos y servicios libres de defectos

OBJETIVOS

Generales:

Mantener y mejorar la posición en el mercado de arrendamiento financiero y puro, participando activamente en el financiamiento para la adquisición de activos, capitalizando la experiencia de nuestros funcionarios e integrándose completamente a la promoción a las diferentes bancas del grupo y a las áreas operativas utilizando toda la sinergia posible tanto en la parte de promoción como en las diferentes áreas operativas.

Específicos

De Mercado:

- Lograr una participación en el mercado de arrendamiento del 17% del mercado a finales de 1997
- Desarrollar el mercado de arrendamiento puro dentro de nichos específicos

De Empresa:

- Definir y modificar la empresa a la forma estrictamente necesaria para llevar los registros de las operaciones de arrendamiento puro y financiero que se operen en el grupo, dentro de los lineamientos legales y de productividad del mismo.

- Planear el desarrollo a mediano plazo que deberá tener la empresa en el ámbito del mercado nacional e internacional con una posible alianza estratégica.

De Promoción

- Que los productos de arrendamiento financiero y puro se promuevan a través de los funcionarios de otras bancas mediante productos perfectamente definidos y con el apoyo de los promotores de arrendamiento
- Desarrollar diferentes programas de vendedores que se promoverán a través de los ejecutivos de otras bancas y de los promotores de arrendamiento.
- Desarrollar nuevos productos de arrendamiento puro y financiero que coadyuven al crecimiento del mercado nacional.

De Crédito

- Integrar los procesos de análisis y autorización del crédito a los establecidos en otras bancas, según se catalogue el cliente potencial.
- Capacitar e integrar a todos los funcionarios de arrendadora que tengan que ver con el proceso de crédito, para que sean certificados en los procesos de las diferentes bancas.

De Operación

- Integrar toda la operación de Back office para las operaciones de arrendamiento financiero y puro, a las áreas respectivas del banco para lograr reducir los costos operativos y brindar mejor servicio a nuestros clientes.

2.- Análisis Situacional

POSICIÓN ACTUAL DEL MERCADO (TENDENCIA DEL MERCADO)

- ☞ Incremento moderado en la demanda de financiamiento para bienes de capital con tendencia alcista
- ☞ Número de arrendadoras nacionales disminuido (34), en tanto que las extranjeras se ha visto incrementado (11)
- ☞ Etapa de reajuste en el mercado, debido a los constantes cambios en los servicios y en la estructura de las empresas del sector. Actualmente existen 45 arrendadoras financieras en el país.
- ☞ Especialización en nichos de mercado
- ☞ Desarrollo de Joint-Ventures con arrendadoras extranjeras
- ☞ Alta competencia en precio.
- ☞ Reducción de márgenes financieros
- ☞ Disminución de la cartera vencida, debido a los programas de salvamento implementados por el gobierno federal.

PRODUCTOS

Arrendamiento Financiero

- ☞ Financiamiento para la adquisición de bienes de capital

Arrendamiento Puro

- ☞ Uso de un bien determinado mediante el pago de una renta periódica.

TAMAÑO ACTUAL DEL SECTOR

(Cifras en miles de \$)

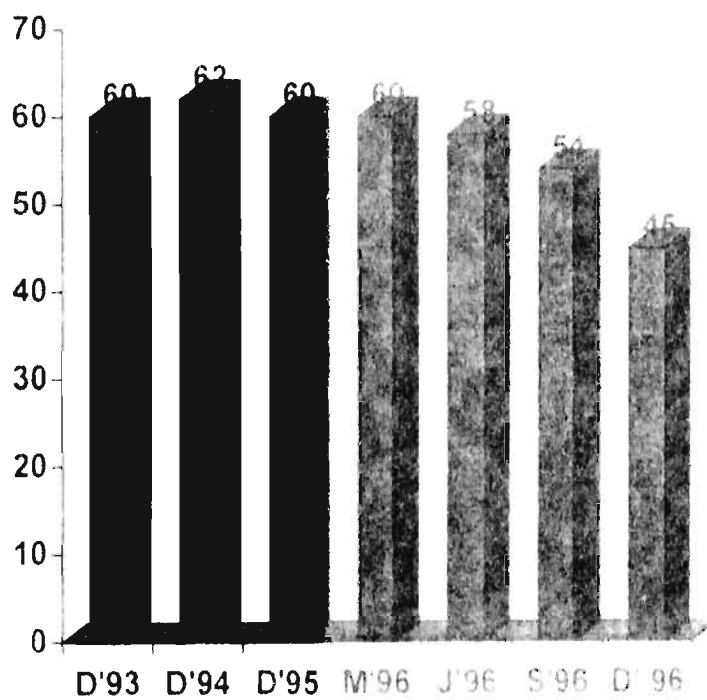
	1994	DIC'94
	28.001.359	27.179.768
	455.371	319.273
	1.171.144	1.171.144
	1.171.144	1.171.144

Posición Arrendadora

(Participaciones de Mercado %)

	1994	DIC'94

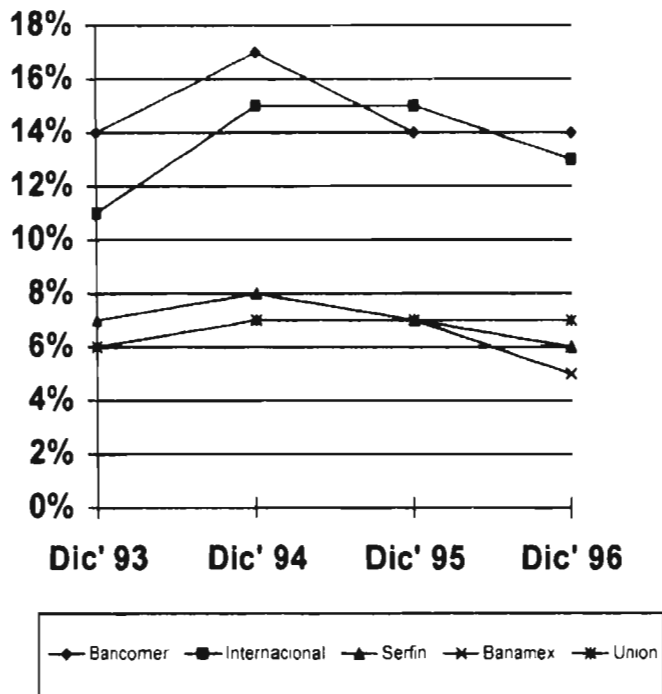
N° ARRENDADORAS SECTOR



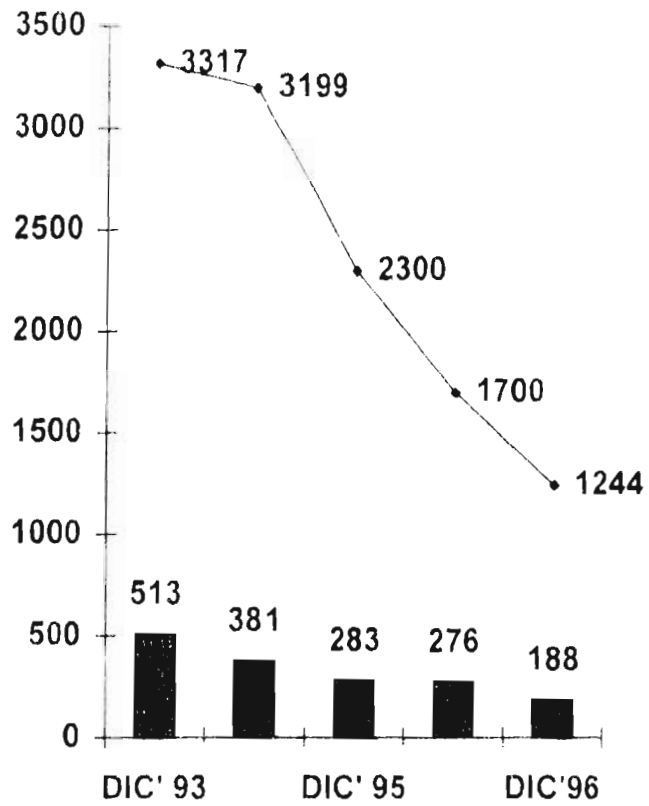
MERCADO ARRENDADOR

Cartera Total (%)

Principales Competidores



N° de Empleados del Sector



BASES DE COMPETENCIA HACIA SEGMENTOS OBJETIVO

- ➔ Tasas de Interés
- ➔ Calidad y rapidez de servicio
- ➔ Canales de distribución y su localización
- ➔ Innovación en el diseño de productos y servicios
- ➔ Fuerza de ventas altamente capacitada
- ➔ Especialización en Nichos y/o equipo

Evaluación de la Competencia

	Arrendadora	
Tasas de Interés	Estándar	
Calidad y rapidez de servicio	Mala	
Canales de distribución y su localización	Buena	
Innovación en el diseño de productos y servicios	Estándar	
Fuerza de ventas altamente capacitada	Buena	
Especialización en Nichos y/o equipo	Buena	
	Mala	

Situación Actual

Participación de Mercado, Diciembre 1996. Principales Competidores

(Miles de Pesos)

Arrendadora	Cartera Total	Part. %	Utilidades	Part. %
Internacional	3,271,221		898	
Internacional	3,026,747	10.13	29,984	2.99
Morfin	1,381,700		(1,663)	
Internacional	1,075,301		636,650	
China	412,924		24,516	

Participación de Mercado, Diciembre 1996. Principales Arrendadoras

(Miles de Pesos)

Arrendadora	Cartera Venc.	Vencida / Total %
Internacional	1,719,957	53.00
Internacional	787,630	26.00
Morfin	383,340	26.00
Internacional	92,684	9.00
China	383,810	23.00

Tasas de Interés

Nuestra tasa de interés es definida con una base y un spread este spread depende del segmento de promoción al que se está cotizando

Spread
10.5
9.0
8.0
6.0
4.0

Calidad y Rapidez de Servicio

El sector se ha caracterizado por un servicio bajo en relación al estándar solicitado por nuestra clientela. este punto es pieza esencial de la estrategia para 1997

Canales de Distribución

A través de la sinergia con el Grupo Financiero se busca consolidar los canales de distribución utilizando la infraestructura de las diferentes bancas. como estrategia clave para la continuidad del negocio buscando con esto incrementar la penetración

Sur	Noroeste
Tapachula	Mexicali
Tuxtla Gutiérrez	Tijuana
Acapulco	Cd. Juárez
Cuernavaca	Chihuahua
Iguala	Culiacán
Cancun	La Paz
Mérida	Los Mochis
Oaxaca	Mazatlán
Puebla	CD. Obregón
Tlaxcala; Toluca	Hermosillo
Veracruz; Xalapa	Nogales
Coahuila	
Villahermosa	

Nuevos Productos y Servicios

Básicamente el sector está dividido en 2 grandes productos

Arrendamiento Financiero y Arrendamiento Puro.

Dentro del Arrendamiento Financiero es posible encontrar diferentes tipos de servicios, tales como:

- Sale & Lease Back
- Entrega Diferida
- Contrato Maestro
- Arrendamiento Financiero Normal
- Importación de equipo

El arrendamiento puro, no ha sido desarrollado tanto como el financiero, este desarrollo forma parte de la estrategia para 1997.

Tecnología

En términos generales la tecnología juega un papel importante en el acercamiento al cliente y desarrollo de nuevos productos y servicios, la arrendadora buscará seguir siendo líder en innovación y desarrollo tecnológico.

Fuerza de Ventas

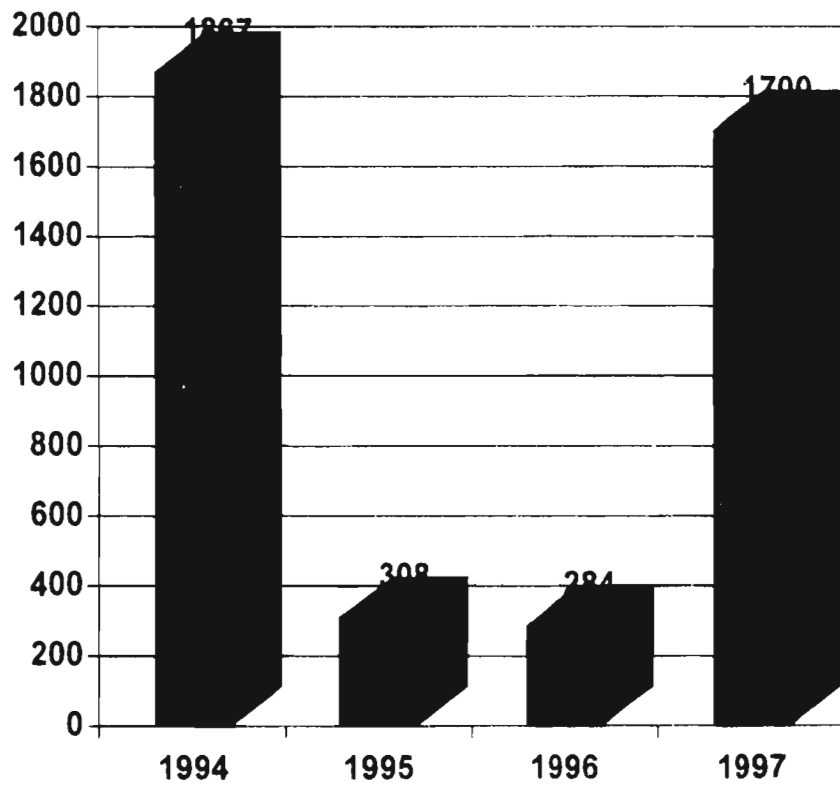
La arrendadora cuenta con una de las fuerzas de ventas más capacitadas y profesionales del mercado, aunado a la sinergia con el Grupo Financiero se pretende aumentar más la capacidad de dicha fuerza, por lo que es indispensable continuar e incrementar las políticas de capacitación y profesionalismo para el futuro

IMPULSO ESTRATEGICO GLOBAL

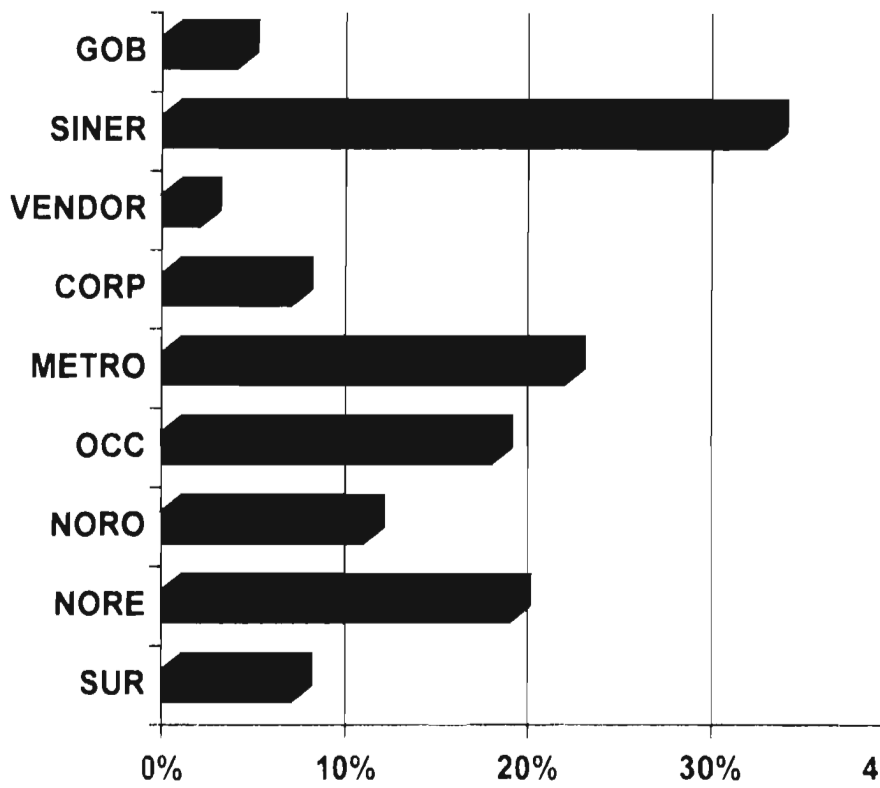
- ☉ La principal estrategia en el corto y mediano plazo es la recuperación y consolidación del liderazgo de la Arrendadora, mediante el crecimiento en la participación de mercado, vía la especialización de segmentos, tanto en productos como en nichos de mercado.
- ☉ La rentabilidad es otro punto de vital importancia para nuestra empresa, por lo que la reducción de gastos y el control de la cartera vencida es prioritario, anticipando una reducción en el margen financiero debido a la competencia internacional.
- ☉ Desarrollo de un ambiente de trabajo sano y agradable, bajo una filosofía de trabajo en equipo y capacitación continua.
- ☉ El desarrollo de nuevos productos basándonos en las necesidades conocidas de nuestra clientela actual y potencial (Flexibilidad)
- ☉ Desarrollo del arrendamiento puro como producto y estrategia comercial, tanto para nosotros como para nuestros aliados comerciales.
- ☉ Acercamiento a los exportadores de bienes de capital extranjeros, para apoyarlos con sus ventas al mercado mexicano
- ☉ La inversión en tecnología como estrategia de servicio al cliente.

OBJETIVOS CUANTITATIVOS

Colocación (millones de pesos)



Segmentación de la Colocación por División



OBJETIVOS MERCADOLÓGICOS

a) Concepto

Sinergia con el Grupo Financiero

Objetivo

Utilizar la infraestructura creada por el Banco para promocionar productos y servicios del mismo Grupo Financiero

Fases Intermedias

Capacitación a la fuerza de promoción del Banco iniciando por Banca de Gobierno, Corporativo e Institucional.

Fechas

Inicio de operaciones en las Bancas especificadas a inicios de 1997

Presupuesto

La arrendadora cuenta actualmente con la infraestructura necesaria para desarrollar este plan, sin embargo deberá implementarse un sistema de comunicación con el Banco

b) Concepto

Arrendamiento Puro

Objetivo

Desarrollar el arrendamiento especializado en el equipo

Fases Intermedias

Entrevistas con los más grandes competidores en el mundo con la intención de crear un Joint-Venture que proporcione parte del servicio del sistema a la arrendadora.

Fechas

Inicio estimado Julio 1997

Presupuesto

La implementación de este sistema implica la creación de una entidad nueva ya sea externa o interna, que proporcione la experiencia en el manejo de activos y el conocimiento del mercado secundario de los mismos.

OBJETIVOS TECNOLOGICOS

a) Concepto

Programas de Cobranza

Objetivo

Desarrollar sistemas que proporcionen información en pantalla, que permita la aplicación de cobros y actualice el sistema

Fases Intermedias

Juntas con las áreas involucradas

Fechas

Inicio de operaciones a inicios de 1987, sin embargo se dará continuo seguimiento al desarrollo del sistema.

Presupuesto

El programa será desarrollado internamente y necesitará la instalación de pocos equipos nuevos.

b) Concepto

Automatización de procesos

Objetivo

Reducir al mínimo los procesos manuales

Fases Intermedias

Inicio de automatización con áreas de administración y finanzas

Fechas

Esfuerzo permanente

Presupuesto

La gran mayoría de estas actividades serán internas involucrando únicamente horas-hombre, el restante será realizada con out- sourcing

OBJETIVOS DE RECURSOS HUMANOS**a) Concepto**

Compensaciones

Objetivo

Que el personal cuente con un tabulador de acuerdo con el mercado y un sistema de incentivos acorde a la situación de la empresa.

Fases Intermedias

Estudio del mercado y elaboración de tabuladores

Fechas

Programas permanentes, evaluaciones semestrales al trabajo realizado.

Presupuesto

Cifras por definir, aunque para efectos de presupuesto, se lleva al personal que se encuentra abajo del nivel mínimo y control al nivel máximo.

b) Concepto

Capacitación

Objetivo

Que el personal sea más productivo, apoyado con programas de capacitación en sistemas y programas motivacionales durante 1997.

Fases Intermedias

Programa de capacitación para el desarrollo de la sinergia con el Grupo Financiero

Fechas

Programas permanentes, evaluaciones semestrales al trabajo realizado

Presupuesto

Las cifras finales serán proporcionadas a mediados de Marzo de 1997

c) Concepto

Clima Organizacional

Objetivo

Mantener el clima organizacional en un nivel óptimo, buscando garantizar mayor productividad

Fases Intermedias

Evaluación de la situación actual y proponer acciones de mejora

Fechas

Siguiente evaluación Febrero de 1997

OBJETIVOS DE ADMINISTRACIÓN

a) Concepto

Sistemas de control de operación (Gestión)

Objetivo

Conocer el comportamiento de cada centro de costos de la Arrendadora, pudiendo conocer a detalle su operación.

Fases Intermedias

Interacción con las diferentes direcciones regionales para la estandarización de actividades y explicación del sistema

Fechas

Proceso finalizado Marzo '99"

Presupuesto

La arrendadora ya cuenta con los recursos necesarios para desarrollar estos sistemas

b) Concepto

Programas de fondeo y de emisión de papel

Objetivo

Maximizar el margen financiero de la empresa

Fases Intermedias

Análisis de opciones disponibles

Fechas

Operación 1997

SUPUESTOS PRESUPUESTALES BASICOS

INDICADOR	INDICE
Gastos / Cartera Total	< 1.5%
Ingresos Netos / Cartera Total	> 4.0%
Riesgo Total CV / Cartera Total	< 5.0%
Capitalización	>15.0%
Reservas / Riesgo Total CV	>30.0%
Rentabilidad real (Capital)	> 8.0%

Ingresos Netos / Cartera Total > 4.0%

- La competencia internacional provocará en el corto plazo la disminución en márgenes financieros

Gastos / Cartera Total < 1.5%

- Para estar acorde con los decrecientes márgenes financieros se deberá mantener al mínimo los gastos de operación

Riesgo Total CV / Cartera Total < 5.0%

- Los niveles de riesgo deberán ser conservados al mínimo, la especialización en riesgo, activo y región juega un papel importante para el mantenimiento de este indicador

Capitalización >15.0%

- Evitando el mínimo requerido y logrará un crecimiento sano y ordenado

Reservas / Riesgo Total CV >30.0%

- El riesgo neto deberá ser menor al 70% del riesgo total

DIAGNÓSTICO EXTERNO

OPORTUNIDADES

1. Crecimiento sostenido de la inversión bruta fija en México. Por ello 1996 fue un año palanca para el nuevo ciclo del arrendamiento en 1997.
2. Globalización / Tratado de Libre Comercio / Participantes Extranjeros
3. Mayor cultura a los industriales mexicanos por el uso, no la adquisición de activos.
4. Diferenciación de los servicios de arrendamiento vs. los créditos tradicionales
5. Crecimiento de la participación del arrendamiento vs. otras alternativas de uso/ adquisición de activos.
6. Instrumentación en el mercado Mexicano de servicios de arrendamiento que se ofrecen en otros países.

AMENAZAS

1. La poca posibilidad o muy tardía de recuperación de los equipos dados en arrendamiento
2. Mucha regulación y poca legislación por parte de las autoridades mexicanas
3. Desconocimiento del papel tan importante que puede llegar a representar el arrendamiento en el equipamiento de la industria y como alternativa de reactivación económica probada y por ello el otorgamiento al sector de un trato similar a otros intermediarios financieros
4. Poca disponibilidad de fondeo y el existente a altos costos
5. Efectos post-devaluatorios adversos en la conducta de los clientes (aversión al crédito)
6. Los niveles de cartera vencida que afectaron al sector.

ASPECTOS CLAVES PARA COMPETIR

De mercado:

1. Diversificación de la mezcla de servicios en un portafolio de negocios que optimice el potencial y su rentabilidad, aprovechando las oportunidades de los segmentos, nichos y regiones con ventajas competitivas.
2. Especialización por tipo de activos y/o productos de arrendamiento aprovechando los productos que no han llegado a México y nichos desatendidos.
3. Al reconocer la importante diferenciación de los servicios de arrendamiento se deberá buscar un mayor engrandecimiento de dicha diferenciación del producto.
4. Mejora de los procesos para abatir los costos, otorgamiento de tasas competitivas y decisiones de crédito más ágiles
5. Al fortalecer el mercado de arrendamiento puro, se deberá desarrollar y dominar el mercado secundario de los equipos arrendados.

De Crédito- Cartera

1. Seguir ampliando los criterios con base en la moralidad de los clientes, ya que el destino de los créditos deberá ser para equipos productivos y deberán dominar el mercado secundario de los equipos arrendados.
2. Desarrollar una red de información actualizada sobre experiencias crediticias, control de demandas, fraudes e insolvencias del cliente
3. Darle un adecuado seguimiento al crédito para evitar mala utilización o desvío de fondos.

Jurídicos, Fiscales y de Gestión en general:

1. Desarrollar sistemas con tecnología de punta para administrar los servicios con mayor valor agregado y reducir costos de operación.
2. Desarrollar equipos de negociación propiciando una redefinición con las autoridades competentes.
3. Desarrollar una participación gremial ante cámaras
4. Propiciar cambios en la legislación para garantizar una real recuperación de los equipos arrendados, a clientes morosos
5. Buscar la definición de estímulos fiscales especiales para operaciones y activos cuya relevancia sectorial lo amerite, mediante la participación en un consejo de actualización fiscal de la federación.

De Fondeo:

1. Aportaciones de capital que restituyan los niveles de capitalización perdidos, en tanto se estabilizan los sectores económico y financiero, las tasas de interés y los mercados de dinero.
2. Desarrollo de estrategias de mediano plazo para acceder a fuentes de fondeo, con la Banca de Fomento, la Banca Comercial y la emisión de Papel.

Conclusiones:

El Sistema Financiero Mexicano y muy en particular el sector de Arrendamiento en México han atravesado durante los últimos años por una severa crisis ocasionada por diversos factores de índole político y económico entre los que se pueden mencionar:

- ⊖ Incremento moderado en el financiamiento de bienes de capital, debido principalmente a los nichos de mercado que han atacado otras arrendadoras, ya que las arrendadoras de grupo atienden a sus propios integrantes.
- ⊖ Incremento de la Competencia especializada, tanto en Arrendadoras como en otros competidores para este tipo de financiamiento.
- ⊖ Habrá tendencia al servicio especializado (Mercados y equipos)
- ⊖ Alta competencia en precio y servicio debido a la fuerte penetración de la competencia extranjera
- ⊖ Reducción de márgenes financieros, buscando economías de escala para aumentar las utilidades
- ⊖ Incremento de cartera vencida, que trajo consigo un elevado desfasamiento en las coberturas de fondeo provocando altos índices de descapitalización y por consiguiente pérdidas financieras.

☒ La innovación en productos de colocación y la calidad en el servicio a prospectos y clientes actuales no ha sido una característica del sector.

☒ La tasa de interés, la cobertura geográfica y la automatización de procesos siguen siendo parte primordial de las bases de competencia.

☒ Cada factor antes mencionado tiene diferente peso de acuerdo al segmento de mercado

También es importante hacer mención en algunos factores que deberán atenderse para lograr la recuperación del sector.

☒ La especialización en segmentos mediante programas específicos será esencial para la obtención de participación de mercado en operaciones y utilidades

☒ También de acuerdo con los segmentos promocionales seleccionados deberá ponerse especial atención en la optimización de procesos.

☒ Estructura enfocada al cliente mediante la mejora de tiempos de respuesta

☒ Constante estrategia de liderazgo que anticipe y exceda las necesidades de nuestros clientes actuales y potenciales

☒ Continuar con estrategias de innovación en productos, servicios y alianzas estratégicas con proveedores.

☒ Organización flexible al cambio del entorno interno y externo, buscando ser receptivos y participar de los cambios adecuándolos cuando estos sean propicios

- ⊖ Constante capacitación, que nos permita continuar con personal comprometido y altamente calificado.

- ⊖ Aprovechar estructura del grupo con la sinergia

- ⊖ Desarrollo tecnológico que permita contar con las más altas medidas de calidad buscando la optimización en los procesos operativos (Back office eficiente)

Por otro lado creo que la mejor manera de lograr un crecimiento sostenido se basa en factores como la capacitación, el desarrollo de la tecnología, la habilidad para caminar y tomar decisiones siendo visionarios del futuro inmediato, para contrarrestar la competencia sobre todo extranjera, buscando la optimización de los recursos y la especialización en los equipos.

Y por último puedo concluir que cualquier persona o empresa que utilice el arrendamiento ya sea puro o financiero seguirá encontrando en las empresas del sector una opción para continuar y mejorar su desarrollo, optimizando su capital y como consecuencia su permanencia en el mercado.

BIBLIOGRAFIA GENERAL

Koontz Harold, Administración - Editorial McGraw Hill , 9ª Edición. México 1990

Acosta Romero Miguel, Derecho Bancario Mexicano, México 1991

Giorgena Frutos Víctor, Derecho Bancario Mexicano, México 1984

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Ley para Regular las Instituciones Financieras, Editorial Pac, S.A. de C.V., México 1994

Ley de Instituciones de Crédito, Editorial Pac, S.A. de C.V., México 1994

Ley Orgánica de la Administración Pública, Editorial Pac, S.A. de C.V., México 1994

Ley del Banco de México, Editorial Pac, S.A. de C.V., México 1994

Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, Ediciones Delma, México 1994

Ley del Mercado de Valores, Editorial Pac, S.A. de C.V., México 1994

Instituto Mexicano del Mercado de Capitales, A.C., Inducción al Mercado de Valores, México 1992

Asociación Mexicana de Arrendadoras Financieras, A.C., Documentos Informativos, México 1996