



308902  
16  
215

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
Con estudios incorporados a la  
Universidad Nacional Autónoma de México

COMO REESTRUCTURAR UN PRODUCTO FINANCIERO EN UN  
MERCADO CAMBIANTE

Trabajo que como resultado del seminario de  
investigación presenta como tesis

CLAUDIA MARGARITA GALINDO ITURRIBARRIA

Para optar por el título de  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y FINANZAS

LIC. ARMANDO SANCHEZ SOTO

FALLA DE ORIGEN

México, D.F.,

Octubre de 1995



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.

# TESIS CON FALLA DE ORIGEN

- A Dios: Gracias a Tí todo pasa y todo continúa, éste es sólo un pequeño paso, porque darte gloria y trascender implica más que esto. Gracias por estar siempre aquí y ahora.
  - A tí papá: porque tu ejemplo y amor me acompañan siempre, tú has sido el motor y causa de mi esfuerzo diario.
  - Porque sin tí mamá, nada de esto sería posible, todo mi amor y agradecimiento.
  - Porque sus experiencias, anhelos, fracasos y éxitos me han ayudado a conocer y formar una idea clara de lo que espero y quiero de la vida; a mis hermanos y a **todos** mis sobrinos:  
José y Dory  
Luz y Estela  
Eduardo y Tere  
Palmira y Miguel  
Marisol y Jaime  
Héctor y Maru
- Porque la amistad es para toda la vida, gracias por todo:  
Alejandro, Pepe, Pancho.

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>I. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DEL FACTORAJE FINANCIERO.</b>	
1.1. Concepto	4
1.1.1. Definición.	4
1.1.2. Antecedentes, evolución y crecimiento.	5
1.1.3. Evolución del factoraje en México.	8
1.1.4. Clasificación del factoraje como operación financiera y beneficios que el mismo conlleva.	9
1.2. Principales productos del factoraje.	10
1.2.1. Factoraje con recurso.	12
1.2.2. Factoraje sin recurso.	13
1.2.3. Factoraje a proveedores.	13
1.2.4. Factoraje inmobiliario.	14
1.2.5. Factoraje internacional.	14
1.2.6. Factoraje gubernamental.	21
1.2.7. Anticipo sobre pedidos o promesa de factoraje.	22
1.2.8. Refactoraje.	22
1.3. Factores importantes a considerar dentro de una empresa de factoraje.	23
1.3.1. Documentos a financiar en una operación de factoraje.	23
1.3.2. Plazo de operación.	23
1.3.3. Tasas.	24
1.3.4. Formas de cobranza.	24
<b>II. MARCO LEGAL DEL FACTORAJE.</b>	
2.1. Concepto legal del factoraje.	25

2.1.1. Identificación de las empresas de factoraje dentro de la ley de organizaciones y actividades auxiliares de crédito	26
2.1.2. Reglas de operación de factoraje financiero	29

### **III. COMPARACIÓN DEL FACTORAJE CON OTRAS FUENTES DE FONDEO O POSIBLES PRODUCTOS SUSTITUTOS.**

3.1. Financiamiento vía proveedores.	31
3.2. Financiamiento a través de obligaciones o papel comercial.	31
3.3. Financiamiento bancario.	32
3.3.1. Prestamos quirografarios con colateral.	32
3.3.2. Descuentos mercantiles.	33
3.3.3. Descuentos de créditos en libros.	33
3.4. Arrendamiento financiero.	34
3.5. Sale and lease back.	34
3.6. Financiamiento corporativo.	34

### **IV. ADMINISTRACIÓN INTERNA Y OPERACIÓN DE UN EMPRESA DE FACTORAJE POR ÁREAS.**

4.1. Crédito.	36
4.2. Jurídico.	43
4.3. Operaciones.	45
4.4. Tesorería	47
4.5. Cobranzas	48
4.6. Promoción	50

### **V. ANTECEDENTES, CONCEPTO Y DESARROLLO DEL FACTORAJE INMOBILIARIO.**

5.1. Definición.	55
5.2. Ventajas del producto.	55

5.3. Descripción del producto por campos de aplicación.	56
5.3.1. Turístico.	56
5.3.1.1. Tiempos compartidos.	56
5.3.1.2. Tiempos fraccionados.	57
5.3.1.3. Tiempos completos.	57
5.3.2. Comercial.	57
5.3.2.1. Locales comerciales.	57
5.3.3. Inmobiliario.	57
5.3.3.1. Tiempos completos urbanos.	57
5.3.3.2. Anticipo de enganches de casa habitación.	58
5.3.4. Clubs.	58
5.3.4.1. Deportivos.	58
5.3.4.2. Golf.	58
5.3.4.3. Sociales.	58
5.4. Tipos de productos del sector inmobiliario.	59
5.4.1. Factoraje inmobiliario con recurso a largo plazo con cobranza directa.	59
5.4.2. Factoraje inmobiliario con recurso a largo plazo con cobranza delegada.	60
5.4.3. Servicio de cobranza nacional.	61
5.4.4. Servicio de cobranza internacional.	62
5.5. Relación del sector inmobiliario con otras áreas de una empresa de factoraje.	63
5.5.1. Jurídico.	64
5.5.2. Crédito.	65
5.5.3. Operaciones.	65
5.5.4. Tesorería.	66
5.5.5. Cobranzas.	66
5.5.6. Promoción.	67

## **VI. PROCESO UTILIZADO PARA MODIFICAR UN PRODUCTO FINANCIERO Y ADAPTARLO A LAS NECESIDADES DE UN MERCADO CAMBIANTE**

6.1. Antecedentes del estudio.	69
6.1.1. Definición de objetivos.	77
6.2. Hipotesis de la investigación.	79
6.3. Metodología general a seguir para el estudio de mercado.	79
6.4. Fases en el desarrollo del estudio.	79
6.4.1. Antecedentes del mercado de tiempos compartidos.	80
6.4.2. Obtención de información de clientes potenciales para realizar el estudio.	91
6.4.3. Elaboración de cuestionarios específicos para el producto	91
6.4.4. Selección de la muestra de clientes para aplicar cuestionarios de manera personal.	92
6.4.5. Planear y calendarizar citas para la aplicación de los cuestionarios a cada desarrollador.	93
6.4.6. Concentrar la información recolectada en los cuestionarios.	93
6.4.7. Conclusiones finales del estudio.	93

<b>CITAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>116</b>
-----------------------------	------------

<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>118</b>
---------------------	------------

## INTRODUCCIÓN

Dentro de las grandes variedades de financiamiento que existen en el mercado mexicano, destaca una operación que por su especialización en el manejo de cartera la hacen de sumo interés y marcan gran diferencia a cualquier tipo de acceso a fondeo por parte de cualquier industria, comercio o empresa de servicio.

Este instrumento es el factoraje, que a mí me parece de gran relevancia y que dadas las altas necesidades de capital de trabajo de la empresa mexicana micro, mediana y grande, se presenta como una opción cada día mas interesante para ellas, ya que no se trata de un crédito bancario directo, sino una forma de fondeo que se encuentra validada en sus cuentas por cobrar, y donde adicionalmente se hace el servicio de custodia de documentos y cobro de los mismos al vencimiento.

En el aspecto financiero, es una forma de financiamiento, que no se considera como un pasivo directo, sino que es un movimiento virtual al vender un activo circulante, dando liquidez inmediata a la empresa para completar su ciclo productivo, sin que se vean movimientos representativos en el balance general.

Considero que es un tema interesante, ya que la economía nacional ha generado un ciclo financiero en las empresas muy irregular, donde sus cuentas por pagar son a un plazo menor de lo que tardan en cobrar, es decir, su ciclo financiero se ha acortado y es necesario una forma de financiamiento que, en función de las ventas realizadas, les anticipe montos que sirvan para cubrir sus necesidades de producción y distribución a corto plazo para culminar su ciclo en equilibrio, y precisamente el factoraje apoya a las empresas en este aspecto.

Lo que busco lograr con este trabajo de investigación es, básicamente hacer patente la utilidad del factoraje financiero, conociendo la interrelación que existe entre sus áreas y el peso que tiene cada una de ellas, delimitando así los productos que una empresa de factoraje puede ofrecer.

En el caso práctico me quise especializar en la modalidad del factoraje inmobiliario que por sus altos rendimientos que en su operación genera es un producto muy atractivo y cuyo rediseño se planteó y llevó a cabo por medio de una investigación de mercado aplicada a desarrolladores turísticos, los cuales utilizan este instrumento, para obtener capital de trabajo y mantener así sus proyectos y hacerlos crecer, esta operación es a largo plazo y esta particularidad la hacía muy atractiva en el medio turístico, inmobiliario, clubs sociales etc, donde se realizaban operaciones pactadas a plazos mayores, donde se devengarán intereses mensuales, esto hace aun más práctica y oportuna la operación de factoraje, ya que el control y cobro de la cartera la realiza la misma institución financiera.

Considerando los anteriores puntos, y con la intención de que se compruebe la eficacia y eficiencia que puede producir este instrumento tanto al largo como al corto plazo para empresas de todo giro y tamaño, teniendo efectos positivos en el ciclo productivo de las mismas y brindando mayor liquidez para direccionar flujos de efectivo a la elaboración de productos, compra de materia prima o maquinaria, inversiones etc., y adicionalmente se identifique como se llevo a cabo el proceso de rediseño del producto inmobiliario, comienzo mi tesis, haciendo unas definiciones y la evolución del factoraje financiero para precisar nuestro marco referencial.

En el segundo capítulo se analizan los conceptos legales del factoraje, su replanificación y aspectos que se deben cumplir en su ejercicio. El capítulo tres trata de algunas comparaciones del factoraje con otras fuentes que se pueden utilizar

para fondearse. En el capítulo cuatro, trato sobre la administración interna y la operación de una empresa de factoraje por áreas, el crédito, cobranza, recursos, proveedores, área jurídica, operaciones, tesorería y promoción. El capítulo cinco trata sobre el desarrollo del factoraje inmobiliario preparando para la culminación de mi caso práctico que lo desarrollo en el capítulo seis.

Al final de mi tesis incluyo las conclusiones particulares del caso y las conclusiones generales de mi estudio, esperando que esta contribución sirva para tomar mejores decisiones en el ámbito del factoraje.

## **CAPITULO I**

### **I. CONCEPTO Y EVOLUCIÓN DEL FACTORAJE FINANCIERO**

#### **I.1. CONCEPTO**

##### **I.1.1. DEFINICIÓN DE FACTORAJE**

Es aquella actividad empresarial en la que participa una empresa de factoraje financiero con sus clientes (personas físicas o morales), en la cual, la primera adquiere los derechos de crédito, derivados de la venta de bienes o servicios de los segundos.

Entre las operaciones convencionales como Factoraje con Recurso y Sin Recurso (o a Proveedores) se ha creado la operación a Largo Plazo, Programas a Distribuidores y operaciones de Costos Compartidos (entre el comprador y el proveedor) colocando a la empresa en el segundo lugar en 1990, mismo que ha conservado por 3 años consecutivos.

Debido al incremento en las operaciones internacionales por los convenios que tiene firmados México con diversos países, se ha creado el área internacional dedicada a atender las operaciones de comercio exterior, apoyando así a la Industria Mexicana en su exportación e importación con mecanismos ágiles y con servicio a la altura de los estándares mundiales.

## 1.1.2. ANTECEDENTES, EVOLUCIÓN Y CRECIMIENTO

Se tienen antecedentes desde 600 años A. C., en Babilonia y también en Roma 240 años A.C. , dichas operaciones se asemejaban al factoraje realizado en la actualidad, pero no es hasta el siglo XVII D.C.en donde los industriales ingleses buscaron ampliar su mercado a las colonias del nuevo continente. Estos emigrantes conocidos como Pilgrim's también llamados factores , hicieron operaciones de venta, distribución y cobranza para las empresas del viejo mundo, evitando así los problemas administrativos, y dedicándose enteramente a la producción.

Factoraje proviene del latín FACIO, que significa hacer o del latín FACERE, que significa el que hace o hacedor.

### **PRIMERA OPERACIÓN DE FACTORAJE FINANCIERO**

Al pasar el tiempo las colonias fueron teniendo mayores necesidades de producción, mismas que no podían ser surtidas por las empresas británicas, creando la necesidad de ampliar su capacidad de producción, pidiendo a los factorajes los pagos por adelantado, de esta manera obtenían el dinero suficiente para satisfacer las necesidades de las colonias.

Es así como en esta época se comienza a definir la función de factoraje como aquella actividad que se encarga de financiar a las empresas por medio de la venta de sus carteras.

## PRIMERAS OPERACIONES CON RECURSO

Dos siglos después, los servicios generados por los factorajes se habían hecho indispensables debido principalmente a la grave crisis monetaria y bancaria ocurrida en los años 30's. Los bancos con la falta de dinero no podían financiar a las empresas para su capital de trabajo, por lo tanto se encontró la opción de vender su cartera a los factores obteniendo la liquidez requerida, pero esta venta de cartera implicaba un recurso a cargo del cedente, es decir, el factor compraba la cartera sabiendo la grave crisis existente, pero siempre con la opción de cobrar el papel a la empresa suscriptora o al cedente si la suscriptora no pagara, quedando la cedente como responsable solidaria de la operación.

Hablar de hace cuanto se remonta el inicio del factoraje es un poco difícil ya que según algunos historiadores, este tipo de operación, como idea, viene de muchos años atrás.

Al parecer en Babilonia se dan los primeros indicios de venta de cartera, pero la operación como tal, es decir, un poco más estructurada, surge en el siglo XVII en Inglaterra cuando los productores necesitaban expandir su mercado, sus canales de venta y llegar a otros posibles consumidores, es aquí cuando entran los llamados Pilgrim's (también llamados factores, del latín facio; facere, el que hace) realizaban las labores de venta, distribución y cobranza de las empresas inglesas que mandaban sus productos, dándose así la primera operación de anticipo de cartera.

Los gastos que implicaba para un productor introducirse a nuevos mercados y llegar a otros consumidores fueron los que llevaron al factoraje a desarrollarse.

"En 1905, se realiza la primera operación de factoraje con recurso en Chicago, Illinois, U.S.A. El factoraje deja atrás las labores de comercialización y empieza a especializarse en servicios financieros"(1).

El factoraje realmente se institucionaliza en los Estados Unidos de Norte América en las épocas de la gran depresión de los treinta.

Con la falta de capital en los bancos las empresas se vieron en la necesidad de obtener financiamiento a través de su cartera quedando como obligados solidario de la recuperación de la misma (factoraje con recurso).

Es en 1960 cuando se funda en México la primera empresa de Factoraje con capital extranjero y nacional, que es aproximadamente la misma época en la cual aparece el arrendamiento financiero. Ya para 1980 existían dos o tres empresas de factoraje y a partir de esta fecha comienza a darse el desarrollo de muchas más.

En 1988, nace la Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, con la finalidad de darle mayor fuerza e impulsar, así como dar a conocer y promover el factoraje, por otro lado busca ayudar a los integrantes de la asociación a estudiar el mercado así como el comportamiento y tendencias de todo lo que se relacione con el ámbito del factoraje.

Para 1990 se publica en el Diario Oficial de la Federación que las empresas de factoraje financiero pasan a formar parte del Sistema Financiero Mexicano, y que serán reguladas por la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito. En este mismo año existe un gran crecimiento en cuanto a empresas de factoraje así como en volumen de operación, para los años subsecuentes se presenta

una gran competencia por el mercado de factoraje implicando con esto la especialización de nuevos productos y más efectivos o simplemente mejor servicio

### 1.1.3. EVOLUCIÓN DEL FACTORAJE EN MÉXICO

El factoraje en nuestro país es realmente nuevo, el antecedente más antiguo del factoraje en México lo podríamos encontrar en las compras de cartera en el mercado de la Merced y en el centro de la capital, los cuales imaginamos que siempre han existido y que seguirán existiendo, sin embargo no se tiene datos de otras operaciones.

En nuestro país se puede decir que que la actividad de factoraje comenzó a principios de los sesenta cuando se fundan simultáneamente dos empresas dedicadas al factoraje con recurso:

- "Walter E. Heller de México, S.A. En la que participaron el grupo de Don Carlos Trouyet y Walter E. Heller Overseas Corp. de Chicago, la división de empresas de factoraje mas grande del mundo( Walter E. Heller International,Corp.)"(2)
- Corporación Interamericana, S.A. En la que participaron el grupo Interamericana ( Luis Echeverría Capo, FINANCIERA Colón, Jack Fleshman y, posteriormente, Burton Grossman, Joaquín Casassus y otros ), además del Chase Manhattan (20%), que al poco tiempo vendió su participación al Wells Fargo Bank. Esta empresa realiza sus primeras operaciones de compra de cartera y financiamiento a partir de la década de los sesenta. En 1975 estas dos compañías se asocian para formar Factoring Interamericana S.A.

A partir de entonces surgió un gran interés en este tipo de servicio financiero promovido básicamente por las crecientes necesidades de capital de trabajo de las empresas comerciales que son afectadas por la inflación, tanto por tanto la operación de nuevas empresas de factoraje, así como variantes de estos productos financieros.

El motivo por el cual las pequeñas y medianas empresas se vieron en grandes necesidades de capital de trabajo fue el hecho de no tener acceso a los créditos bancarios, ya que para estas fechas ( 1987 ) la banca tiene una contracción en la colocación de fondos, restringiendo los créditos a empresas con grandes capitales que garantizarán la plusvalía de la inversión que en ellas se hacía.

Después de que en 1988 se crea la Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, A.C. y ésta a su vez busca la reglamentación y funcionamiento unificado del factoraje, el 3 de enero de 1990 se establece por Decreto en el Diario Oficial de la Federación, las reglas de operación y funcionamiento de las empresas de factoraje financiero, designando a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el organismo facultado para reglamentar las operaciones de factoraje.

#### 1.1.4. CLASIFICACIÓN DEL FACTORAJE COMO OPERACIÓN FINANCIERA Y BENEFICIOS QUE EL MISMO CONLLEVA.

El factoraje se basa en el financiamiento de las cuentas por cobrar de los clientes. Es decir, es un servicio financiero en el que participan una empresa de factoraje financiero con sus clientes, personas físicas o morales, y en la cual la primera adquiere los derechos de crédito derivados de transacciones comerciales de los segundos. En otras palabras, el factoraje financiero es cuando el cliente cede a una empresa de factoraje derechos de crédito, obviamente con cierto costo

financiero, con el objeto de obtener recursos (liquidez) para las necesidades de la empresa, estos derechos serán cobrados por la casa de factoraje a su vencimiento)

A partir de esta base del factoraje se desligan una serie de variantes pero todas con la misma finalidad y soportadas bajo el mismo esquema.

#### BENEFICIOS QUE OFRECE EL FACTORAJE:

- Venta a crédito con pago de contado.
- Inyección de capital de trabajo.
- Liquidez a corto plazo.
- Mejores negociaciones en los precios de compra venta.
- Flexibilidad en formas de pago.
- Oportunidad de incursionar en nuevos proyectos.
- Disminución de cargas administrativas.
- Herramienta perfecta de venta.
- Administración de recursos humanos y técnicos.
- Conversión de los activos exigibles en disponibles.
- Las empresas de factoraje fomentan grandes ahorros para las empresas pequeñas y medianas que no pueden mantener especialistas en todas las áreas de responsabilidad.

#### 1.2. PRINCIPALES PRODUCTOS DEL FACTORAJE

1.2.1. Factoraje con Recurso

1.2.2. Factoraje sin Recurso

1.2.3. Factoraje a Proveedores

#### 1.2.4. Factoraje Inmobiliario

- a) sector turístico
- b) sector comercial
- c) sector deportivo
- d) sector vivienda

#### 1.2.5. Factoraje Internacional

#### 1.2.6. Factoraje Gubernamental

#### 1.2.7. Anticipo sobre Pedidos o Promesa de Factoraje

#### 1.2.8. Refactoraje

Antes de adentrarnos en las definiciones de los diferentes tipos de factoraje, vale la pena mencionar y explicar términos que se estarán viendo con frecuencia en el ámbito del factoraje.

\* Documento- Es el medio con el cual se amparan los derechos de crédito derivados de transacciones comerciales, como por ejemplo: los títulos de crédito (letras de cambio y pagares), facturas y contrarecibos.

\* Cedente o Proveedor- Persona moral o física (con actividad empresarial) la cual cede o vende (por decirlo así) a la empresa de factoraje los documentos.

Es la persona que a partir de la venta de bienes o servicios recibe un documento a cierto plazo que ampara el monto que se le debe, cediendo dicho documento a una empresa de factoraje.

\* Comprador- Es la persona física o moral, que emite el documento, es decir, el deudor del mismo.

\* **Factor**- Es la empresa de factoraje

\* **Tasa de interés**- Son los honorarios y el costo de fondeo de la operación.

\* **Comisión**- Son los honorarios por custodia, administración y cobranza de los documentos.

\* **Aforo o Anticipo**- En algunas ocasiones existen documentos que están sujetos a devoluciones de mercancía como la factura y el contrarecibo, es por esto que se debe medir el riesgo que se tiene de alguna devolución y con esto se determina el porcentaje que se deberá otorgar del documento. En este tipo de documentos por lo regular existe un aforo del 70 u 80% sobre el documento.

\* **Plazo**- Son los días que existen al vencimiento del documento.

#### 1.2.1. FACTORAJE CON RECURSO (ANEXO 1)

El factoraje con recurso es cuando el cedente se obliga a cubrir el documento en caso de incumplimiento por parte del comprador.

Es decir, la operación parte de una compra venta de mercancía que se documenta, el cedente vende la cartera **vigente** al factor, éste la paga descontando una tasa y comisión, al vencimiento el factor se presenta con el comprador para el cobro de la cartera, en dado caso que el comprador se niegue a la liquidación del documento, el cedente deberá responder por documento liquidándolo. Es por esto que se le llama factoraje con recurso ya que el cedente se obliga solidariamente al pago de dicho documento.

En este tipo de operación tenemos dos fuentes de pago, en primera instancia el obligado (comprador) y en caso de incumplimiento esta el cedente. El tipo de cobranza puede ser directa o delegada.

#### 1.2.2. FACTORAJE SIN RECURSO (ANEXO 2)

En el factoraje sin recurso sólo existe una fuente de pago que es el obligado, es decir el comprador."Su modalidad estriba en que el factor asume el riesgo de insolvencia de las cuentas por cobrar adquiridas"(3)

También llamado como factoraje puro, el cedente vende la cartera al factor y en ese momento se desentiende de la misma, es decir el factor absorbe todo el riesgo asumiendo que en caso de incumplimiento por parte del comprador u obligado no podrá exigir la liquidación del documento al cedente.En este tipo de operación se deberá manejar forzosamente cobranza directa.

A diferencia del factoraje con recurso, en el factoraje sin recurso no se puede exigir al cedente el pago de dicho o dichos documentos.

Podríamos decir que estas operaciones son las básicas y que a partir de éstas se desligan las demás modalidades, en general el factoraje dentro de lo que cabe se puede adaptar a la necesidad del cliente.

#### 1.2.3. FACTORAJE A PROVEEDORES (ANEXO 3)

Este tipo de factoraje es básicamente el mismo que factoraje sin recurso, se tiene una relación directa con el comprador en donde éste establece como posible forma de pago a sus proveedores, este tipo de factoraje, donde el proveedor o

cedente cede los documentos a una empresa de factoraje, evitando con esto financiar al comprador y obteniendo liquidez inmediata, el comprador se desliga de toda responsabilidad del documento, es decir no tiene ninguna obligación de liquidar o cubrir el documento.

#### 1.2.4. FACTORAJE INMOBILIARIO (ANEXO 4)

El factoraje inmobiliario es una alternativa de financiamiento, que surge de la cesión de los derechos de crédito originados en las transacciones de compra y venta de los derechos de uso, goce y disfrute así como de los de propiedad de Bienes Inmuebles, ofreciendo a los desarrolladores liquidez inmediata e incremento en el capital de trabajo, vía sus cuentas por cobrar.

#### **TIPOS DE PRODUCTOS QUE SE OFRECEN EN EL SECTOR INMOBILIARIO:**

- A) Factoraje inmobiliario con recurso a largo plazo con cobranza directa;
- B) Factoraje Inmobiliario con recurso a largo plazo con cobranza delegada;
- C).-Servicio de cobranza a nivel Nacional;
- D) Servicio de cobranza a nivel Internacional;

#### 1.2.5. FACTORAJE INTERNACIONAL. (ANEXO 5)

La actual tendencia mundial hacia la apertura económica y una liberación de mercados, es un claro signo de las oportunidades que se le presentan a las empresas mexicanas de aumentar sus ventas al extranjero.

Para hacer frente a las oportunidades, las empresas deben contar con instrumentos que les permitan hacer más eficientes sus operaciones y ser más competitivos en los mercados internacionales.

Los riesgos que asumen las empresas al vender a clientes en el extranjero son mayores, debido a que es más difícil evaluar la solvencia de un cliente con información que debe ser interpretada en el contexto fiscal y mercantil particular de cada país. De la misma manera, el análisis de los estados financieros del cliente se complica debido a que las prácticas contables varían de país a país. También las condiciones de crédito tienden a ser mayores por el tiempo que se tarda en llegar la mercancía al país de destino.

El Factoraje Internacional nace, precisamente, por la necesidad que las empresas exportadoras tienen de contratar un agente que, mediante una comisión, se responsabilice de la solvencia de compradores en el extranjero y se encargue de administrar la cobranza.

"El Factoraje Internacional es un instrumento que ha mostrado un alto crecimiento de operaciones a nivel mundial porque, además de facilitar las transacciones y eliminar riesgos en negocios internacionales, resuelve otros problemas de tipo financiero como puede ser la falta de liquidez"(4).

Las empresas de factoraje extienden facilidades a los negocios internacionales, por medio de un paquete que consiste en:

- \*Investigación de clientes
- \*Cobertura de Crédito
- \*Manejo de Cobranza

\*Financiamiento.

La forma más común de ofrecer estos servicios a través de una empresa de Factoraje, es subcontratando algunos elementos de este servicio con un Factor del país importador.

Esto es, un arreglo recíproco en el que también se actúa en favor de los negocios de comercio exterior que ingresan a nuestro país.

Por lo anterior, la relación:

PROVEEDOR--FACTOR--CLIENTE

Se sustituye por:

PROVEEDOR--FACTOR EXPORTADOR--FACTOR IMPORTADOR--  
CLIENTE

Los elementos que el factor exportador subcontrata con el factor importador son los siguientes:

\*El riesgo de crédito del cliente en el país del factor importador y la obligación de pagar las facturas autorizadas después de un cierto plazo a partir del vencimiento del término estipulado. Este plazo varía entre 90 y 150 días dependiendo de las condiciones del país importador.

\*El cobro de las facturas a los clientes.

\*La transferencia de fondos al factor exportador en la moneda de la factura

Los factores que operan estos negocios sobre las bases de relaciones recíprocas, deben pertenecer a una cadena o grupo, que pueden ser de varios tipos.

1.- Empresa de Factoraje Internacional. Con subsidiarias en otros países.

2.- Red de sucursales. Donde existe una compañía operativa central que tiene sucursales en más de un país.

3.- Independiente y exclusiva. Consiste en una agrupación de empresas independientes con una relación significativa entre sus miembros, administrada por una oficina central y sujeta a una reglamentación interna. Solamente admite a un miembro por país.

4.- Independiente. Tiene las mismas características que la anterior pero no es exclusiva.

## **MECÁNICA OPERATIVA.**

El Factoraje Internacional contempla las operaciones de exportación e importación bajo la misma mecánica operativa. La presentación que sigue se elaboró bajo el punto de vista de la exportación.

## **COBRANZA.**

FASE I Formalización

1. El exportador y el Factor Exportador firman un contrato para la administración de la cobranza internacional.

#### FASE II Operación

2. El exportador envía sus mercancías al país de destino , y en la factura original que ampara este envío, estampa una leyenda que notifica al deudor importador sobre la cesión de los derechos de cobro de la factura.

3 y 4. El exportador envía copia de la factura al factor exportador quien a su vez la envía al factor importador para su cobro .

5. Con estos elementos, el factor importador se presenta al cobro de la factura y realiza las gestiones necesarias para efectuar la cobranza.

5 y 6. Transferencia de fondos.

#### **ANTICIPOS.**

1. El exportador debe tener una línea de cobertura autorizada.

2. El exportador presenta los siguientes documentos al Factoraje exportador:

- \* Factura
- \*Seguro sobre mercancía
- \*Pedimentos de Exportación
- \*Contrato de compra-venta.

3. El Factor exportador puede anticipar del 60 al 80% del valor de la factura como forma de financiamiento.

4. Cuando el factor exportador recibe el producto de la cobranza únicamente restituye al exportador el remanente.\*

## **BENEFICIOS.**

### **FACTOR EXPORTACIÓN**

\* La solvencia de deudores son investigados por analistas profesionales que conocen su mercado local.

\* El tiempo y dinero invertido en el proceso de cobranza puede ser utilizado en otras actividades productivas.

\* Las empresas pueden exportar en cuenta abierta con la seguridad total de hacer efectiva la cobranza.

\* **REMANENTE** Es la cantidad que queda por cobrar o pagar al cliente.

\* Las empresas obtienen ahorros en gastos de comunicación.

\* La empresa recupera el 100% del valor de la factura en caso de insolvencia del deudor.

\* Mejora el flujo de efectivo de la empresa.

\* Recibe apoyo de asesores legales que ayudan a resolver las posibles disputas comerciales.

### **FACTOR IMPORTACION**

\*Facilita operar en cuenta abierta eliminando cartas de crédito.

\*Mejora las condiciones de pago.

- \*La empresa obtiene información oportuna de sus transacciones.
- \*Apoyo de asesores que le ayudarán a mejorar sus condiciones de crédito.
- \*Seguridad en la operación.

Como se ha visto, los servicios que ofrece el Factoraje Internacional son de gran valor para aquellos exportadores que venden en cuenta abierta y tienen problemas en el manejo de crédito internacional, como son:

- 1.- La solvencia de deudores.
- 2.- El idioma.
- 3.- El costo de las comunicaciones.
- 4.- Los retrasos en la transferencia de fondos.

Los exportadores que venden a un gran número de clientes en distintos países sobre bases poco regulares, tienen dificultades para manejar el crédito efectivo porque, en la mayoría de los casos, no cuentan con una subsidiaria o sucursal que los apoye. Factoraje puede otorgar este servicio en forma ágil y profesional a un costo fijo.

El Factoraje también puede anticipar parte de las facturas derivadas de la exportación como una forma de financiamiento. El cliente puede pedir un adelanto que varía entre el 60% y el 80% del valor total de las facturas que fueron entregadas para su cobro. La parte de la factura que no ha sido cobrada se acredita o deposita después del pago de la factura.

Esta modalidad de factoraje es un poco más complicada que las anteriores ya que participan dos empresas de factoraje; el factoraje importador y el factoraje exportador.

Esta operación se lleva a cabo cuando la compra-venta de mercancía es con alguna empresa del extranjero, existen diferentes modalidades dependiendo la necesidad del cliente pero en esencia existe un factoraje importador que será el que se encuentre en donde está el comprador y un factoraje exportador que estará en donde esté el proveedor. El factoraje importador se comprometerá con el factoraje exportador a cubrir el documento emitido por el comprador siendo que el proveedor podrá tener la certeza de que el adeudo será cubierto y a su vez disponer del mismo monto en lugar de tener que esperar al vencimiento para el cobro. En este tipo de operaciones la cobranza es directa.

#### 1.2.6. FACTORAJE GUBERNAMENTAL (ANEXO 6)

"El sector gubernamental de Factoraje nace bajo el concepto de satisfacer las necesidades y aprovechar las relaciones que la Dirección de Banca Gubernamental tiene con el Gobierno Federal y Empresas Paraestatales, con el objeto de incrementar la participación del grupo financiero en el mercado gubernamental a nivel nacional."(5)

#### MERCADO .

- \*Diversas dependencias del Gobierno Federal y Empresas Paraestatales.
- \*Diversas dependencias de Gobiernos Estatales y Municipales.
- \*Organismos Descentralizados y Desconcentrados.

#### OBJETIVOS

Satisfacer las necesidades del mercado gubernamental, ofreciendo una atención personalizada en la que se ofrezcan los productos financieros ideales y

específicos a sus necesidades e incrementando la relación de negocios con sus clientes, guiándose bajo las normas, políticas y procedimientos institucionales de calidad, productividad y rentabilidad.

Incrementar el número de clientes que operen volumen a fin de incrementar la rentabilidad.

Mejorar la calidad de los servicios al cliente, desarrollando nuevos procedimientos, innovar productos y servicios conjuntamente con los clientes.

Ofrecer agilidad en la toma de decisiones de otorgamiento, de financiamiento y de operación.

#### 1.2.7. ANTICIPO SOBRE PEDIDO O PROMESA DE FACTORAJE (ANEXO 7)

En este tipo de operaciones el comprador hace un pedido al proveedor, éste cede el pedido al factor y el factor a su vez anticipa el 40 ó 50% del pedido. Cuando el proveedor entrega la mercancía, el comprador documenta lo cual el proveedor cede dicho documento al factor y éste anticipa el porcentaje restante al proveedor; al vencimiento el factor gestiona la cobranza con el comprador.

#### 1.2.8. REFACTORAJE (ANEXO 8)

Este tipo de operaciones son la que se llevan a cabo entre dos o mas empresas de factoraje, consiste básicamente en la recompra de documentos de una empresa de factoraje a otra, la operación, según ley no debe de exceder al Capital Social de la empresa de factoraje que recompra. De manera que una empresa de factoraje puede comprar de manera parcial o completa la cartera de la otra. Estas operaciones pueden

llevarse a cabo con o sin recuso, todo esto dependiendo de la garantía del emisor del papel.

### 1.3 FACTORES IMPORTANTES A CONSIDERAR DENTRO DE UNA OPERACIÓN DE FACTORAJE

#### 1.3.1. DOCUMENTOS A FINANCIAR EN UNA OPERACIÓN DE FACTORAJE

El porcentaje de anticipo que se financia es diferente de acuerdo al tipo de documento:

DOCUMENTO	AFORO	REMTE.
GARANTÍA		
-Factura sellada sector público	70%	30%
-Factura sellada sector privado	80%	20%
-Contra-recibo sector público	70%	30%
-Contra-recibo sector privado	80%	80%
-Pagaré	100%	0%
-Letra de cambio	100%	0%
-Pedido	50%	50%

\*EL REMANENTE EN GARANTÍA SE DEVUELVE AL CLIENTE 48 HRS. DESPUÉS DEL COBRO.

#### 1.3.2. PLAZOS DE LA OPERACIÓN

Los plazos son desde 14 hasta 120 días pudiéndose extender 10 días más, operaciones mayores a estos términos se verán en operaciones a largo plazo, las cuales tienen como plazo máximo el de siete años.

### 1.3.3.TASAS

Las tasas se pueden calcular:

- A descuento.-Los intereses se cobran por anticipado.
- A vencimiento.-Los intereses se cobran al final junto con el capital
- Mensual vencido.-Los intereses se cobran mensualmente y el capital al final

### 1.3.4. FORMAS DE COBRANZA

-Directa: Factoraje realiza la cobranza dispoñicado de los siguientes medios:

- visita directa al pagador
- cargo a la cuenta de cheques del comprador
- pago en ventanilla a la cuenta de cheques de la compañía de factoraje

-Delegada: Factoraje no realiza la cobranza sino que por medio de un mandato de cobranza delegada esta la realiza el cedente, y así la empresa de factoraje carga la cantidad correspondiente en la cuenta de cheques del cliente para obtener el cobro.

Un punto importante que no podemos dejar pasar es que la cuenta por cobrar que se va a ceder derive de operaciones comerciales de compra venta de bienes o servicios y que los documentos estén vigentes a la hora de su operación, es decir no pueden estar vencidos los documentos si se quieren descontar en una empresa de factoraje.

## CAPITULO II II. MARCO LEGAL DEL FACTORAJE

### 2.1. CONCEPTO JURIDICO DEL FACTORAJE FINANCIERO

En un inicio, esta figura no contaba con disposición legal alguna que la reglamentara, en consecuencia su operatividad dependía de sus usuarios y de quienes presentaban el servicio de descuento de documentos, o bien como un crédito garantizado con cartera mediante la figura de cesión de derechos.

En el mes de enero de 1990 se publican en el Diario oficial de la Federación las reformas a la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito, que del artículo 45-A al 45-T regulan la actividad y las empresas de factoraje financiero.

Posteriormente a la publicación de las reformas a la ley, en febrero de 1991 se publican las reglas de operación para empresas de factoraje financiero que complementan algunas disposiciones de la ley y que por su naturaleza son variables.

La ley define a la actividad de factoraje financiero como:

"aquella actividad en la que mediante contrato celebre la empresa de factoraje con sus clientes, personas físicas y morales que realicen actividades empresariales, la primera adhiera de la segunda derechos de crédito relacionados con la procedencia de bienes, servicios o de ambos..."

Analizando la definición de factoraje financiero anterior, encontramos que en estas operaciones intervienen tres personas:

a) La empresa de factoraje financiero

b) Su cliente

c) El deudor de los derechos de crédito

Jurídicamente encontramos dos tipos de personas, las personas físicas y las personas morales.

#### 2.1.1. IDENTIFICACION DE LAS EMPRESAS DE FACTORAJE DENTRO DE LA LEY DE ORGANIZACIONES Y ACTIVIDADES AUXILIARES DE CRÉDITO.

Las empresas de factoraje financiero son personas morales que deben constituirse como Sociedades Anónimas de Capital Variable y sujetarse a las disposiciones que regulan este tipo de sociedades como empresas comunes, sin embargo la Ley General de Organizaciones y Actividades de Crédito les impone ciertos requisitos para operar como empresas de factoraje financiero, siendo principalmente los siguientes:

a) Requieren autorización de la S.H.C.P. para poder llevar a cabo sus actividades (por ser Organizaciones Auxiliares de Crédito).

b) Están sujetas al control de vigilancia de la C.N.B..

c) Su capital, los montos de operación, su apalancamiento, etc. están sujetos a límites que la misma S.H.C.P. determina.

d) Su objeto social está limitado únicamente a aquellas actividades que la ley enumera.

e) Sus empleados y funcionarios están sujetos a sanciones civiles y penales originadas por quebrantos a la empresa y violaciones a las disposiciones de la Ley.

Ahora bien, por lo que respecta a los clientes de la empresa de factoraje financiero, encontramos que estos pueden ser personas tanto físicas como morales sin ningún requisito, salvo una pequeña restricción que señala la Ley: "deberán tener como giro principal actividades empresariales que bien se pueden traducir como actividades comerciales".

La Ley exige para la certeza de las operaciones de factoraje financiero lo siguiente:

- a) La única forma en que se perfecciona una operación de factoraje financiero es mediante la celebración de un contrato por escrito.
- b) Posteriormente a la celebración del contrato, será necesario que la empresa de factoraje financiero notifique al deudor de los derechos de crédito que ha adquirido el documento (notificación).
- c) En las operaciones de cobranza delegada, es necesario que el contrato se ratifique ante fedatario público.

El elemento material es aquel elemento tangible o intangible sobre el cual gira un acto determinado.

En el caso de factoraje financiero, el elemento material del contrato son los derechos de crédito, que se pueden definir como la facultad que tiene un acreedor para exigir al deudor una presentación en dinero que se ha obligado el deudor a pagar en un tiempo determinado.

Estos derechos de crédito, son tangibles físicamente y necesitan estar contenidos en un documento como evidencia física para que ampare esta obligación de pago.

La Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito señala que: "sólo podrán ser objeto del contrato de factoraje financiero, aquellos derechos de crédito que se encuentren documentados en facturas, contrarecibos, títulos de crédito o cualquier otro documento, denominado en moneda nacional o extranjera, que acrediten la existencia de dichos derechos de crédito y que los mismos sean resultado de la procedencia de bienes, de servicios o de ambos.

De la definición anterior y acordes a las obligaciones jurídicas, encontramos que los documentos en materia de factoraje financiero pueden dividirse en dos grandes grupos:

- a) Títulos de crédito.
- b) Cualquier otro documento que no sea título de crédito.

Y que para ser materia de factoraje financiero deberán cualquiera de ellos llenar los siguientes requisitos como mínimo:

1. Nombre del beneficiario
2. Nombre del deudor
3. Fecha de vencimiento o el tiempo en que han de hacerse exigibles
4. Importe del dinero
5. Lugar de pago
6. Obligación de pago
7. Sellos o leyendas de aceptación, o bien firmas de los obligados.

Por otra parte las empresas de factoraje financiero están facultadas a prestar el servicio de administración y cobranza de la cartera sin financiamiento. Así mismo,

pueden otorgar anticipos sobre los importes de algunos pedidos cuando el derecho de crédito aun no se ha generado pero existiendo la seguridad de que se generarán.

El factoraje definitivamente forma parte importante del Sistema Financiero Mexicano como un apoyo a todo tipo de empresas, siendo que día con día abarca más terreno dando servicio a un mayor número de usuarios.

#### 2.1.2. REGLAS DE OPERACIÓN DE FACTORAJE FINANCIERO

**CAPITAL:** El capital mínimo pagado necesario para constituir o mantener en operación a las empresas de factoraje deberá ser por monto no menor a la cantidad que resulte de aplicar un porcentaje que nos será menor al seis por ciento, de sus activos y en su caso, de sus operaciones causantes de pasivo contingente, sujetos a riesgo significativo.

**CARTERA:** La cartera de la empresa y sus operaciones causantes de pasivo contingente, exceptuando los valores gubernamentales que requiere la confirmación del capital contable en una proporción del 4%. Hasta el 10% de la cartera podrá mantenerse a cargo del Gobierno Federal y hasta el 90% a cargo del sector privado no financiero. **Financiamiento:** Las empresas de factoraje pueden fondearse a través de créditos de instituciones bancarias, de seguros y de fianzas, nacionales y extranjeras.

**¡Error!No se encuentra la fuente de la referencia.** Créditos por medio de papel comercial, en donde el 30% del monto obtenido através de este instrumento deberá colocarse en bonos gubernamentales.

¡Error! No se encuentra la fuente de la referencia. Colocación de obligaciones, las cuales en su caso deberán de ser convertibles a capital y se deberán emitir mediante declaración unilateral de voluntad de la entidad correspondiente.

**COBRANZA DELEGADA.** Las empresas de Factoraje podrán delegar a terceros la cobranza de los derechos de crédito provenientes de los contratos de factoraje financiero en los que el cliente quede como obligado solidario con el deudor de responder al pago puntual de los propios derechos de crédito.

### **VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL REGLAMENTO**

**CAPITAL:** El requerimiento mínimo de capital funciona como una barrera a la creación de pequeñas empresas de factoraje, que no cuentan con los suficientes recursos financieros, para operar como instituciones financieras.

**FINANCIAMIENTO:** Las fuentes de financiamiento señaladas en el reglamento son insuficientes para las necesidades de fondeo de un sector con amplias posibilidades de crecimiento.

Las condiciones actuales hacen que la emisión de papel comercial sea muy costosa, por lo que no constituye una verdadera alternativa de fondeo para las empresas de factoraje.

## **CAPITULO III**

### **III. COMPARACION DEL FACTORAJE CON OTRAS FUENTES DE FONDEO**

El financiamiento puede ser propio o ajeno. Es propio cuando este proviene de fondos de los accionistas o reinversión de utilidades. Es ajeno cuando la empresa recurre a préstamos bancarios, emisión de obligaciones o papel comercial, o bien a través de proveedores.

#### **3.1. FINANCIAMIENTO VIA PROVEEDORES.-**

Este se limita al monto que compre la compañía en materia prima o servicios, que se gozan antes de que venza el plazo otorgado por el proveedor para pagar. A medida que haya un crecimiento en ventas la empresa tenderá a utilizar el financiamiento ajeno vía proveedores y deberá cuidar que la rotación de sus cuentas por cobrar no esté por debajo de sus cuentas por pagar, ya que podría caer en una situación de falta de liquidez.

#### **3.2. FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE OBLIGACIONES O PAPEL COMERCIAL.-**

Este se encuentra sujeto a las leyes de la oferta y la demanda del mercado financiero en que se encuentren. No hay que olvidar el principio básico de: "A mayor riesgo mayor rendimiento". Es decir, la empresa que tenga mayor dificultad en pagar su papel será la que mayor riesgo presente al inversionista y por lo mismo deberá pagar un interés más elevado al que pagaría una empresa conocida en el mercado por su buena generación de efectivo y pagos puntuales de capital e intereses al inversionista. Ahora bien, si dividimos a las empresas por tamaño en pequeñas,

medianas y grandes, generalmente la empresa grande tendrá menos problemas para allegarse de recursos vía la emisión de obligaciones o papel comercial, mientras que en el caso de la mediana y pequeña es más difícil. No se trata de generalizar la dificultad para financiarse a través de estos instrumentos a todas las empresas pequeñas o medianas, pues como ya se mencionó anteriormente si una empresa es buena generadora de efectivo tiene la posibilidad de emitir papel. En la práctica es raro ver que estas últimas emitan obligaciones o papel comercial, así como también es raro que la emitan a la misma tasa de interés que una empresa grande. Entonces la empresa mediana o pequeña debe de pensar en otras alternativas de financiamiento.

### 3.3.FINANCIAMIENTO BANCARIO.

Puede ser una opción para la empresa mediana y pequeña, pero nuevamente se presentan trabas. El banco realiza un análisis del prospecto y si cumple con sus parámetros establecidos le proporciona el crédito, en cuyo caso la empresa debe de pagar intereses de acuerdo a la tasa que fije el banco. Una práctica común en los préstamos bancarios es el tener saldos compensatorios por concepto de reciprocidad. Todo esto no hace tan atractivo al crédito y muchas veces puede ser caro, sobretodo para una empresa que no tenga mucha liquidez.

Dentro de este financiamiento encontramos las siguientes modalidades:

#### a).-PRESTAMOS QUIROGRAFARIOS CON COLATERAL.

"Es un crédito otorgado por la institución a un cliente, quien se obliga mediante un pagare a devolver la cantidad solicitada a la fecha de vencimiento. Este crédito se denomina quirografario, ya que su garantía descansa en la firma del acreditado, aunque puede ser también con garantía colateral o aval"(10)

La diferencia básica entre los PQS y el factoraje, es que el primero solo existe garantía colateral que garantiza la operación mediante una letra de cambio y el segundo existe la posibilidad de gestionar la cobranza de la cartera y amarrar el flujo de la misma para el pago de la operación. Por ley las operaciones de factoraje se podrán documentar mediante diferentes medios, siempre y cuando exista la característica de exigibilidad independientemente de la obligación de que se realice con títulos de crédito.

#### b).-DESCUENTOS MERCANTILES

Su objeto principal es el de otorgar financiamiento en función al valor de títulos de crédito provenientes de actividades mercantiles de compra venta (cuentas por cobrar) que el cliente cede mediante su endoso en propiedad, descontado a una tasa de interés.

#### c).-DESCUENTOS DE CRÉDITOS EN LIBROS

Es el descuento de los créditos abiertos en libros de comerciantes, los cuales se pueden realizar aun cuando no estén amparados por títulos de crédito suscritos por el deudor, siempre y cuando sean exigibles a termino o previo aviso, manifestación por escrito del deudor por conformidad, contar con relación de documentos descontados con mención de nombre y domicilio de los deudores, importe de los créditos, interés pactado, términos y condiciones de pago y la entrega de letras firmadas a la institución bancaria que desuenta por parte del descontador, la institución bancaria solo podrá hacer efectivas estas letras en caso que sea facultada por el descontatario, esto sucedería si no se le entregara al vencimiento el importe de los documentos.

Este tipo de descuento no es muy usado en la actualidad dado que el riesgo para la institución bancaria es alto, al no controlar de manera directa la cartera, y la operación de origen demuestra ser endeble.

#### 3.4 ARRENDAMIENTO FINANCIERO.-

Cubren la necesidad de empresas que requieren un crédito no bancario, que obliga a la arrendadora a adquirir bienes que un cliente requiere. Ventajas:

- Efecto fiscal.
- No se compromete capital de Trabajo porque la arrendadora desembolsa el costo total de los bienes.
- Fuente adicional de Financiamiento(independientes a líneas bancarias disponibles)
- Flexibilidad en cuanto a plazos.
- Los bienes arrendados pueden ser autofinanciados.

#### 3.5.SALE AND LEASE BACK.-

Cubre la necesidad de empresas con requerimientos de liquidez y activos susceptibles de venta, cuentan con esta opción mediante la cual la arrendadora adquiere los bienes del cliente para dárselos en arrendamiento financiero. Ventajas:

- Constituye un medio óptimo para obtener capital de trabajo o liquidez inmediata, aparte de ventajas de depreciación fiscal y renovación.

#### 3.6. FINANCIAMIENTO CORPORATIVO

Sirve para aquellas empresas que requieren una alternativa adicional de fondeo no bancario, casa de bolsa les ofrece la posibilidad de financiamiento, a través de la emisión de valores en la Bolsa Mexicana de Valores. Ventajas:

- Alternativa atractiva de fondeo para empresas.
- Posibilidad de conseguir recursos financieros sin endeudar a la empresa.
- Optimización de los recursos financieros de la empresa, opción para establecer nuevos negocios.

#### CONCLUSIONES:

Considero que lo mas importante en la diferenciación del producto de Factoraje Financiero en relación a todos los otros instrumentos de financiamiento que existen en la actualidad es la combinación que da el anticipo de efectivo para flujos directos de capital de trabajo y el control directo de la cobranza, esto tiene utilidad en cuanto al asegurar el repago por el control de los flujos de cobranza y que la cartera responde de mejor manera al estar controlada y obligada a pagar no a su cliente primero si no a una institución financiera.

El factoraje se presenta como una buena alternativa de financiamiento a las empresas medianas y pequeñas ya que les proporciona capital de trabajo a través de su esquema de anticipos. El único requisito que se piden a estas compañías es que tengan la cantidad que el factor les anticipo en activo circulante, que incluso puede ser el mismo inventario (ya que en el caso extremo de que se presentara la contingencia de que el comprador no pague hubiera una cantidad de recursos disponibles para evitar cualquier insolvencia).

## CAPITULO IV.

### IV. ADMINISTRACIÓN INTERNA Y OPERACIÓN DE UNA EMPRESA DE FACTORAJE POR AREAS

LAS AREAS PRINCIPALES QUE CONFORMAN UNA EMPRESA DE FACTORAJE SON:

#### 4.1. CRÉDITO

El área de crédito tiene como finalidad evaluar las diferentes variables que intervienen en la calificación de una línea a un cedente prospecto, a efecto de medir el riesgo que pudiera existir por la compra de la cartera, contando adicionalmente con el respaldo financiero de la cedente, para poder emitir un juicio referente a la viabilidad y conveniencia para la institución de operar con el prospecto.

"El marco de referencia establecido por esta área debe servir de base a la normatividad para el otorgamiento del crédito, a fin de medir el riesgo crediticio y tener seguridad en la recuperación del crédito. Al buscar el equilibrio, la calidad del riesgo siempre debe tener preferencia sobre la oportunidad aparente de hacer un mejor negocio con el acreditado"(11).

El proceso crediticio entonces será el conjunto de actividades que hay que desarrollar para el otorgamiento del crédito.

Documentación mínima requerida de una empresa para su evaluación por parte del área de Crédito:

1. Carátula de Solicitud de Aprobación de Crédito debidamente llenada y firmada por parte del ejecutivo y gerente de promoción.

Esta carátula es esencial ya que establece la estructura de la operación por lo que deberá mencionar razón social de la empresa y generales, tipo de factoraje y monto de línea solicitado, cartera de clientes a descontar y demás condiciones generales.

2. Solicitud de servicios requisitada en forma completa por parte del cliente, la cual nos dará un contexto general de la empresa conteniendo datos generales como: giro actual, tipos de productos que vende, devoluciones, bonificaciones y descuentos sobre ventas; proveedores, compradores, referencias comerciales y bancarias, filiales, etc..

3. Estados financieros auditados con relaciones analíticas de los últimos tres ejercicios, en caso de no ser auditados se deberá contar con las declaraciones anuales de I.S.R., esto con el fin de verificar la credibilidad de la información; y un estado financiero parcial con antigüedad no mayor a seis meses y declaraciones mensuales de I.V.A. correspondientes al periodo presentado.

4. En caso de avales de personas físicas, se deberá contar con la relación patrimonial original con firma autógrafa y datos de inscripción de los inmuebles relacionados. Se deberá verificar que los inmuebles estén libres de gravamen.

En caso de que los avales sean personas morales, es necesario contar con un estado financiero con antigüedad no mayor a seis meses y el acta donde se mencione en el objeto social que pueden ser avales y fiadores.

5. En caso de ser cliente del banco XXXXXXXX , se deberá contar con referencias como: líneas, riesgos, promedios de movimientos, antigüedad, garantías, etc..

6. Paquete legal.

- Copia de acta constitutiva con datos de inscripción en el registro público de comercio, en caso de no contar con estos datos es necesario solicitar al cliente una carta por parte del notario donde se mencione que se encuentran en trámite o la razón por la cual no se tienen.

- Copia de poderes.

- Copia de modificaciones de estatutos.

- Copia de la cédula de R.F.C..

- Copia de alta en S.H.C.P..

7. En caso de ser renovación o incremento de línea es importante contar con la experiencia adquirida en el departamento de cobranzas, así como la actualización de información financiera.

#### Documentación para aprobación de líneas automáticas.

1. Carátula de Solicitud de Aprobación de Crédito debidamente llenada y firmada por parte del ejecutivo y gerente de promoción

2. Estado financiero parcial con antigüedad no mayor a seis meses y con declaraciones mensuales de I.V.A. al periodo correspondiente.

3. Paquete legal.

- Copia de acta constitutiva con datos de inscripción en el registro pública de comercio.

- Copia de poderes.
- Copia de cédula de R.F.C..

Nota: consideramos que en este tipo de operaciones será fundamental operar con títulos de crédito, ya que en caso de desfases procedentes del papel no estarían en posibilidad de afrontar dicho retraso; o en su caso contrarecibos previamente validados por el comprador y que estos sean netos, es decir que incluyan cualquier descuento.

En el caso de contrarecibo se deberá aforar la operación por la posibilidad de algún desfase o devolución.

Para realizar una operación de factoraje se requiere de derechos de crédito provenientes de la prestación de servicios o enajenación de bienes.

Como se puede apreciar, básicamente el estudio se suscribe a la empresa que solicita el financiamiento y el análisis de la cartera a descontar.

### **Factoraje con Recurso**

El estudio se basará en el análisis del recurso partiendo inicialmente del comportamiento operativo de la empresa, análisis de capital de trabajo y liquidez, así como analizar que la estructura financiera de la empresa no se encuentre a favor de terceros.

### **Factoraje sin Recurso**

En estas operaciones se trata de un estudio de cartera solamente, ya que en

caso de incumplimiento será el factor quien asuma todo el riesgo. En la práctica son poco usuales en función del riesgo tan alto que se corre.

#### **Factoraje con Cobranza Delegada**

Esta operación es sumamente delicada ya que el propio cedente realizará la cobranza por lo que la empresa además de satisfacer los requisitos establecidos por el Factoraje con Recurso, deberá ser ampliamente recomendado por sus principales proveedores y bancos con que operan, además deberá comprobarse que no tiene líneas de factoraje con cobranza delegada con otras empresas, ya que se corre con el riesgo de duplicar las cuentas por cobrar o en su caso, de que no existan las cuentas por cobrar.

#### **Factoraje a Proveedores**

Esta operación descansa en el análisis de la compañía que solicita la línea ya que será quien liquide las cuentas. Se hará un estudio completo que abarca el comportamiento operativo, estructura financiera, análisis de capital de trabajo y liquidez.

Es importante que el ejecutivo evalúe el monto de la línea en base al monto de cartera y las ventas que presentan.

Mientras mayor conocimiento tenga el ejecutivo de cuenta acerca de la empresa en estudio en cuanto al tipo de operación, situación actual y comportamiento de la industria a la que pertenece o con las que se relaciona, más bases y mejores fundamentos para el respaldo y apoyo de la línea en el comité de crédito.

Una vez cumplidos los requisitos de información solicitada del área de crédito, el analista efectuará un estudio profundo de la empresa. Posteriormente el ejecutivo concertará una visita con el analista para conocer más la empresa y su operación.

La visita consta de dos etapas:

- La etapa de visita ocular a las instalaciones (plantas, bodegas, oficinas, etc.)
- La etapa de preguntas preparadas surgidas a partir del estudio hecho con anticipación de la información proporcionada por el cliente.

Una vez cubierta la visita y preparada toda la información por parte del analista, se deberá hacer una presentación formal de la empresa con toda la información obtenida, a un comité de crédito que estará conformado como mínimo por:

- Subdirector de Crédito
- Gerente de Crédito
- Subdirector o Gerente de Promoción
- Analista de Crédito que presenta la operación
- Ejecutivo de Cuenta responsable del cliente

Dicho comité determinará la viabilidad de la operación

**Nota:** El monto de la línea es determinante en referencia al quorum mínimo presente en el comité de crédito.

- El ejecutivo deberá notificar al cliente el resultado dispuesto por el comité.

- En caso de ser aprobado, se deberá cumplir con previas disposiciones del comité si es que existen, y verificar el alta del cliente con las condiciones acordadas en el sistema de computo efectuada por el área de crédito.

- El área de crédito deberá proporcionar a el área de jurídico el paquete legal con copia de la carátula para la elaboración del contrato, así mismo, crédito deberá notificar a todas las áreas relacionadas la autorización y las condiciones de operación de dicho cliente.

- En caso de que la operación haya sido declinada, se deberá regresar la información al cliente, si éste la solicita, así mismo si el cliente desea una carta explicando el motivo de la declinación, ésta deberá ser proporcionada por el ejecutivo de cuenta.

#### **Líneas Automáticas**

Una vez cubierta la información requerida, se presentará a un gerente de crédito como mínimo para la autorización de la misma.

En este tipo de operación, como su nombre lo indica, la autorización es automática ya que se descansa en el comprador. La línea puede estar limitada dependiendo la información financiera presentada.

El departamento de crédito deberá notificar a las áreas relacionadas la aprobación y condiciones de la operación así como dar de alta al cliente en el sistema. El paquete legal de la empresa deberá ser proporcionado por el ejecutivo al departamento de jurídico.

## 1.1. AREA DE JURÍDICO

El objetivo primordial de este departamento, es el de salvaguardar los intereses de la empresa, mediante la realización de un análisis legal, que nos permita conocer la situación jurídica, así como la capacidad legal para contratar, de todas aquellas empresas que soliciten el servicio de factoraje financiero en cualquiera de sus modalidades.

El departamento legal, se encargará de hacer un análisis minucioso del cedente prospecto para lo cual es necesario tener la siguiente documentación:

1. Se deberá presentar al área de jurídico una Solicitud de Contratación la cual contendrá la razón social de la empresa y sus generales, funcionarios o ejecutivos que serán representantes legales en el contrato por parte de la empresa y en el caso de contar con avales, también deberán estar mencionados en dicha solicitud.

a) Si los avales son personas físicas se deberá presentar la identificación personal de los mismos, así como acta de matrimonio con la finalidad de que en caso de estar casado por bienes mancomunados, el cónyuge deberá firmar también como aval.

b) En caso de tener avales de personas morales, se deberá contar con el acta donde mencione que pueden ser avales y fiadores, así como mencionar también las personas facultadas.

2. El departamento de jurídico deberá cotejar la Solicitud de Servicios con el paquete legal proporcionado anteriormente por crédito. En caso de alguna diferencia, el ejecutivo de cuenta deberá solicitar al cliente lo faltante.

Cabe mencionar que las actas presentadas deberán contar con datos de inscripción en el registro público de comercio. En caso de ser una empresa ausente de éstos debido a su reciente creación o alguna otra causa, se deberá solicitar una carta por

parte del notario público correspondiente en donde mencione que dichos datos de inscripción se encuentran en trámite.

Estos datos se deberán presentar al departamento de jurídico después de un periodo razonable.

3. Una vez elaborado el contrato con todas las condiciones acordadas, será proporcionado al ejecutivo para que previo a la entrega del mismo al cliente, sea revisado.

Este contrato estará acompañado de una tarjeta de firmas la cual deberá ser debidamente requisitada por el cliente y con el conocimiento de firmas de su banco correspondiente para cotejar que las firmas mencionadas en la misma, sean las correctas.

4. Una vez teniendo el contrato y tarjeta de firmas debidamente firmados y requisitados por el cliente, y avales en su caso, se deberá presentar al departamento de jurídico para que posteriormente a la verificación, se libere la línea por parte de jurídico en el sistema de computo.

5. El departamento de jurídico deberá proporcionar al área de operaciones una copia fiel de la tarjeta de firmas del cliente.

### **Línea Automática**

En caso de ser una línea automática, existen machotes preestablecidos de contratos en donde se establece el tipo de factoraje referente.

a) El cliente deberá recibir dos juegos de contratos, tarjeta de firmas y un machote de una carta de autorización de abono en cuenta, esta última con la finalidad de

ampararse frente a cualquier contingencia, en cuanto a la autorización del cliente en que se le abone a determinado número de cuenta y banco.

b) El cliente deberá presentar estos documentos debidamente requisitados para poder ser liberada la línea por parte de del departamento de jurídico y que pueda dar inicio a sus operaciones.

#### 4.3 AREA DE OPERACIONES

Una vez que están cubiertos todos los requisitos por parte de crédito y jurídico, el cliente podrá efectuar sus operaciones.

Esta es el área que se encarga de realizar las operaciones que manda el cedente, capturándolas en el sistema, se encarga a su vez de vigilar que se realice la cobranza de los documentos cedidos, de verificar que los documentos no estén alterados o sean falsificados, de notificarle a los compradores correspondientes la cesión de cartera por parte del cedente, se encarga de calcular y cobrar los intereses, de reembolsar el porcentaje que se retuvo en garantía y de hacer los cheques o depósitos correspondientes a las operaciones realizadas en ese día.

Para la operación se requerirá de la siguiente documentación:

- Contrato de cesión.
- Relación de cesión.
- Solicitud de anticipo.
- Documentos cedidos.
- Pagaré por cesión.

El procedimiento es el siguiente:

1. El cliente deberá presentar los documentos a descontar, relacionados debidamente en el contrato de cesión de derechos previamente proporcionado por el departamento de operaciones, en cualquiera de los centros de operación.

Cada tipo de factoraje tiene su diferente contrato de cesión de derechos.

a) En el caso de que el documento a ceder sea un pagaré o letra de cambio, se deberá endosar a favor del factor.

b) En caso de ser factoraje con recurso y que el documento sea factura o contrarecibo, el cliente deberá firmar un pagaré proporcionado por el factor y a favor del mismo para asegurar más el cobro del documento.

c) En caso de ser factoraje con cobranza delegada, el cliente deberá entregar una relación de los documentos a descontar siendo que los documentos físicos se los quedará para poder efectuar la cobranza. Si el factor solicita los documentos para la verificación de los mismos, el cliente tiene la obligación de mostrarlos.

2. El departamento de operaciones deberá ratificar que las firmas en los documentos del cliente sean las correspondientes y que la línea se encuentre debidamente para efectuar la operación.

3. Si es necesario validar los documentos o alguna otra disposición del comité de crédito, el departamento de operaciones deberá cumplir los requisitos.

4. El horario de entrega de documentos es de 8:30 a 12 horas. Si los documentos llegan después de este horario, la operación se efectuará al día hábil siguiente.

5. El departamento de operaciones deberá dar aviso al departamento de tesorería del monto en dinero requerido para poder efectuar el pago de dichas operaciones.

6. Una vez efectuadas todas las operaciones del día, el departamento de operaciones deberá proporcionar una relación de los clientes, montos a depositar y número de cuentas en donde depositar, al departamento de tesorería.

7. Así mismo el área de operaciones da por terminada su función al entregar documentos y relaciones al departamento de cobranzas para que estos efectúen la administración, custodia y cobranza de dichos documentos.

#### 4.4. TESORERÍA

Esta area es considerada como la que hace que el factor tenga la materia prima principal para la operación, que es el dinero, el cual debe de tratar de conseguirse de la manera mas barata del mercado para que el cliente de factoraje, realice operaciones a tasas preferenciales y competitivas en el mercado.

1. El departamento de tesorería es el encargado de conseguir los fondos para que el factor tenga los recursos suficientes disponibles para el pago de las operaciones. En el momento en el que este departamento recibe la información de los fondos requeridos, deberá obtener los recursos para el pago de dichas operaciones.

2. Existen dos formas de pago al cliente:

a) Por medio de cheque. Esta es poco usual y se usa en caso de que el cliente esta tramitando una cuenta de cheques o algún otro inconveniente especial.

b) Deposito en cuenta. Se podrá depositar en los bancos con los cuales la empresa de factoraje tenga contactada líneas de transferencias automáticas, en caso de que la cuenta se maneje en cada uno de los bancos de preferencia del cliente se notificará al departamento de tesorería con cuarenta y ocho horas de anticipación a la operación,

ya que para poder efectuar los trámites correspondientes para acceder al sistema, o bien si es una línea ya accesada al sistema es depósito podrá ser directo. Las operaciones con depósito en cuenta en algunos bancos se reciben hasta horarios determinados según lo que cada una de las empresas de factoraje prefijen a razón de su operación.

3. Tesorería efectúa los pagos una vez terminada su función de movimientos internos, que aproximadamente varía entre las 14:00 y las 17:00 horas.

4. En el caso de ser cheque, se deberá elaborar una Solicitud de Cheque por parte del departamento de operaciones, misma que deberá ser autorizada por el gerente de tesorería o algún director con relación directa al área. Se podrá disponer del cheque en cuanto esté firmado por los directores autorizados.

5. Existen ocasiones en que se podrán efectuar depósitos en el transcurso de la mañana de los clientes que llevaron tarde la operación el día anterior, pero esto solamente es cuando alguno de los directores autorizados está disponible para acceder al sistema para depósito.

#### 4.5. AREA DE COBRANZAS

Este departamento se encarga de la administración, custodia y cobranza de los documentos.

Existe un formato llamado Solicitud de Alta o Modificación a Compradores el cual deberá contener los datos generales del comprador y en caso de modificación únicamente los datos a modificar. El departamento de cobranzas es el encargado de validar la información y efectuar el alta en el sistema.

El procedimiento a seguir es el siguiente:

1. Al momento de recibir los documentos y relaciones por parte del departamento de operaciones, el área de cobranzas deberá relacionarlos en sus propios formatos y cotejarlos contra las fechas de vencimiento que se tienen en el sistema.
2. Los documentos deberán ser guardados en orden por fecha de vencimiento en bóveda.
3. Existen auxiliares de cobranza los cuales tiene bajo su responsabilidad determinado número de clientes específicos, dichos auxiliares tendrán que estar al pendiente de las fechas de vencimiento para que el cliente sea notificado con anticipación que el documento está próximo a vencer.
4. Existen diferentes formas de cobrar, esto lo determina el cliente cuando es notificado de su próximo vencimiento. Las dos primeras formas son las más usuales.
  - a) Por medio de el cargo en alguna cuenta específica.
  - b) Que el gestor del factor se presente en las oficinas del deudor para que éste cubra el monto acordado. Esta forma de cobro debe ser previamente organizada mediante una ruta de cobro.
  - c) El cliente puede hacer el depósito en la cuenta del factor.
  - d) El cliente se puede presentar en las oficinas del factor para cubrir el adeudo.
5. Una vez que se tiene el ingreso del monto total del adeudo, el departamento de cobranzas deberá dar de baja del sistema la cobranza realizada.
6. En caso de no ser cubierto el adeudo en su totalidad

a) Si es una línea de factoraje con recurso, el área de cobranzas deberá notificar al cedente que el comprador no cubrió el adeudo y que desde ese momento el tiene la responsabilidad de liquidarlo, por otro lado el cedente deberá estar conciente de que a partir de ese momento comienza intereses moratorios.

Este documento pasa a cartera vencida y es definitivo que hasta el momento en el que no este cubierto el adeudo, el cliente no podrá descontar ningún otro documento.

b) Si es una línea de factoraje sin recurso, es imposible tratar de ejercer la cobranza con el cedente. En este caso, el documento pasa a cartera vencida y no se podrá tomar ningún documento de dicho comprador hasta que no sea liquidado.

7. El ejecutivo de cuenta deberá apoyar con cualquier negociación de cartera vencida al área de cobranzas.

#### 4.6. AREA DE PROMOCIÓN

El área de promoción tiene como objetivo principal establecer el contacto con los clientes potenciales, hacer de su conocimiento la mecánica de operación del factoraje, así como sus múltiples beneficios.

Una vez que el ejecutivo de cuenta conoce los diferentes tipos de productos y sus características así como la mecánica de operación de las diferentes áreas, deberá tener al capacidad de contactar clientes prospecto y la destreza, en caso de ser una operación viable, de concretizar en una línea de factoraje.

El procedimiento es el siguiente:

1. Existen diferentes formas de contactar clientes, las más usuales son las.

a) Iniciativa propia."Al evaluar al cliente potencial bajo este esquema el ejecutivo debe de considerar tipo de industria, es decir si es una empresa de servicio, manufacturera, etc., determinar el tamaño de la compañía y si este es adecuado al tamaño de cliente que busca, tipos de riesgos que genera la compañía, localización de la compañía, riesgos externos a los que se enfrenta, tales como competencia, ambiente, tamaño de la línea de crédito que requiere, tipo de garantía que en cierta parte sería capaz de ofrecer para dar solidez a la operación."(12)

b) Por medio de alguna sucursal del banco o empresa filial al grupo.

2. Se cuenta con una Solicitud de Servicios que el ejecutivo de cuenta deberá proporcionar al cliente.

El ejecutivo de cuenta, deberá proporcionarle al prospecto en su visita la solicitud de servicios, la cual deberá ser entregada por el cliente (cedente) correctamente llenada anexando a la misma los documentos que son:

a).-Estados Financieros del ejercicio actual con una anterioridad no mayor a tres meses con relaciones analíticas y debidamente firmados estos por el responsable de la empresa.

b).-Estados Financieros de los dos últimos ejercicios fiscales dictaminados o en su defecto, internos debidamente firmados por el responsable, acompañados con sus respectivas relaciones analíticas.

c).-Acta Constitutiva, poderes para suscribir títulos de crédito y ejercer actos de dominio, también será necesario proporcionar copia de todas las modificaciones que haya sufrido el acta constitutiva, todas las actas deberán llevar la inscripción en el registro público de comercio.

d).-Deberá proporcionar un catálogo de productos.

e).-En caso de contar con pasivos a largo plazo, en específico créditos hipotecarios, refaccionarios, de habilitación o avío, deberá proporcionar copia de los contratos.

f).- Relación de clientes por ceder.

g).-Generales de los apoderados

**En caso de poner aval:**

a).- Persona Física

I) Relación patrimonial debidamente firmada con una antigüedad no mayor a tres meses, con relación analítica de bienes inmuebles reportados con datos de inscripción en el registro público de la propiedad. De ser posible avalúo.

b) Persona Moral

I) Los estados financieros de los dos últimos ejercicios, de ser posible dictaminados o internos con relaciones analíticas.

II) Estados financieros parciales del ejercicio actual con relaciones analíticas y con una antigüedad no mayor a tres meses.

III) Copia certificada de escritura en que conste que la sociedad tiene facultades para otorgar avales y garantizar obligaciones de terceros, deberá contener datos de inscripción en el registro público de comercio.

IV) Copia certificada de escritura que contenga poderes, para actos de administración y suscripción de títulos de crédito de sus representantes legales con datos de inscripción en el registro público de comercio.

V) Copia certificada de la escritura constitutiva de la empresa.

#### VI) Datos generales de los apoderados:

Es responsabilidad del ejecutivo de cuenta estar en continuo contacto con el cliente hasta que proporcione toda la información necesaria para poder empezar el trámite de la línea de factoraje; una vez establecida la línea es función del ejecutivo estar en contacto con el cliente para que éste opere de manera constante, con la finalidad de crear un compromiso con el cliente y evitar de esta manera que en caso de que el comprador cedido por el cliente no pague, el cliente rescate sus facturas evitando de esta forma caer en cartera vencida.

El ejecutivo de cuenta al integrar y entregar la información y documentación requerida para la elaboración del estudio de crédito, deberá dar su opinión sobre la empresa y posibilidades para ser sujeto de factoraje.

3. Existe una lista de tasas operativas la cual se calcula semanalmente dependiendo de indicadores financieros en donde se determina el costo de la operación a partir de rangos establecidos, la cual se le da a conocer al cliente al momento de realizar la operación, para que de esa manera y bajo su conocimiento, el cliente opte por operar o no.

4. El costo de la operación se divide en dos:

- a) La tasa de interés que se determina a partir del monto de línea autorizado y el plazo del documento.
- b) Y la comisión que se determina a partir del plazo del documento: ésta última lleva L.V.A..

5. El plazo mínimo para poder descontar un documento antes de su vencimiento es de 7 días.

6. El plazo máximo para poder descontar un documento antes de su vencimiento de 120 días. En el caso de ser factoraje inmobiliario puede ser hasta de 5 años.

"El factoraje , así como las finanzas comerciales son básicamente una industria de servicio. es por eso, que la gente que esta involucrada en el proceso se convierte en uno de los factores mas determinantes del éxito tanto para la industria así como sus clientes".(13)

Las bases y herramientas las da la empresa, la iniciativa y destreza el EJECUTIVO DE CUENTA.

## CAPITULO V

### V. ANTECEDENTES, CONCEPTO Y DESARROLLO DEL FACTORAJE INMOBILIARIO

#### 5.1. DEFINICION

El factoraje inmobiliario es una alternativa de financiamiento, que surge de la cesión de los derechos de crédito originados en las transacciones de compra y venta de los derechos de uso, goce y disfrute así como de los de propiedad de Bienes Inmuebles, ofreciendo a los desarrolladores liquidez inmediata e incremento en el capital de trabajo, vía sus cuentas por cobrar.

#### 5.2. VENTAJAS

##### **a) Ventajas Mercadológicas**

###### *I- Enfocadas al Comercializador*

- Ventas a crédito con pago de contado.
- Una venta al plazo adecuado
- Flexibilidad en formas de pago.
- Herramienta de ventas.

###### *II- Enfocadas al Comprador*

- Compra realizada al plazo adecuado a sus necesidades.

- Alternativas de financiamiento.
- Tasas atractivas, ya que fueron negociadas por el Desarrollador.
- Credibilidad en la compra realizada, ya que una Institución de renombre participa en la operación.

#### **b) Ventajas Financieras.**

- Inyección de capital de trabajo
- Liquidez a corto plazo.
- Disminución de carga administrativa y distracción en recursos humanos, al realizar la cobranza el factor.
- Oportunidad de incursionar en nuevos proyectos.

### **5.3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO POR CAMPOS DE APLICACIÓN.**

#### **-FACTORAJE.**

Surge de la cesión de los derechos de crédito originados en las transacciones de compra-venta de los derechos de uso, goce y disfrute así como los de propiedad de Bienes Inmuebles, ofreciendo a los desarrolladores liquidez inmediata e incremento en el capital de trabajo.

#### **-MERCADO.**

##### **5.3.1. TURISTICO.**

###### **5.3.1.1. TIEMPOS COMPARTIDOS**

Venta de derecho uso, goce y disfrute de una parte alicuota de un inmueble turístico, restringiéndose su uso a un determinado número de días al año. Uso futuro del inmueble.

#### 5.3.1.2. TIEMPOS FRACCIONADOS.

Venta de una parte de los derechos de propiedad, uso, goce y disfrute sobre un inmueble turístico restringiéndose su uso a un determinado número de días al año y la propiedad se eleva a escritura pública teniendo el distintivo de propiedad.

#### 5.3.1.3. TIEMPOS COMPLETOS

Venta de derechos de propiedad, uso y disfrute sobre un inmueble turístico y la propiedad se eleva a escritura pública teniendo el distintivo de propiedad.

#### 5.3.2. COMERCIAL.

##### 5.3.2.1. LOCALES COMERCIALES.

Adquisición de derecho, uso, propiedad y goce de locales destinados al comercio, los cuales se elevan a escritura pública.

#### 5.3.3. INMOBILIARIO.

##### 5.3.3.1. TIEMPOS COMPLETOS URBANOS.

Es el mismo concepto que los tiempos completos turísticos, cuyo objeto es la habitación permanente en el inmueble as manera de casa habitación.

### 5.3.3.2. ANTICIPO DE ENGANCHES DE CASA HABITACION.

En la adquisición de este tipo de inmuebles, se da un enganche previo a los pagos normales el cual se debe documentar para que pueda ser objeto de factoraje, en este caso se descontarán dichos enganches.

### 5.3.4. CLUBS.

#### 5.3.4.1. DEPORTIVOS.

Consiste en el descuento de las membresías, que emita la sociedad civil para el uso, goce o disfrute de la institución.

#### 5.3.4.2. GOLF

Igual que el anterior aplicado exclusivamente a Clubs de Golf.

#### 5.3.4.3. SOCIALES

Igual que el anterior aplicado a Clubs Sociales

Haciendo la aclaración de que es imposible financiar acciones debido a la naturaleza de las mismas.

El Sector Inmobiliario tiene un gran desarrollo y las ventajas que se ofrecen a un inversionista con el factoraje son muchas, es por eso que el futuro de este sector es muy prometedor Debido a lo anterior y a la rentabilidad que ofrece el mercado muchas empresas de factoraje están implementando esta area en su estructura, es por eso que nos debemos adelantar a la competencia mediante la identificación de

errores y la decisión de la empresa y trabajadores. El objetivo es corregirlos y mejorar cada día mas, ofreciendo nuevos planes de factoraje día con día que se amolden a la crecientes y cambiantes necesidades del mercado actual, que cada día es mas exigente y no puede ser engañado.

#### 5.4. TIPOS DE PRODUCTOS DEL SECTOR INMOBILIARIO:

##### 5.4.1 FACTORAJE INMOBILIARIO CON RECURSO A LARGO PLAZO CON COBRANZA DIRECTA:

El factoraje inmobiliario consta de los siguientes pasos:

- 1) El desarrollador realiza una operación de compra-venta con su comprador, mismo que realiza un pago de enganche mínimo del 25%.
- 2) Como pago de la diferencia de la operación, el comprador firma un pagare en favor del Desarrollador, documento que devenga intereses a razón de sumar X puntos a la tasa líder en el mercado. El margen sobre la tasa líder, se vera modificado de acuerdo a las condiciones del mismo.

Para efectos de dicha operación, se entiende como tasa líder la que resulte mayor de:

Cetes a 28 días, C.P.P., THIP, Pagare a 28 días y tasa substituta, que en caso de dejar de existir alguna de las anteriores Banco de México determinara.

- 3) El desarrollador endosara el pagaré en favor de la empresa de factoraje

4) La Empresa de Factoraje dará de alta a cada uno de los compradores, con el objeto de que reciban mensualmente un aviso de vencimiento, y sus fichas correspondientes en caso de optar por pago directo en sucursales o cargo directo a sus tarjetas de crédito.

5) La Empresa de Factoraje podrá anticipar hasta el 100% del valor del documento, porcentaje que dependerá del volumen de cancelaciones y cartera vencida que reporte su cartera, por lo que se deberá constituir un Fideicomiso en garantía que ampare dichas contingencias, hasta un plazo máximo de 60 meses.

6) La Empresa de Factoraje depositará a la cuenta del desarrollador, la cantidad que resulte de disminuir el porcentaje de comisión y el 10% del Impuesto al Valor Agregado sobre la comisión, calculado sobre el monto total de la cartera a ceder, así como el porcentaje establecido como Fideicomiso en garantía en caso de existir.

7) La Empresa de Factoraje, dará de alta a cada uno de los compradores, con el objeto de que reciban mensualmente un aviso de vencimiento por virtud del contrato de administración y gestión de cobranza.

8) En caso de falta de pago por parte de los compradores el desarrollador deberá hacer frente al incumplimiento recomprando la cartera vencida.

#### 5.4.2. FACTORAJE INMOBILIARIO CON RECURSO A LARGO PLAZO CON COBRANZA DELEGADA

El Factoraje Inmobiliario consta de los siguientes pasos:

1) El desarrollador realiza una operación de compra-venta con su comprador, mismo que realiza un pago de enganche mínimo del 25%.

2) Como pago de la diferencia de la operación, el comprador firma un pagaré en favor del Desarrollador, documento que devenga intereses a razón de sumar  $X$  puntos a la tasa líder en el mercado. El margen sobre la tasa líder, se verá modificado de acuerdo a las condiciones del mismo.

Para efectos de dicha operación, se entiende como tasa líder la que resulte mayor de: Cetes a 28 días, C.P.P., THP, Pagaré a 28 días y tasa substituta, que en caso de dejar de existir alguna de las anteriores, Banco de México determinará.

3) El desarrollador endosará el pagaré en favor de la Empresa de Factoraje

4) La Empresa de Factoraje podrá anticipar hasta el 100% del valor del documento, porcentaje que dependerá del volumen de cancelaciones y cartera vencida que reporte su cartera, ya que se pedirán generalmente garantías reales en proporción 1-1.25 que ampare dichas contingencias, hasta un plazo máximo de 60 meses.

5) En caso de falta de pago por parte de los compradores el desarrollador deberá hacer frente al incumplimiento respondiendo con la garantía real anteriormente expuesta.

#### 5.4.3. SERVICIO DE COBRANZA A NIVEL NACIONAL:

Consta de los siguientes pasos:

1.-Validación a cada comprador que consiste en :

- 1.- Verificar que la venta fué realizada. Nombre Dóces (la completa del comprador, porcentaje de enganche que pagaron y firma de pago que van a realizar.
- 2.- Notificar al cliente de la cesión de documentos que se va a llevar a cabo de la Empresa de Factoraje
- 3.- En caso de aceptación , confirmar y explicar su forma de pago.
- 4.- Dar aviso mensual a cada comprador de su próximo vencimiento y el monto del mismo , desglosando la parte de intereses y de capital que forman el total de su vencimiento.
- 5.- Dar listado por antigüedad de saldos a 30,60 y 90 días. Notificando así al cliente la situación de la cartera vencida.
- 6.- Reporte de los honorarios por servicio de cobranza.
- 7.- Costo por gestión de cobranza: N\$50.00 vía hasta por 90 días.
- 8.- Reporte de seguimiento de la cartera.
- 9.- Reporte de lo cobrado , tanto en capital como intereses, ya sea en :
  - a.- Porcentaje.
  - b.- Número de compradores ( \$ ).
  - c.- Más IVA.

#### 5.4.4. SERVICIO DE COBRANZA A NIVEL INTERNACIONAL:

1.- Empresa de cobranza en el extranjero se reúne con Desarrolladores Mexicanos para revisar políticas y procedimientos de ventas. Se establece un criterio específico para cada desarrollador mexicano que tenga cartera en Estados Unidos.

Todos los documentos originados de la venta de tiempo compartido son sometidos a la empresa de cobranza, donde se verifica si son calificados para el Factoraje.

3.- La empresa de cobranza en el extranjero determina si los préstamos están calificados para el Factoraje sirviendo solo al desarrollador.

4.- La empresa de cobranza somete los pagarés en dolares al TRUST en Estados Unidos para evitar el cargo del 30% de impuesto.

5.- La empresa de cobranza establece la facturación para entregarle al cliente.

6.- Clientes pagan las facturas mediante una cuenta concentradora.

7.- El total de las notas no cobradas en un tiempo de 90 días son remitidas al desarrollador.

8.- La empresa de cobranzas provee de reportes a los desarrolladores y a Factoraje México sobre el status de los clientes y comportamiento de la cobranza mes con mes.

##### 5.5. RELACION DEL SECTOR INMOBILIARIO CON OTRAS AREAS DENTRO DE UNA EMPRESA DE FACTORAJE.

## 5.1 JURÍDICO:

1.- Identificar quién es la dueña de los derechos de crédito

2.- Estructura legal de la operación

A) TIEMPOS COMPARTIDOS: - Comercializadora

- Inmobiliaria

- Operadora

- Club vacacional

- Reglamento del tiempo compartido

- Pagaré, contrato, compra-venta

B) TIEMPOS COMPLETOS: -Comprende lo anterior más régimen en condominios.

C) LOCALES COMERCIALES:

-Inmobiliaria

-Comercializadora

-Compra-venta

-Régimen en condominio

-Pagaré y contrato

D) CLUBS:

- Concepto de Acción vs Membresía

- Pagaré y contrato

- Estatutos

- Comercializadora

- Inmobiliaria

3.- Estructurar y concretar garantías.

#### 5.5.2. CRÉDITO:

1.- Establecer parámetros de condiciones de crédito para cada mercado .

2.- Analizar, evaluar y sancionar las operaciones inmobiliarias.

3.- Notificación y alta de las líneas autorizadas a descuento.

4.-Liberación de líneas ya autorizadas.

#### 5.5.3. OPERACIONES:

1.- Dar de alta operaciones a plazo.

2.- Establecimiento de requisitos, dependiendo de las características de la operación,  
tales como:

a.-Cesión.

b.-Contrato.

c.-Tarjeta de firmas.

d.-Pagarés.

e.-Relación.

3.-Proceso de operaciones.

4.- Recepción y verificación de documentos para realizar operaciones

5.- Procedimiento y requisitos para recepciones.

6.- Definir tiempos de captura por rangos.

#### 5.5.4. TESORERIA:

1.- Requisitos para fondeos especiales.

2.- Horarios de pago:       - via electrónica  
                                      - cheques

#### 5.5.5. COBRANZAS:

1.- Definir requisitos para validación

2.- Definir alternativas de cobranzas (directa y delegada)

3.- Definir honorarios de cobranza:

- a) Únicamente servicio
- b) Con operación de factoraje

4.- Emisión de reportes:

- a) Antigüedad de saldos
- b) Vencimientos mensuales
- c) Seguimiento de cartera

5.- Tiempo de ejecución para bajas de cartera.

- 6.- Las bajas de cartera , realizarlas.
- 7.- Proceso de sustitución de cartera
- 8.- Proceso de cancelación
- 9.- Proceso de recesión en lo relativo a cobranzas.
- 10.- Definir tiempos de envío de documentación

#### 5.5.6. PROMOCIÓN.

- 1.-Identificar el cliente objetivo.
- 2.- Promoción: Visitar a nuevos clientes, envío de propuestas, etc.
- 3.- Análisis de proyecto y elaboración del reporte el cual consiste en :
  - reporte financiero
  - reporte cualitativo
  - reporte cuantitativo
  - reporte jurídico
  - reporte de administración de empresas
  - reporte de la visita física a desarrollos, así como de las garantías reales de existir
- 4.- Definir monto de la línea
- 5.- Presentación del proyecto a crédito

6.- Presentación al comité:

- Elaboración contrato de fideicomiso.
- Elaboración de fideicomiso en garantía

7.- Administración de las operaciones de los clientes, la cual consiste en:

- Obtener cesión y pagarés firmados.
- Captura de la operación.
- Confirmar que se pague la operación.
- Confirmar que se pague la operación.

8.- Informar al cliente de sus próximos vencimientos.

9.- Arreglar lo que se refiere a resciones de contratos.

10.- De incrementarse la línea de clientes vigentes, pedir la elaboración del contrato, revisarlo entregarlo al cliente y firmarlo.

## **CAPITULO VI**

### **VI. PROCESO UTILIZADO PARA MODIFICAR UN PRODUCTO FINANCIERO Y ADECUARLO A LAS NECESIDADES DE UN MERCADO CAMBIANTE ( CASO PRACTICO ELABORADO EN LOS MESES DE SEPTIEMBRE-OCTUBRE DE 1994).**

Ya que en los anteriores capítulos se ha desarrollado a profundidad la operación de una empresa de Factoraje, desde su creación , marco legal, productos específicos, forma de operación y administración interna, nos especializaremos en el producto de Factoraje Inmobiliario, del cual también se ha desglosado su operación, aplicación y administración en general.

Este caso practico surge de una empresa de factoraje nacional que actualmente es líder en el mercado,cuyo nombre no haré mención.

#### **6.1.ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

La empresa de factoraje en la cual se elabora el estudio fuè creada en Junio de 1989 como una empresa más de uno de los grupos financieros mas grandes del país , utilizando los esquemas tradicionales de factoraje. La innovación y la creatividad fueron el pilar de su desarrollo para colocarse dentro de las primeras 10 empresas de factoraje al cierre de año, con solo 11 integrantes, contando con el soporte de su Arrendadora y el apoyo del Grupo Financiero en general.

Entre las operaciones convencionales como Factoraje con Recurso y Sin Recurso (o a Proveedores) la empresa en estudio ha creado la operación a Largo Plazo, Programas a Distribuidores y operaciones de Costos Compartidos (entre el

comprador y el proveedor) colocando a la empresa en el segundo lugar en 1990, mismo que ha conservado por 3 años consecutivos.

Debido al incremento en las operaciones internacionales por los convenios que tiene firmados México con diversos países, la empresa estudiada ha creado el área internacional dedicada a atender las operaciones de comercio exterior, apoyando así a la Industria Mexicana en su exportación e importación con mecanismos ágiles y con servicio a la altura de los estándares mundiales.

Actualmente la empresa cuenta con una red de sucursales en Monterrey, Guadalajara, Puebla, así como oficinas de representación en Hermosillo, Veracruz, Villahermosa, Mérida y en la Oficina de Corporativo, a la vez tiene una oficina de gestora y administración de cobranza en los Ángeles California E.U. y es miembro de una cadena de factoraje a nivel mundial.

Debido a las necesidades del mercado surge hace tres años el Factoraje Inmobiliario, su razón de ser es la cesión de los derechos de crédito originados en las transacciones de compra-venta de los derechos de uso, goce y disfrute así como los de propiedad de Bienes Inmuebles, ofreciendo a los desarrolladores liquidez inmediata e incremento en el capital de trabajo.

A la fecha del estudio Septiembre-Octubre de 1994, la cartera del sector inmobiliario se conformaba de 20 clientes de diversos giros: constructoras, clubs deportivos, sociales y de golf, locales comerciales, hoteles (tiempos compartidos) etc, esta cartera representaba parte importante de la colocación del área metropolitana de la empresa de factoraje en estudio, dado que es un producto a largo plazo, es un producto rentable que da rendimientos mensuales importantes, esto también implica alto riesgo, ya que por las tasa pactadas que generalmente son

variables , si el cliente cae en cartera vencida o se da una devaluación puede tener consecuencias difíciles de controlar.

Dado los beneficios y oportunidades del mercado que a la fecha del estudio se lograban visualizar la empresa creó una rama de apoyo en L.A California como organismo de cobranza en el extranjero dado el alto numero de clientes que se tenían a la fecha , sobre todo en la particularidad de tiempos compartidos.

Antes de llevar a cabo acciones específicas para el estudio y definición del nuevo producto se hicieron las siguientes estimaciones con respecto al mismo:

#### 1.Amenazas de posibles ingresos al sector inmobiliario.

Debido a que es un mercado muy rentable, porque el producto financiero que se obtiene de las operaciones a largo plazo tanto por intereses, como por comisión es considerable , es un tipo de negocio que conviene a cualquier empresa del giro

Se considera como competencia potencial a todos aquellos nuevos bancos que en los próximos tres años abarrotaran el mercado financiero y que poco a poco lo están haciendo que tienen como ventajas, tasas de fondeo mucho mas bajas de las que se consiguen el la actualidad en México.

Factoraje no tiene barreras de entrada al mercado debido que es pionero en este tipo de operaciones inmobiliarias cuenta con:

-Diferenciación del producto.- es decir ofrece un producto realmente innovador que cubre necesidades específicas del desarrollador de proyectos turísticos y acoplándose a las mismas.

-Economías de escala.

- Requisitos de Capital -Cuenta con capital suficiente para sus operaciones, así como el apoyo incondicional de sus socios y accionistas..
- Apoyo total del Gobierno en sus operaciones, ya que por medio de sus Financiamientos , fomenta la inversión tanto nacional como Extranjera, y se apoya en la banca de segundo piso como Bancomext y Nafinsa para el fondeo.
- Fácil acceso a la materia prima, que en este caso sería el fondeo de dinero, que se lleva a cabo por medio de Nafinsa, Bancomext .
- Curva de aprendizaje de años, y un conocimiento perfecto del mercado nacional y de como se comporta y de las necesidades y opciones que puede llegar a tener, en relación a la banca extranjera que desconoce totalmente el mercado.
- Ubicación exacta y en todas las zonas donde se lleva a cabo la actividad turística por medio de todos los bancos.

Las únicas desventajas o barreras que podríamos encontrar serían:

- Acceso a canales de distribución.-Debido a que el factoraje financiero es un tipo de financiamiento innovador y poco común aun en México, existe desconfianza por parte del cliente sobre la decisión final de factorear su cartera, a lo cual se debe hacer una fuerte promoción sobre los servicios que se ofrece, de los beneficios que se obtienen y de la seguridad de que no se llevara a cabo ninguna actividad fraudulenta.
- Acceso a materia prima en un futuro, ya que de llegar nuevas instituciones con tasas de fondeo mas baratas , cabe la posibilidad de perder competitividad en este respecto.
- Riesgo por el tipo de producto que se genere un alto índice de cartera vencida, por el mal control de la cobranza de la cartera o por un desequilibrio económico nacional fuerte.

## 2 -Presión de productos sustitutos:

El Factoraje Financiero a largo plazo no cuenta en si con un producto en el mercado que se le iguale, ya que el descuento de cuentas por cobrar es una operación muy especial y diferente a cualquier otro tipo de financiamiento, es decir, que producto sustituto como tal no existe para el factoraje, pudiéramos considerar desde el punto de vista del desarrollador otras fuentes de financiamiento para cubrir sus necesidades, pero el descuento de cartera, en este caso de tiempos compartidos solo lo puede realizar una empresa de factoraje, dentro de otras formas de financiamiento no mediante crédito bancario podemos encontrar:

a.- Arrendamiento financiero.- Cubren la necesidad de empresas que requieren un crédito no bancario, que obliga a la arrendadora a adquirir bienes que un cliente requiere. Ventajas:

- Efecto fiscal.

- No se compromete capital de Trabajo porque la arrendadora desembolsa el costo total de los bienes.

- Fuente adicional de Financiamiento(independientes a líneas bancarias disponibles)

- Flexibilidad en cuanto a plazos.

- Los bienes arrendados pueden ser autofinanciados.

b.-Sale and lease back.-Cubre la necesidad de empresas con requerimientos de liquidez y activos susceptibles de venta, cuentan con esta opción mediante la cual la arrendadora adquiere los bienes del cliente para dárselos en arrendamiento financiero. Ventajas:

- Constituye un medio óptimo para obtener capital de trabajo o liquidez inmediata, aparte de ventajas de depreciación fiscal y renovación.

e.-Financiamiento Corporativo.-Sirve para aquellas empresas que requieren una alternativa adicional de fondeo no bancario, casa de bolsa les ofrece la posibilidad de financiamiento, a través de la emisión de valores en la Bolsa Mexicana de Valores.Ventajas:

- Alternativa atractiva de fondeo para empresas.
- Posibilidad de conseguir recursos financieros sin endeudar a la empresa.
- Optimización de los recursos financieros de la empresa, opción para establecer nuevos negocios.

Como se pudo observar los productos que podrían ser sustitutos, no aplican directamente, ya que no realizan la actividad que es la que da razón al factoraje, que es el descuento de cuentas por cobrar.

El factoraje en muchos casos es más caro que otras formas de financiamiento pero los servicios que este ofrece son casi imposibles que otra forma de financiamiento brinde, tales como la cobranza etc.

### 3.-Poder negociador de los proveedores.-

En el caso de el Factoraje a largo plazo consideramos proveedores a aquellos que brindan la materia prima, que en este caso es el dinero o fondeo con el cual se realizan las operaciones a largo plazo.En la actualidad se cuentan generalmente con tres proveedores de fondeo:

- Nafinsa.
- Bancomext.

Por lo general se utiliza más el fondeo vía Bancomext, ya que es el que proporciona el dinero con las tasas más competitivas del mercado, el costo de la

materia prima por la situación del país es alto y muchas veces se han dado casos de operaciones donde bajan la utilidades financieras del factoraje al ofrecer fondeos mas baratos con tal de que el cliente opere con esa empresa

En la actualidad se depende de manera importante de Bancomext y sus tasas de fondeo, es por eso que se ha buscado en todo el sistema financiero llevar a cabo alianzas estratégicas con otros Bancos extranjeros, para ir introduciendo al mercado tasa de fondeo mas competitivas y no depender de un solo proveedor, y adelantarse así a la introducción de competencia internacional.

#### 4.-Poder negociador del comprador.-

Dado que la empresa de factoraje estudiada, busca el fondeo a largo plazo en grandes volúmenes se ha hecho acreedor a tasas preferenciales y menores que a todas las empresas de factoraje a nivel nacional.

No existen productos commodities, ya que no se puede conseguir el fondeo a largo plazo a tasas bajas con muchos proveedores, ya que el mejor fondeo lo ofrece Bancomext, así, no hay muchas opciones de decisión de proveedor.

Es posible que el Banco matriz provea de fondeo a factoraje, pero no se lleva a cabo con todas las operaciones, así que la integración hacia atrás es posible mas no se practica en todos los casos.

#### 5.-Competencia.-

Identificamos como competencia dentro del mercado del factoraje a largo plazo a las siguientes empresas:

-Quadrum.

- Banamex.
- Kapital House.

El éxito de la operación inmobiliaria y lo que determina el éxito o el fracaso de la misma está dada por :

- La experiencia que se tenga en el Sector Inmobiliario y de tiempos compartido, es decir, tener el "Know How" de este tipo de operaciones.
- Conjunto al servicio de factoraje financiero se ofrecer el servicio de cobranza para recuperar la cartera del desarrollador, para que al momento de llegar su vencimiento y así que estos no tengan problema alguno para pagarlo.

Dado que la competencia no cuenta con la infraestructura necesaria para prestar un servicio integral convierte a la compañía como la mejor en su ramo.

#### 5.-Oportunidades Estratégicas:

- Fortalecer la posición estructural de las empresas de factoraje , dándole apoyo a las operaciones a largo plazo, mediante las nuevas alianzas, y tratando de fondear con tasas mas baratas que sean realmente competitiva.
- Curva de experiencia mas alta que la competencia.
- Mayor conocimiento del mercado potencial y ya que se identificaron puntos y regiones específicas, promocionar los productos con los que se cuentan..

#### 6.-Riesgos Estratégicos :

- Entrada de nuevos Bancos al mercado nacional con fondeos baratos.
- A mayor competencia mayor rivalidad.

7.-Factores claves para el éxito:

a.-Identificar blancos estratégicos de mercado para poder atacarlos mediante:

Promoción intensiva.

+Ir a convenciones del sector turismo y explicar nuestros servicios.

+Contactar nuevos clientes.

b.-Tratar de no depender tanto de las fuentes e fondeo de Bancomext o negociar con ellos tasa más competitivas, como los sistemas de FACTUR, entre otros.

c.-Fomentar las alianzas estratégicas con Bancos extranjeros para que sea un trampolín para alcanzar nuevos mercados y captación de clientes potenciales, así como poder encontrar nuevas opciones de fondeo.

Dadas las aseveraciones anteriores se determino elaborar una estrategia mercadologica para poder llevar a cabo un estudio de mercado, en base a los siguientes objetivos e hipótesis:

#### 6.1.1. DEFINICION DE OBJETIVOS.-

Por medio de este estudio de mercados lo que se busca es:

1.-Determinar con claridad cuales son exactamente las necesidades de los clientes de inmobiliario, para poder afinar las características del producto con el que actualmente contamos y así brindar mayor calidad y servicio más eficiente y efectivo que se amolde a las necesidades del mercado meta.

2.-Detectar cual es la demanda del mercado para nuestro producto.

3.-Delimitar cuales son las características principales que requerimos del mercado meta.

4.-Determinar sectores potenciales donde se aplicará la promoción intensiva , ya que se defina el producto a lanzar.

5.-Identificar cuales son los medios de publicidad y promoción más adecuados a utilizar, en que grado y con que periodicidad se van a realizar, todo esto dependiendo del mercado meta elegido.

6.-Determinar los mejores canales de distribución para el producto inmobiliario.

7.-Hacer un sondeo en el mercado en relación a su opinión de los beneficios que ofrece el factoraje y del concepto que tienen del mismo.

El area Inmobiliaria se encuentra actualmente haciendo una reestructura de la misma y dentro de ella un estudio de mercado donde se pueda identificar claramente la necesidad existente en el medio, para así crear un producto más a fin a las necesidades del mismo.

Es un area que por sus características (largo plazo ), genera flujos muy altos y constantes, ya que financia grandes montos en periodos largos de tiempo.

Debido a la experiencia que tienen en éste campo se identifica que la empresa en estudio tiene la ventaja competitiva sobre otras empresas que están tratando de incursionar en éste sector, pero que no cuentan con la curva de aprendizaje de varios años con los que nuestra empresa cuenta, además de contar con el apoyo de un Grupo Financiero fuerte, y de ser ampliamente reconocidos en el mercado.

## 6.2. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

Entre algunos de los puntos que queremos confirmar con la realización del proyecto de investigación son:

- 1.-Hay suficiente demanda en el mercado de nuestro producto inmobiliario.
- 2.-La competencia no representa una amenaza contra el éxito del producto.
- 3.-Negociar enganches es una opción que el mercado necesita.
- 4.-Los canales de mercadotecnia serán por centros de negocio, participando el área especializada en la investigación y aceptación del proyecto.

## 6.3. METODOLOGIA GENERAL A SEGUIR PARA EL ESTUDIO DE MERCADO:

- A..Determinar mercado específico en donde se va a aplicar el estudio, y averiguar el status de cada uno de los mercados a manera de conocer con mayor detalle el producto y como se maneja.
- B.Obtener información de clientes potenciales por rama de producto.
- C.Elaboracion de cuestionarios específicos para cada uno de los productos.
- D.Selección de muestra de clientes para cada uno de los productos.
- E.Aplicación de entrevistas en los mercados seleccionados.
- F.Concentrar resultados y verificar con la hipótesis planteada.
- G.Seguimiento de resultados mediante encuestas periódicas de opinión a los clientes.

## 6.4. FASES EN EL DESARROLLO DEL ESTUDIO:

Este estudio fue enfocado al producto de Factoraje Inmobiliario en las particularidades de Tiempos compartidos, ya que se detectó que la mayoría de los

clientes que requieren acceso a este tipo de financiamiento son desarrolladores turísticos donde las necesidades de capital son altas, ya que realizan obras, tanto de construcción como infraestructura que implican altas erogaciones de dinero, y donde el periodo de recuperación de la inversión generalmente es a largo plazo, pero no deja de ser un producto muy rentable, ya que a un mismo inmueble le pueden fraccionar la ocupación y obtener de la misma manera, varios ingresos de los diferentes adquirentes, pero en realidad se utiliza el mismo inmueble.

#### 6.4.1. ANTECEDENTES DE MERCADO DE TIEMPOS COMPARTIDOS:

El Objetivo es describir las características de la Industria de Tiempo Compartido en México, con base en el estudio desarrollado por Ragatz Associates en Julio de 1993, y datos internos de la empresa de Factoraje estudiada, para definir la Estrategia de Mercadotecnia a seguir por la institución en el mercado inmobiliario.

##### *Metodología*

Se resumirán los principales datos estadísticos del estudio mencionado que se realizó con una muestra aleatoria de 20,000 poseedores de tiempo compartido, 7,500 de los cuales radican en Estados Unidos, y adecuándolo a las necesidades de LA empresa de Factoraje en estudio. Por éste motivo, la información obtenida es muy representativa.

Los encuestados son en su mayoría casados (79.2%), de sexo masculino (84.3%), de 30 a 39 años de edad (36.6%), y de posición socio económica media alta.

Con base en lo anterior y a información interna, se definirá un Plan Estratégico anual, revisable trimestralmente.

### *Antecedentes de la Industria e impacto económico*

Esta Industria está en México desde 1970, y en la actualidad se estima que existen en total 316 proyectos, de los cuales Resort Condominiums Internacional tiene registrados a 206, y si eliminamos de éstos a los "Tiempos con posibilidad limitada de cambio" y a los "Otros destinos vacacionales", tenemos un total de 159 proyectos reales viables

De 1990 a 1992 se han dado 93 nuevos proyectos, lo que indica que a pesar de que en la actualidad se tienen funcionando muchos proyectos, las perspectivas a futuro son amplias porque el proceso de comercialización es a mediano plazo.

Se generan en la actualidad 16,000 empleos directos e indirectos, y un ingreso económico anual para el país de 3 billones de pesos, entre gastos de los turistas, gastos de marketing, e impuestos recibidos, por lo cual es de las principales generadoras de divisas.

### *Características de las Unidades de Tiempo Compartido*

En términos generales, se puede decir que las principales regiones turísticas le dan una importancia muy grande al tiempo compartido, siendo el porcentaje de Unidades con respecto a los cuartos de hotel de un 12% en Cancún/Cozumel y de 6.98 en Acapulco.

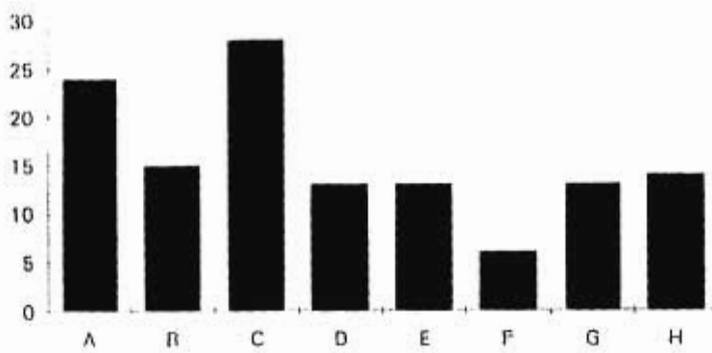
En promedio, el 43.9% de los hoteles registrados por Ragatz Associates en 1991, tienen tiempos compartidos, lo cual indica el gran atractivo que se tiene para éste producto en el mercado. En éste aspecto, los hoteles de Cozumel son los que tienen el mayor porcentaje de tiempos compartidos, seguidos de los hoteles de Acapulco.

Cuadro 1

Hoteles con y sin tiempos compartidos  
a 1991 por Area Geográfica

Area	Hoteles con tiempo		Hoteles sin tiempo		Total
	No.	%	No.	%	
Cancún	24	42.1	33	57.9	57
Puerto Vallarta	15	28.3	38	71.7	53
Acapulco	28	54.9	23	45.1	51
Mazatlán	13	38.2	21	61.8	34
Ixtapa	13	46.4	15	53.6	28
Manzanillo	6	28.6	15	71.4	21
Cozumel	13	76.5	4	23.5	17
Los Cabos	14	53.8	12	46.2	26
<b>Total</b>	<b>126</b>	<b>43.9</b>	<b>161</b>	<b>56.1</b>	<b>287</b>

Hoteles con Tiempo Compartido a 1992



A. Cancún; B. Puerto Vallarta; C. Acapulco; D. Mazatlán; E. Ixtapa;  
F. Manzanillo; G. Cozumel; H. Los Cabos.

La mayor parte de los tiempos compartidos son de una recámara ( 47.5% de las compras históricas), aunque también existen compras importantes de cuartos sencillos y/o con estudio.

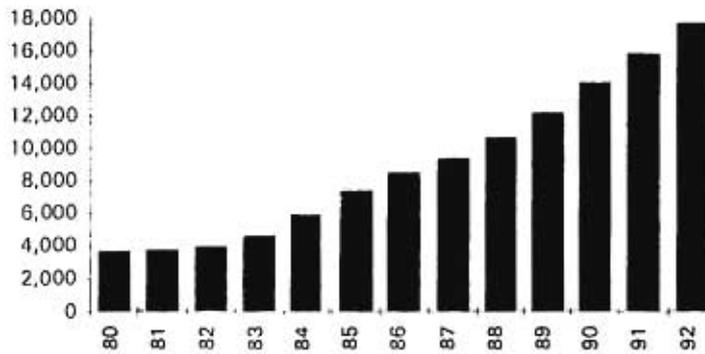
*Magnitud y características de la Industria de Tiempos Compartidos en México*

De los 159 proyectos viables, existen actualmente 17,696 Unidades de Tiempo compartido, representando un crecimiento de 1980 a 1992, de 409.7%.

**Cuadro 2**

<b>Año</b>	<b>% incremento</b>	<b>Uds acumuladas</b>
1980	--	3,663
1981	6.5	3,762
1982	7.6	3,962
1983	14.1	4,630
1984	24.7	5,968
1985	24.8	7,434
1986	22.2	8,550
1987	14.9	9,380
1988	10.2	10,665
1989	14.4	12,205
1990	13.0	14,041
1991	13.1	15,818
1992	10.9	17,696
<b>Total</b>	<b>409.7</b>	

Existencias de Unidades de Tiempos Compartidos



Si multiplicamos el número de Unidades por 51 semanas al año, nos da un potencial de 902,496 semanas de tiempo compartido.

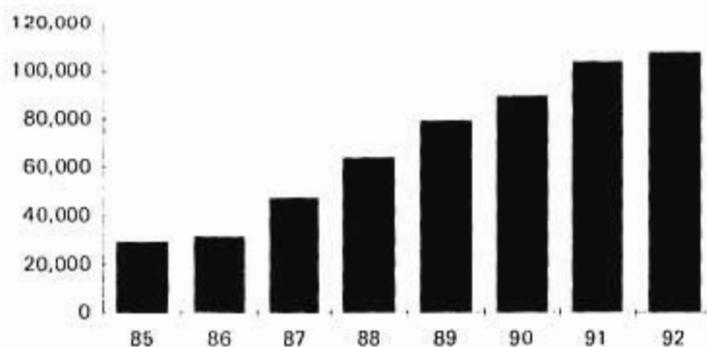
El número de semanas vendidas de tiempo compartido de 1985 a 1992 fue de 551,263, correspondiendo el 56.98 % a clientes mexicanos, y el 43.02 % a clientes extranjeros.

A pesar de que la venta de tiempos compartidos creció en un 21.29 % anual de 85 a 92, en éste último año el promedio bajó considerablemente lo cual es representativo de la situación económica mundial.

**Cuadro 3**

Año	Semanas vendidas		Total	% incremento anual
	Mexicanos	Extranj		
1985	14,100	15,200	29,300	---
1986	16,400	15,100	31,500	7.51
1987	22,800	24,700	47,500	92.31
1988	32,700	31,300	64,000	34.74
1989	45,389	33,611	79,000	23.44
1990	51,866	37,334	89,200	12.91
1991	64,987	38,413	103,400	15.92
1992	65,877	41,486	107,363	3.83
Total	314,119	237,144	551,263	

### Tendencia en las ventas de Tiempos Compartidos



1

Sin embargo, a pesar del decremento en la tendencia de ventas, el volumen para 1992 fué considerable, llegando a 107,363 Uds vendidas, indicando que el mercado a seguido avanzando, aunque a un ritmo menor.

### Participación histórica de las ventas de Tiempos Compartidos



1

#### Cuadro 4

##### Ventas estimadas de tiempos compartidos en México por área para 1992

Área	Proyectos vendidos	Intervalos vendidos
Puerto Vallarta	24	28,769
Cancún	23	29,159
Acapulco	13	14,295
Ixtapa	10	9,643
Mazatlán	10	7,848
Los Cabos	10	5,930
Manzanillo	10	4,736
Cozumel	4	2,972
Otros	26	4,011
<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>107,363</b>

En 1992, la procedencia de los clientes es de un 61.4% mexicanos contra un 38.6% de extranjeros, por lo cual el mercado extranjero es de suma importancia para esta industria a nivel nacional.

El total de ventas para éste año fué de 859 mill de dls., lo cual indica que el volumen de ingresos es muy interesante para ser atacado a través de factoraje.

### Cuadro 5

#### Procedencia de los tiempos compartidos vendidos en México en 1992, por región

Área	Intervalos Vendidos				Total
	Mexicanos	%	Extranjeros	%	
Cancún	12,648	43.4	16,511	56.6	29,159
Puerto Vallarta	19,104	66.4	9,665	33.6	28,769
Acapulco	13,175	92.2	1,120	7.8	14,295
Ixtapa	8,564	88.8	1,079	11.2	9,643
Mazatlán	3,284	41.8	4,564	58.2	7,898
Los Cabos	329	5.5	5,601	94.5	5,930
Manzanillo	4,611	97.4	125	2.6	4,736
Cozumel	856	28.8	2,116	71.2	2,972
Otros	3,306	82.4	705	17.6	4,011
Total	65,877	61.4	41,486	38.6	107,363

Fuente: Resort Condominiums Internacional

Los precios de una semana de tiempo compartido varían y llegan a ser de hasta 15,000 dls, pero en promedio cuestan 8,000 dls:

CUADRO RESUMEN

Unidades de Semanas	No. Semanas	Potenciales	Semanas	Semanas
Tiempo Comp Potenciales	Annales			vendidas a 92
17,696	X	51	=	902,496
351,233				-551,263
				=
Semanas Potenciales	Precio en dólares		Valor de	Mercado

351,233 X 8,000 = 2,810 mill dls

**Distribución d/clientes**

**a ) Extranjeros (43%) = 1,208 mill dls**

Λ Contado (17.8%) = 215 mill dls

Λ Plazo (82.2%) = 993 mill dls

**b) Nacionales (57%) = 1,602 mill dls**

Λ Contado (12.7%) = 203 mill dls

Λ Plazo (87.3%) = 1,399 mill dls

El promedio de las ventas a plazo es de 84.75%, porcentaje que aplicado al valor total del mercado, nos dá un monto de 2,381 mill dls.

Por otra parte, el promedio de ventas de 1992 fué de:

*Ventas realizadas en 1992 = 107,363 \* 8,000 dls = 859 mill dls.*

*Por lo tanto el mercado potencial estimado es de 2,381 milde dls(ventas a plazo), que podrán ser atacados por los diversos centros regionales en que se encuentren.*

#### 6.4.2. OBTENCION DE INFORMACIÓN DE CLIENTES POTENCIALES PARA REALIZAR EL ESTUDIO

Se obtuvo un listado de clientes potenciales de las siguientes fuentes:

- a. Asociación Mexicana de desarrolladores turísticos.
- b. Resorts Condominiums International.
- c. Clientes del Grupo Financiero al cual pertenece la institución en estudio, pertenecientes al sector Inmobiliario, por centro regional: Occidente (Guadalajara, León); Noroeste (Hermosillo, Monterrey, Torreón, Ciudad Juárez); Oriente (Puebla, Veracruz), de los cuales se tomó en cuenta a aquellas compañías que tuvieran un saldo promedio mayor a N\$3,500,000.00 con el Banco. (VER ANEXO 9)

#### 6.4.3. ELABORACION DE CUESTIONARIOS ESPECÍFICOS PARA EL PRODUCTO.

"Para desarrollar un cuestionario no existen reglas fáciles y rápidas. Afortunadamente, la experiencia que se tenga sobre el producto y los encuestados son un factor importante para ayudar a prevenir los errores más comunes."(14)

Para su realización se tomaron en cuenta los siguientes puntos:

- a. Información general (Ubicación, giro, características de su producto, etc)
- b. Información financiera (Tipos de financiamiento utilizados, opinión sobre factoraje, etc)
- c. Necesidades generales y proyectos futuros.

El tipo de preguntas utilizadas fueron de sencilla comprensión para un desarrollador, en sus términos, de manera que sus respuestas fueran de manera ágil, fácil y lo más completas posibles. (VER ANEXO10)

#### 6.4.4. SELECCION DE MUESTRA DE CLIENTES PARA CADA PRODUCTO, CON EL FIN DE ENTREVISTARLOS PERSONALMENTE.

De los listados de clientes potenciales se elaboro una lista definitiva de los clientes sobre los cuales se aplicarían los cuestionarios verificando, funcionarios de contacto y direcciones, ya que este estudio se aplico de manera regional para tener cobertura Nacional, ya que por la particularidad del producto existen desarrolladores cuyas oficinas no se encuentran en el D.F.

#### **CRITERIOS DE SELECCIÓN PARA CLIENTES TIPO PARA LA APLICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO:**

- Que el complejo que los enlistados contengan sea un Desarrollo Inmobiliario , ya sea de tiempos compartidos, membresías.
- Que tengan experiencia de por lo menos dos años en el mercado.
- Que el status de los desarrollos sea de alta calidad, si se trata de desarrollos turísticos que éstos sean por lo menos de cuatro estrellas en su nivel.
- Que en el caso de hoteles lleven a cabo la operación combinada de tiempo compartido con la hotelera.
- Si los desarrollos fueran contactados por el Banco matriz que éstos mantengan un saldo promedio , no menor a N\$3,500.00.
- Que cuente con cierto criterio de selección al captar clientes.
- Que goce de buenas referencias en general en sus centros regionales.

#### 6.4.5. PLANEAR Y CALENDARIZAR CITAS PARA LA APLICACIÓN DE LOS CUESTIONARIOS A CADA DESARROLLADOR.

Basicamente en esta fase del proceso se contactaba desde México D.F. a los desarrolladores, o desde las regionales y se contactaba una fecha de para aplicar cuestionarios, se agrupo, por región para aplicar en bloque los cuestionarios y realizar así el trabajo de campo.

#### 6.4.6. CONCENTRAR LA INFORMACIÓN RECOLECTADA EN LOS CUESTIONARIOS

"Una tabulación preliminar a veces ilustra que mientras una pregunta es entendida y bien respondida por un entrevistado, puede también ser inapropiada porque no nos da información relevante que nos ayude a resolver el problema que dio lugar a la investigación de mercado" (15)

Es por eso que antes de aplicarse en forma directa los cuestionarios se hicieron pre-tabulaciones para valorar su eficiencia. En esta parte del proceso es donde la información se tabulaba y concentraba por tipo y grado de respuesta, dependiendo si la pregunta era cerrada o abierta.

#### 6.4.7. CONCLUSIONES FINALES DEL ESTUDIO.

##### **A. TIEMPOS COMPARTIDOS**

En cuanto a tiempos compartidos tenemos como resultados principales (de una muestra de 9 desarrolladores):

1.- El 70% piensa llevar a cabo nuevos proyectos, las zonas principales de desarrollo son:

- a. Guadalajara (Tapalpa, Vallarta, Careyes, Tamarindo)
- b. Cancún (Puerto Aventuras, Cozumel)
- c. Los Cabos
- d. Guerrero (Ixtapa y Acapulco).
- e. Colima (Manzanillo)

2.- El 55% comercializa de manera propia , y el otro 45% contrata comercializadoras expertas en la actividad.

3.- El promedio de experiencia en el ramo de los entrevistados fué de 11 años y la generalidad forma parte de un grupo empresarial que los respalda.

4.- El 77% de los entrevistados realiza sus ventas en dólares, el otro 33% en moneda nacional.Siendo que el mercado está integrado ,en promedio:

- TIEMPOS COMPARTIDOS DE PLAYA

+70% Extranjeros

+30% Mexicanos

- TIEMPOS COMPARTIDOS CERCANOS A LA CIUDAD.

+70% Mexicanos.

+30% Extranjeros.

5.- El precio promedio de los tiempos compartidos se encuentra en USD\$8,300.00, es decir N\$28,220.00, a la fecha del estudio N\$53,950 actuales(t.e.=N\$6.5)

6.- Los entrevistados cobran un enganche promedio del 30% y sus plazos de operación varían entre los 3 a 5 años .

7.- El 77% de los desarrolladores, lleva acabo la cobranza de sus desarrollos, el 33% la delega(Concord entre otras instituciones de cobranza).

El 100% de los desarrolladores, cargan sus gastos de cobranza a su comprador.

8.- El 88% de los entrevistados ha recurrido a fuentes de fondeo dentro de los cuales se encuentra principalmente:

- 50% Créditos hipotecarios

- 38%Factoraje( Arka.Quadrum y Capital House,ninguno con la empresa de factoraje en estudio).
- 22%No ha recurrido a fuentes de fondeo

Cabe destacar que el 66% de los desarrolladores conocen la existencia del Factoraje Inmobiliario , el otro 33% desconocen su aplicación y beneficios reales que éste les proporciona.

Después de éste estudio varios de los contactados están interesados en implementar el factoraje en la operación financiera de sus empresas.

9.- El 100% de la muestra considera de gran utilidad poder realizar factoraje sobre los enganches, debido a que agiliza las ventas, la aumenta al brindar mayor oportunidad a los compradores.

10.- Dentro de las características buscadas por los desarrolladores de un factoraje se encuentran:

- Tasa bajas.
- Servicio.
- Agilidad en el proceso y en la decisión de crédito.
- Participación de las dos partes en el riesgo.
- Cobranza delegada aforando la operación.
- Que se financien los enganches.
- Aviso de estados de cuenta oportunos y claros.
- Servicio combinado de cobranza (Nacional y Extranjero) y factoraje.

## **CONCLUSIONES GENERALES**

Las necesidades de los clientes de inmobiliario, basicamente seria dada la necesidad de capital de trabajo de los desarrolladores para poder dar mantenimiento y seguir con la construcción de sus proyectos, es muy alta, lo que hace lógica la necesidad de un fondeo ágil, barato y donde el papeleo y demasiados procedimientos les parece innecesario, en este punto es preciso simplificar y agilizar los tramites del

area, esto conlleva que toda la empresa lleve a cabo un reengranaje en sus procedimientos tales como:

- Promoción.-Vendiendo productos que realmente tiene capacidad de vender( no ofrecer de mas) y pidiendo información clara y precisa a sus clientes, entregando la misma a crédito para que empiece su proceso.
- Crédito.-Haciendo los estudio de linea, pidiendo la información básica en forma simplificada y rápida.
- Jurídico.-Revisando condiciones generales y elaborando contratos de manera ágil.
- Tesorería.-Consiguiendo fondeos competitivos y atractivos, con costos mas baratos de la competencia, aprovechando la tesorería del Grupo Financiero que soporta a la empresa de factoraje y posibles alianzas con entidades extranjeras, para amarrar tasas mejores.

La demanda del mercado para el producto de tiempos compartidos es inmensa, en el estudio de Ragatz se habla de un mercado potencial de 2,381 millones de dólares( ventas a plazos), en donde el mercado de este genero va en crecimiento, tal como lo indica la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos, debido basicamente al que la utilidad que se obtiene al comercializar un tiempo compartido es enorme, debido a que la misma unidad que se vende tiene una gran rotación y afluencia de personas, los gastos tanto de venta como de administración son altos per aun así la ganancia es superior.

Para los próximos años en destinos de playa , como se vio en los resultados, hay mas afluencia de extranjeros, pero esa tendencia tiende a nivelarse con mercado nacional, cuando el mexicano aprenda la cultura de que el tiempo compartido no es estafa, si no inversión.

Dentro de las características principales que se requieren del mercado meta, de los desarrolladores turísticos, es que se realice una precalificación de los mismos, es decir, por nivel de ingreso, estabilidad economica y laboral, profesión, numero de integrantes que forman su familia etc, signos que demuestren estabilidad y confiabilidad en el repago, para evitar así, la compras compulsivas que se dan en los

tiempos compartidos en el momento de vacacionar en cierto lugar, pero que al regresar al lugar de origen, el cliente se da cuenta que su capacidad de pago es nula, y es cuando viene el índice de cancelaciones que en una venta de este tipo es lo que más se debe vigilar y evitar.

Dado este estudio se determina como sectores potenciales para efectuar promoción intensiva, a las propias regionales, ya que por la clase de producto hay mayor oportunidad de contactar desarrolladores en el interior de la república, deberá de hacerse la promoción con el apoyo del área inmobiliaria, que concentrara la información y presentara a crédito, para evitar triangulaciones ni malentendidos en el manejo de información, tanto escrita como oral. Las operaciones de factoraje se harán centralizadas, par evitar así manejos ilícitos de documentos o fugas de cualquier tipo.

Los medios de publicidad y promoción más adecuados a utilizar deben ser en primer grado los sectores tanto regionales, como metropolitanos con los que cuenta la empresa de factoraje en estudio y su Banco Matriz, que tienen la cobertura mas extensa del mercado nacional, esa ventaja se debe aprovechar, así como la estabilidad y solidez que siempre ha representado en Banco Matriz, y la enorme experiencia que la empresa de factoraje tiene en el ramo inmobiliario, en segundo lugar participar esporadicamente en convenciones o eventos relacionados con el ramo, con exposiciones o patrocinio de eventos específicos, todo esto con motivo de que aunque hay desarrolladores que ya conocen a la empresa de factoraje en estudio, otros tantos no la conocen y han operado con empresas de la competencia.

El desarrollador considera que el factoraje ofrece grandes beneficios, y aunque la mayoría ha optado por créditos hipotecarios consideran una ventaja adicional que la empresa de factoraje realice su cobranza nacional e internacional ya que esto implica una disminución directa en sus gastos de administración( al delegar la cobranza)

La competencia no representa una amenaza directa contra el éxito del producto inmobiliario de la empresa en estudio, porque como se vio en el desarrollo de los antecedentes no cuentan con la experiencia ni con infraestructura que tiene la empresa en estudio, pero los desarrolladores que eran la mayoría regionales, no

habían operado nunca con la empresa en estudio, debido a que la mayoría no conocía esta dentro del ramo de factoraje inmobiliario.

Negociar enganches es una opción que el mercado necesita, dado que acelera el desplazamiento de unidades, dando mayor oportunidad de compra a los adquirientes, esta modalidad se recomienda solo par desarrollos con garantías muy amarradas, ya que implica un riesgo mayor.

Otra aportación valiosa del estudio, es que los desarrolladores no quieren sentir que se les esta dando un frío y calculado préstamo, si no mas bien una coparticipación en el negocio, en donde la empresa de factoraje tiene buenas expectativas al financiar su operación, y también espera obtener resultados positivos del negocio o alianza que a partir de la firma de contrato y primera operación se hacen una realidad.

Estas conclusiones aplicaban de manera exacta a la visión que se tenía del area inmobiliaria, dadas la condiciones de crisis, por las que atravesó el país en los últimos meses de 1994, el producto inmobiliario, se considero de alto riesgo y de imposible aplicación para el año de 1995, dadas las altas tasas de interés, que generalmente se pactaban variables, así como que el poder adquisitivo de los mexicanos disminuyo considerablemente, dejando que este producto pasara a ser de consumo muy selectivo, y de difícil adquisición para la mayoría de los anteriores compradores, sin embargo para los clientes extranjeros que por el tipo de cambio tienen ganancia, este mercado se volvió mas atractivo.

A la crisis se unió un problema que los desarrolladores mexicanos no consideraron como punto importante y que la empresa de factoraje en estudio indicaba como alto riesgo, y que inclusive no entraba a operaciones de este tipo, esta operación radicaba en vender en dólares a personas que de suyo generaban pesos, al venir la devaluación las deudas de los adquirientes se triplicaron, y muchos preferían perder la parte proporcional que ya habían pagado a seguir pagando montos tan elevados.

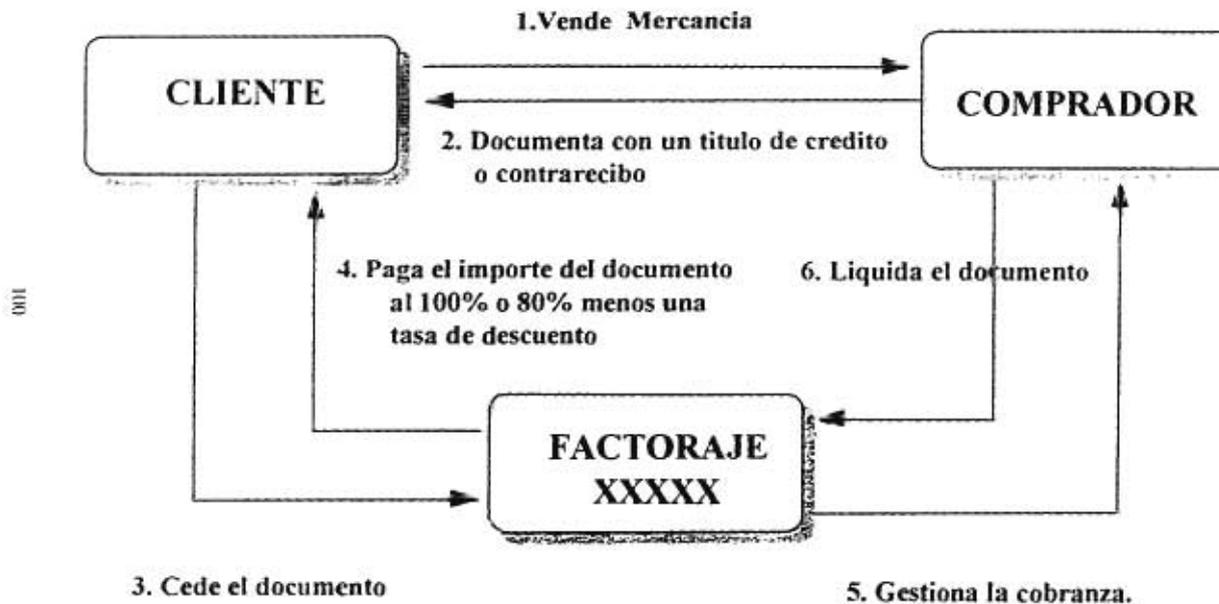
Dado el tan connotado ERROR DE DICIEMBRE, el mercado inmobiliario, sufrió una caída enorme, que chocaba con todas las expectativas de crecimiento planteadas en años anteriores, en donde las inversiones realizadas por los

desarrolladores turísticos, verán sus frutos aun en un plazo mayor a lo que habían proyectado.

Sin embargo no se descarta que cuando la economía se vuelva a activar y las condiciones económicas (tasas, tipo de cambio, inflación ,PIB, etc.) sean mas estables y congruentes, tanto la actividad inmobiliaria y turística se reactivara de nuevo y el factoraje inmobiliario será, una vez mas una excelente opción de financiamiento, donde las empresas que tengan la suficiente infraestructura y experiencia de los hechos pasados tomaran un lugar privilegiado dentro de las empresas del giro.

---

## FACTORAJE CON RECURSO CON COSTO PARA EL CEDENTE



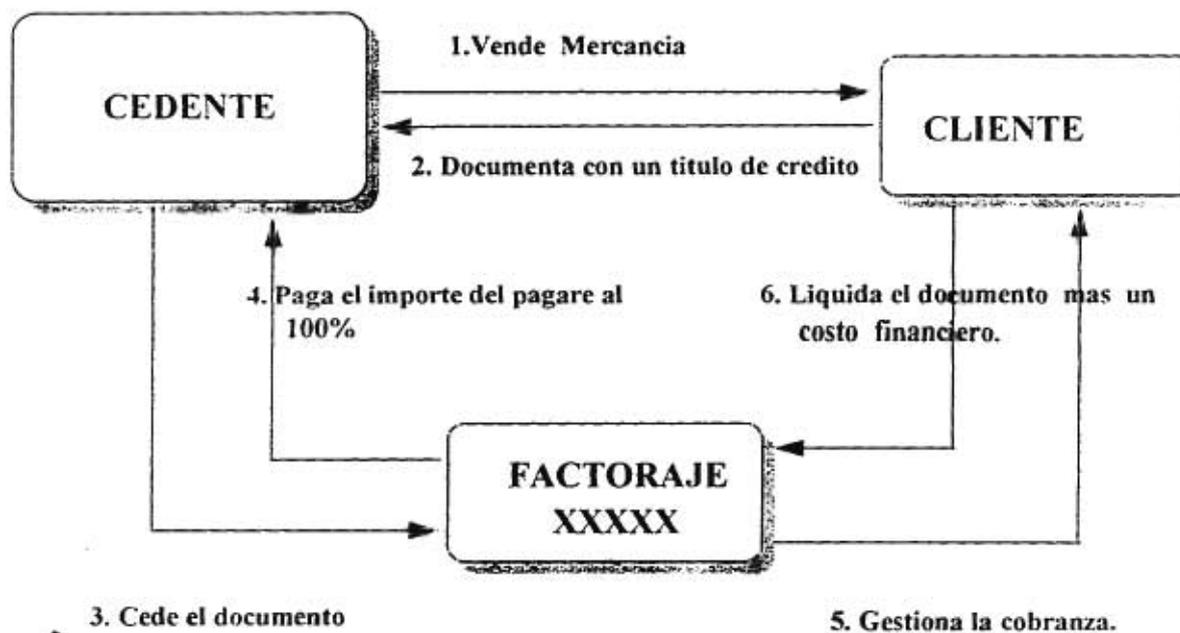
ANEXO 1

---

---

## FACTORAJE SIN RECURSO

---



101

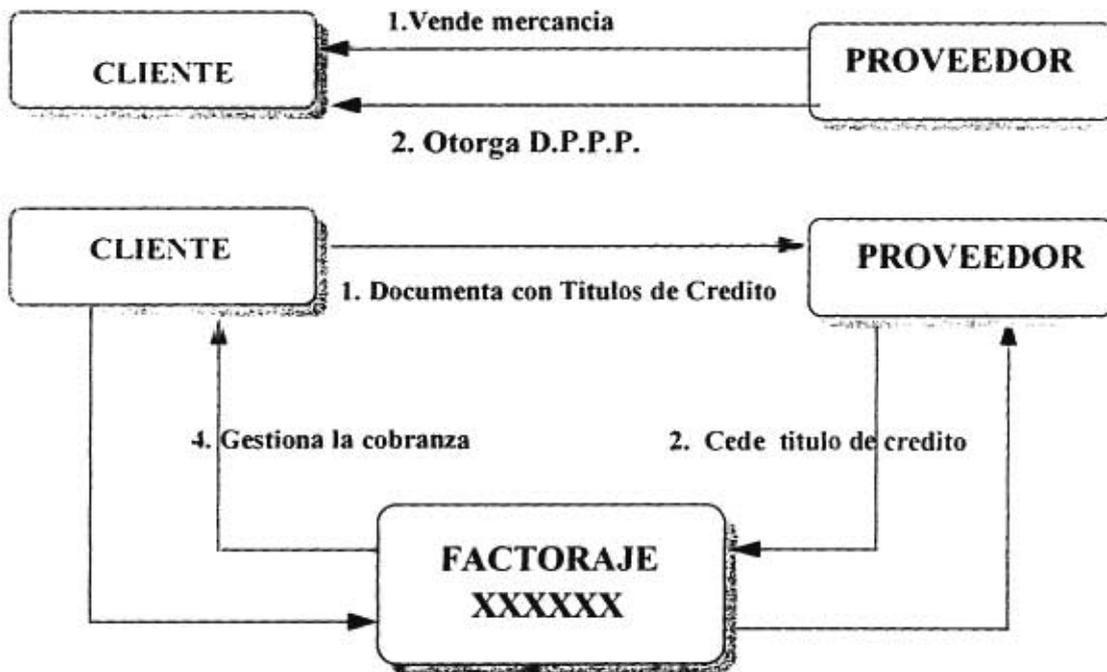
---

ANEXO 2

---

---

## FACTORAJE A PROVEEDORES

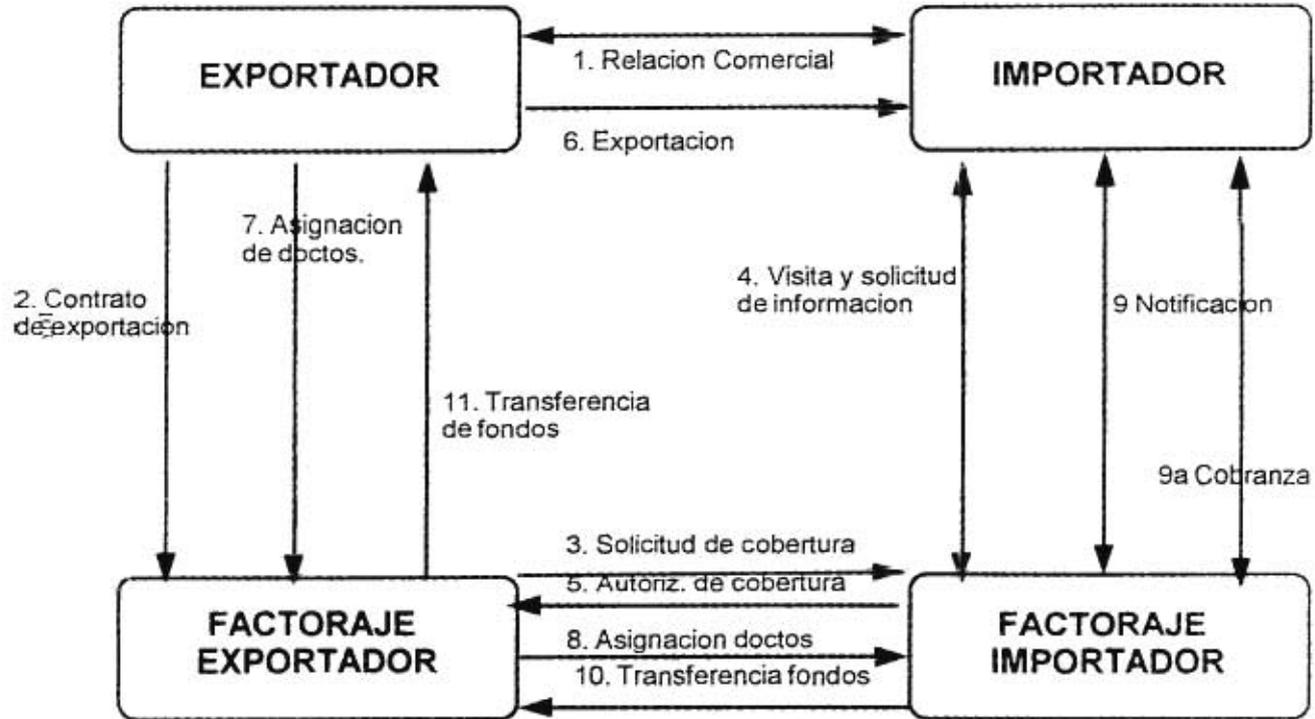


5. Paga el importe del documento mas el costo financiero.

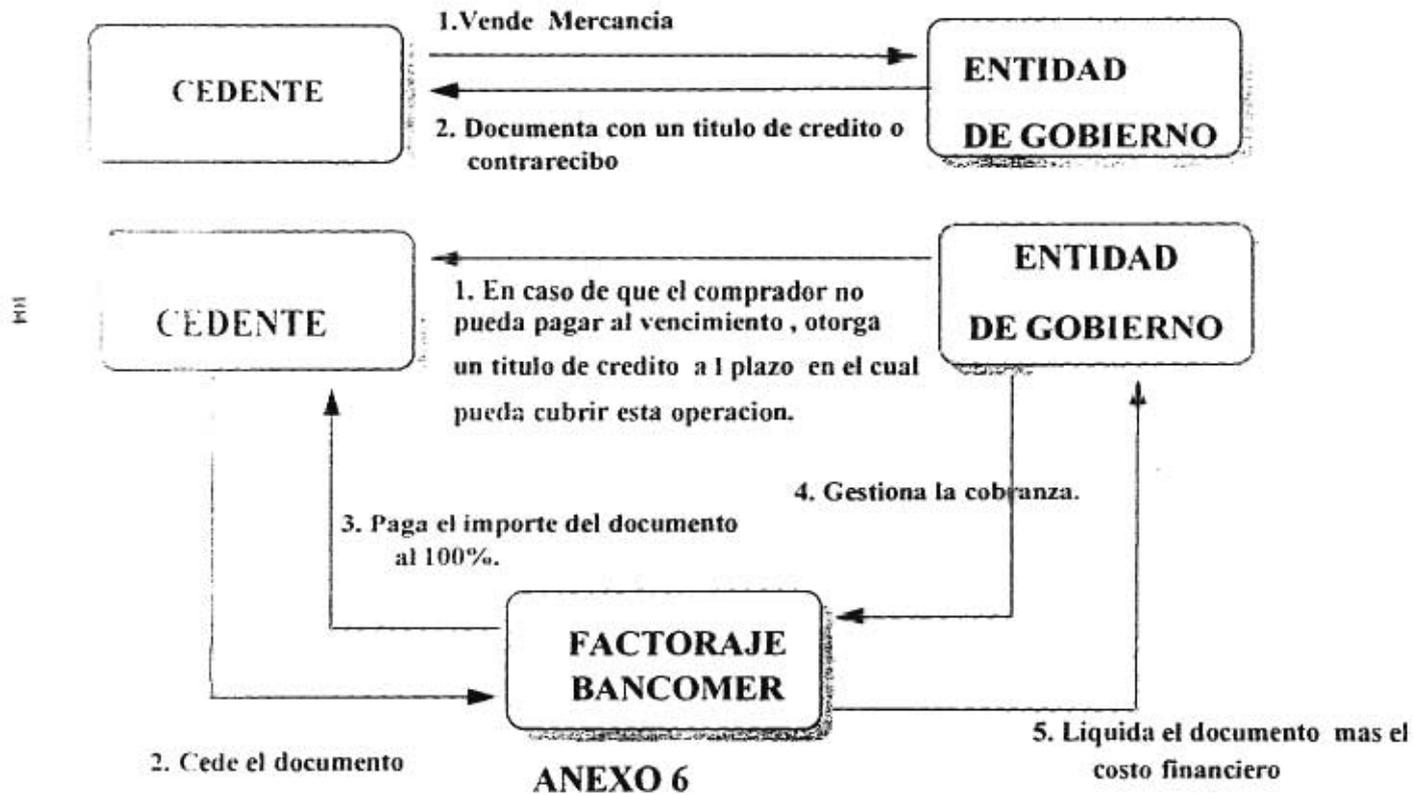
3. Anticipa el 100% del documento .

**ANEXO 3**

**FACTORAJE INTERNACIONAL**  
**ANEXO 5**  
**Procedimiento**

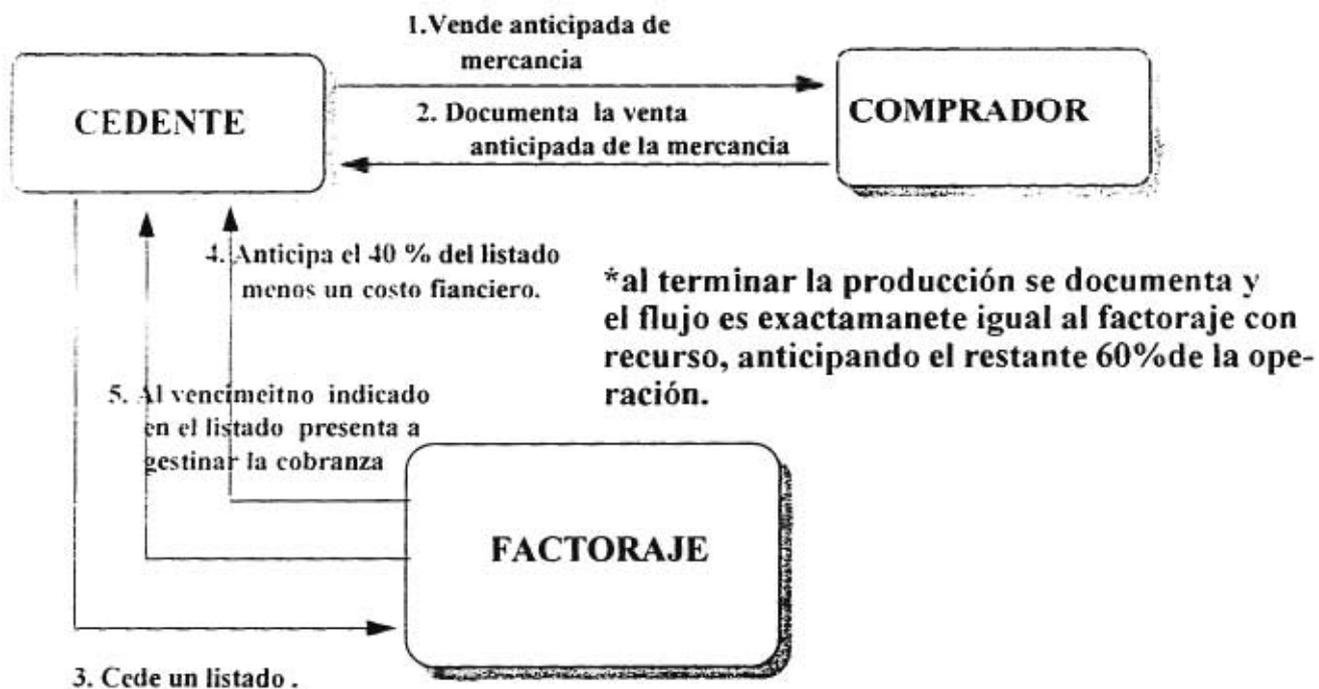


# FACTORAJE GUBERNAMENTAL



## ANTICIPO DE FACTORAJE

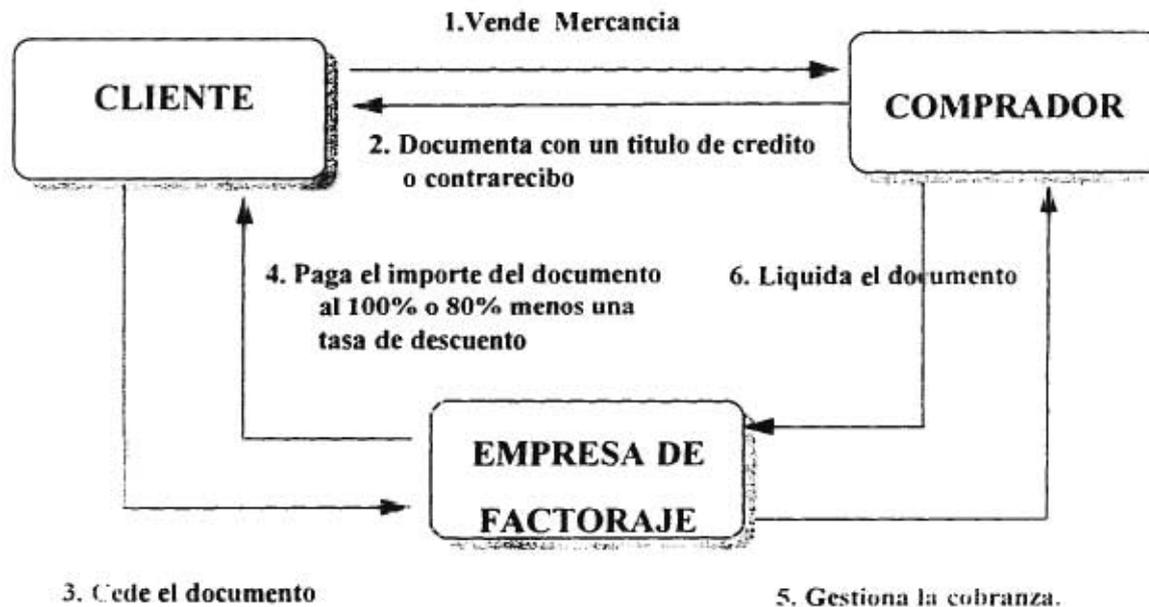
\*fase I



---

## ANTICIPO DE FACTORAJE

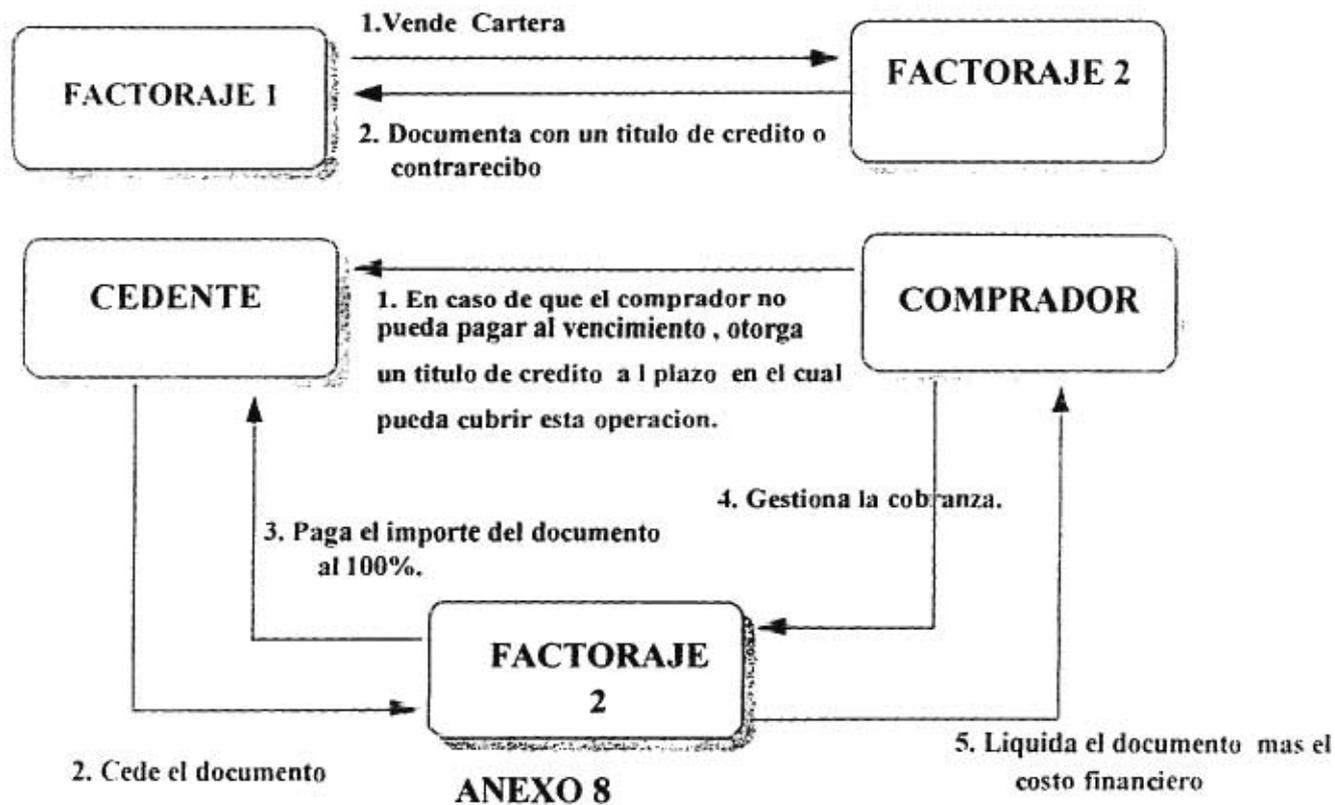
\*fase 2



ANEXO 7

---

## REFACTORAJE



## ANEXO 9

### LISTA DE DESARROLLADORES TURISTICOS QUE SE TOMARON COMO MUESTRA PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE MERCADO.

#### 1.-REGION SURESTE.

##### AMDETUR

###### **+Estrategias Inmobiliarias del Caribe.**

Arq. Roberto Marroquín Samano(Dr.)/Ricardo Murguía Cámara.  
20 Ave. Num. 220  
77600 Cozumel, Q. Roo.

###### **+Grupo Protexa.**

Ing. Gerardo Treviño Villareal.  
Hotel Casa Maya, Habitación 2106.  
Zona Hotelera  
77500 Cancún, QR  
9198-83-19-48, 83-12-48

###### **+Impulsora Turística de Cancún**

Lic. Adriana Parada Rodríguez  
Paseo Kukulcan km 8.5  
Zona Hotelera  
Cancún QR  
9198-83-08-00

###### **+Promotora Cancún Sunset Club.**

Ing. Orlando Arroyo  
Blvd. Kukulcan km. 10, Lote 13 B  
1era sección zona hotelera  
9198-83-39-87 y 39-90

###### **+Promotora y Comercializadora Turística**

Srita. Mary J. Juliao.  
Of. de ventas Isla Dorada.  
Hotel Sheraton , Blvd Kukulcan km. 12  
Cancún QR.  
9198-85-30-36 y 83-19-88

## **OTROS**

### **+CORAL PRINCESS CLUB.**

Lic. Carlos Garcia de León  
Km 2.5 Zona Hotelera Nte.  
Cozumel Q.Roo.  
987-228-00

### **-CLUB DE VELAS CANCUN**

Juan Antonio Casarrubias  
Boulevard Kukulcán 77500  
Zona hotelera  
Cancún QR  
988-322-22

### **-HOTEL ES MELIA**

Lic. Faustino Martínez  
Boulevard Kukulcán km. 12.5  
Zona Hotelera  
Cancún, QR  
988-521-90

### **-PUERTO AVENTURAS**

Arq. Román Rivera Torres  
km. 269.5  
Carretera Chetumal-cancún  
Centro comercial Marina  
988-335

## **2.- REGION SUR**

### **AMDETUR**

#### **-PROMOTORA TURISTICA MEXICANA**

C.P. Felipe Cristiani Romero  
Pericón No.303  
Cuernavaca, Morelos.  
9173-11-23-23.

**-ROYAL ALOHA VACATION CLUB.**

Ing. Manuel R. Rodriguez  
Bajos Edificio Torre balnea  
Centro Acapulco  
9174-84-53-08

**OTROS**

**-HOTEL Y VILLAS MONTE TAXCO**

Lic Pablo Checa Levien  
Fraccionamiento Lomas de taxco  
Taxco , Guerrero.  
211-38  
MEXICO-Paseo de la Reforma 234  
Mezzanine  
Col. Juarez  
511-96-88

**-HOTEL VILLA BEJAR**

Lic. Victor Montejo  
Domingo Diez No.2350  
Cuernavaca, Morelos  
9173-11-33-00.

**-MARINA IXTAPA**

Alejandro Sanchez Navarro  
Boulevard Ixtapa Lote 9/A Zona Hotelera  
IXTAPA  
743-301-00

**-IXTAPA PALACE**

Arq. Fausto Rodriguez  
Paseo Las Garzas s/n  
Zona Hotelera  
Ixtapa, Gro.  
915-207-9009

### **3.- REGIÓN NOROESTE**

#### **MAZATLÁN/OTROS**

##### **-CONDOMINIOS DE OCCIDENTE**

Sr. Jose Ma. Gallardo  
Rodolfo T. Loaiza S/N  
Centro Comercial Los sábalos Local 6  
Mazatlán, Sin.  
9169-83-53-33

##### **-HOTELERA PUEBLO BONITO**

Sr. Marcus N. Kronemeyer  
Calz. Camarón Sábalo No 2121  
Mazatlán Sinaloa  
9169-14-13-76

##### **-INMOBILIARIA BAÑUELOS DUARTE**

La Mojarra No1412  
Fracc. Sábalo country Club  
2100 Mazatlán , Sin.  
9169-14-21-44

##### **-EL RANCHO**

Leny Karin Schott  
Av. Sábalo -Cerritos 3000  
Mazatlán ,Sin. 82100  
69-880099

#### **HERMOSILLO, SONORA/BANCOMER**

##### **DESARROLLO DE INMUEBLES Y NAVES**

TAMAULIPAS NO. 156 PONIENTE  
ESQ. IGNACIO ROMERO  
COL.SAN BENITO C.P. 83190  
HERMOSILLO, SON. 9162 14 20 88 /21 07/ 14 20 43  
CONTACTO: LIC. MA. ELENA CRUZ

##### **DESARROLLO INMOBILIARIO Y NEGOCIOS INDUSTRIALES**

VERACRUZ Y 14 DE ABRIL  
COL. SAN BENITO

HERMOSILLO, SON. 9162 14 19 00  
C.P. FRANCISCO A. DURAZO

**INMOBILIARIA ELGA**  
PLUTARCO ELIAS CALLES NO. 124 INT. 1004  
COL. CENTRO  
HERMOSILLO, SON. 9162 17 27 69 / 19 01  
ING. GERMAN NAVARRO AYALA

#### **4.-REGION ORIENTE**

##### **OTROS**

**-TURISTICA CHAHUE**  
Lic. Victoria Flores Castro.  
Apartado Postal No 199  
Bahias de Huatulco  
521-60-78 y 510-41-54

##### **AMDETUR**

**-MARINA RESORT HUATULCO.**  
Marco de Rio T.  
Bahia de Santacruz.  
Bahia de Huatulco.  
Tel.958-70963

**PUEBLA, PUEBLA/BANCOMER**  
**PROMOTORA Y EDIFICADORA DEL CENTRO**  
29 PONIENTE 724 INTERIOR. I  
COL. CHULA VISTA C.P. 72420  
PUEBLA, PUE. 9122 37 34 06/12 41  
C.P. AGUSTIN GAYTAN GOMEZ  
**VERACRUZ, VER.**

**INMOBILIARIA HEURU**  
INDEPENDENCIA NO. 1633 INTERIOR 5  
ENTRE CANAL Y OCAMPO  
COL. CENTRO  
VERACRUZ, VER. 9129 31 33 71 / 3156 06  
C.P. JORGE LOPEZ PLATA

**INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA RUIZ**  
INDEPENDENCIA NO. 1633 INTERIOR 5  
ENTRE CANAL Y OCAMPO  
COL. CENTRO  
VERACRUZ, VER. 9129 31 71 /56 06  
C.P. JORGE LOPEZ PLATA

**CENTRO TURISTICO DE VERACRUZ**  
BLVD. AVILA CAMACHO S/N  
COL. ZARAGOZA  
VERACRUZ, VER. 9129 31 36 52  
NORMA AGUILAR PAEZ

#### **5.- REGION NORESTE**

##### **OTROS**

**-GRUPO PROTEXA.**  
Ing. Gerardo treviño Lambreton  
Carr. Monterrey-Salttilo Km.339  
Sta. Catarina , Nvo. Leon  
9183-362209

**-BAHIA ESCONDIDA**  
Alfonso Compean <sup>Tobias</sup>  
Eugenio garza sda 2116 Sur  
Col. Roma.  
8-359-87-73  
Monterrey , Nvo. Leon.

**-BRYT S.A DE C.V.**  
C.P. Aurelio Garza Guajardo  
Eugenio Garza sda 2116 Sur  
Col. Roma.  
8-359-87-73  
Monterrey , Nvo. Leon.

**MONTERREY, NUEVO LEON/BANCOMER**  
**CONSTRUCTORA DEDALO**  
OSCAR WILDE NO. 173  
COL. COLINAS DE SAN JERONIMO  
MONTERREY, N.L. 9183 33 21 77  
C.P. RAUL LEAL ELIZONDO

## **6.-REGION OCCIDENTE:**

### **MANZANILLO/OTROS**

#### **-MAEVA MANZANILLO**

Lic. Ramiro Guerrero  
Carretera barra de Navidad km.12.5  
Manzanillo 521-90 y 521-89

#### **-CONDOMINIOS BRISASOL**

Ing. Guillermo Casillas  
Av. Lazaro Cadenas No 1811Manzanillo.  
tel 40 192

### **PUERTO VALLARTA**

#### **AMDETUR**

-Desarrolladora de Clubes Baja  
Sr. Graciano Sovernico Cavallin.  
km3 carretera al aeropuerto, local 23  
Hotel Villa del palmer  
Puerto Vallarta , Jal.  
91322-473-65

-Sr Fernando Gonzalez Corona.  
Promociones Tropicales.  
Carretera al aeropuerto Km. 2.5  
Hotel villa del palmar  
Puerto Vallarta  
91322-444-26

**ANEXO 10**

FECHA

EL PRESENTE CUESTIONARIO TIENE COMO FINALIDAD LA RECOPIACION DE INFORMACION CUALITATIVA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO DEL SECTOR INMOBILIARIO EN EL GIRO DE COMPRA - VENTA DE TIEMPOS COMPARTIDOS. LA INFORMACION PROPORCIONADA TIENE CARACTER CONFIDENCIAL

**I-INFORMACION GENERAL**

**FUNCIONARIO DE CONTACTO**

	CARGO	
1.-Nombre del Desarrollo Inmobiliario:	<input type="text"/>	
2.-Es la empresa dueña de los derechos de crédito:	SI	NO
3.-Dirección:	<input type="text"/>	
4.-Teléfono:	<input type="text"/>	
5.-Giro principal de su Empresa:	<input type="text"/>	
6.-Nombre y ubicación de sus principales proyectos:	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
7.-Entre los planes de negocio esta desarrollar nuevos proyectos:	SI	NO
8.-En que lugar (es) estará ubicado y que giro tendrán	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
	<input type="text"/>	
9.-Años de experiencia en el mercado:	<input type="text"/>	
10.-Pertenece su empresa a algun Grupo:	SI	NO
11.-Nombre del Grupo al que pertenece:	<input type="text"/>	

**II.INFORMACION MERCADOLOGICA.**

1.-La comercialización la realiza la misma empresa:	SI	NO
2.-En caso negativo quien la está realizando:	<input type="text"/>	
3.-Cuál es el porcentaje de costos de comercialización sobre sus ventas:	<input type="text"/>	
4.-Precio promedio de la membresía:	<input type="text"/>	
5.-Cuál es el porcentaje de enganche en promedio:	<input type="text"/>	
6.-A qué plazo esta trabajando actualmente:	max	promedio
7.-En qué moneda realiza sus ventas:	Nacional	Dolares
8.-Integración de su cartera:	Mexicanos	Extranjs
9.-La operac.hotelera del Desarrollo es:	Propia	Contrat.
10.-De ser contratada quien la realiza:	<input type="text"/>	
11.-Los costos de opearc. que porcentaje representan sobre sus ventas.	<input type="text"/>	
12.-Quien realiza la cobranza	Propia	Contrat.
13.-De ser contratada quien la realiza:	<input type="text"/>	
14.-Costo de la cobranza:	<input type="text"/>	
15.-Qué porcentaje repercuten.	Empresa	Cliente

IV. INFORMACION FINANCIERA Y DE SERVICIOS

1.-¿Recurre a fuentes de fondeo externo?		SI			
Institución Financiera /Moneda	Montos Financiados	Tipo de Financiamie	Garantías solicitadas	Tasas pactadas	Plazos fijados
2.-Ha realizado usted operaciones de factoraje:		SI		NO	
3.-Cuál ha sido su experiencia al respecto:		BUENA		MALA	
4.-Porqué:					
5.-Conoce usted la modalidad de Factoraje Inmobiliario:		SI		NO	
6.-Considera de utilidad el que se pueda financiar los enganches		SI		NO	
7.-Porqué:					
8.-Consideraría Usted el factoraje como una opción de financiamiento:		SI		NO	
9.-Porque:					
10.-Que características específicas busca usted del factoraje:					

## CITAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.-Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, A.C. " El Factoraje Actual en México ", México D.F. 1989.Pag.2
- 2.-Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, A.C. " El Factoraje Actual en México ". México D.F. 1989.Pag.3.
- 3.-Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, A.C. " El Factoraje Actual en México ". México D.F. 1989.Pag.4.
- 4.-"Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Marzo 1994.Area Factoraje Internacional.
- 5."Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Octubre 1990.Area Gubernamental.
- 6.-Salinger R. Freddy, Maxwell E. Sweet. "Factoring Law and Practice ", By Butler and Taner of Frome Somerset, Great Britain, London 1991.358PP.Pag. 15.
- 7.-Gonzalez Luna Gonzalez Rubio Ramiro. "El Contrato de Factoring", Impresos Offsalig, Mexico D.F. 1987.130PP.Pag.78.
- 8.-Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del credito.,emitido por la Comision Nacional Bancaria, Julio de 1993.Pag.37, Art.45K.
- 9.-Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del credito.,emitido por la Comision Nacional Bancaria, Julio de 1993.Pag.36, Art.45D.
- 10.-Codigo de Comercio, Ley General de Titulos y Operaciones de Credito.
- 11.-"Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Curso de analisis de credito.
- 12.-Moskowitz A. Louis."Modern Factoring and Commercial Finance (Dun and Bradstreets ), By Chistopher Cross Associates INC. Printed in United States of America,1977,161PP.Pag97.
- 13.-Moskowitz A. Louis,"Modern Factoring and Commercial Finance (Dun and Bradstreets ), By Chistopher Cross Associates INC, Printed in United States of America,1977,161PP.Pag139.

14.-Zikmund G. William."Exploring Marketing Research", The Dryden Press,  
Printed in United States of America,1991 Fourth edition,834PP.Pag413.

15.-Zikmund G. William."Exploring Marketing Research", The Dryden Press,  
Printed in United States of America,1991 Fourth edition,834PP.Pag429.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.-Asociación Mexicana de Empresas de Factoraje, A.C. " El Factoraje Actual en México ", México D.F. 1989.
- 2.-"Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Marzo 1994. Area Factoraje Internacional.
- 3.-"Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Octubre 1990. Area Gubernamental.
- 4.-Salinger R. Freddy, Maxwell E. Sweet. "Factoring Law and Practice ", By Butler and Taner of Frome Somerset, Great Britain, London 1991.358PP.
- 5.-Gonzalez Luna Gonzalez Rubio Ramiro. "El Contrato de Factoring", Impresos Offsalig, Mexico D.F. 1987.130PP.
- 6.-Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del credito.,emitido por la Comision Nacional Bancaria, Julio de 1993.
- 7.-Codigo de Comercio, Ley General de Titulos y Operaciones de Credito.
- 8.-"Factoraje Bancomer". Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. México, D.F. Curso de analisis de credito.
- 9.-Moskowitz A. Louis,"Modern Factoring and Commercial Finance (Dun and Bradstreets ), By Chistopher Cross Associates INC, Printed in United States of America,1977,161PP.Pag97.
- 10.-Zikmund G. William,"Exploring Marketing Research", The Dryden Press, Printed in United States of America,1991 Fourth edition,834PP.
- 11.-Asociacion Mexicana de Desarrolladores Turisticos A.C.Listado de desarrolladores turisticos.(Viaducto Rio Becerra No11 tel.669-46-30)
- 12.-Webber Caroline."Timesharing as a resort lodging option"Conferencia impartida en el Congreso de Inversion y desarrollo para el turismo, 1993(25-26 de Febrero).
- 13.-Estudio realizado por Ragatz Associates Consultants in Market Research and Analysis, realizado en Julio de 1993.

14.-William J.Stanton, Charles Futrell, "Fundamentos de Mercadotecnia".  
Edit. McGraw-Hill, Mexico, D.F., tercera edicion.732PP.

15.-Grupo Financiero Bancomer."Prontuario de Productos y Servicios", elaborado  
por Base de datos de(marketing), en 1993.32PP.