“UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA ANTONIO NARRO”

DIVICION DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION

# “ESTUDIO DE CASO DE CÓMO INTEGRAR UNA SOFOM, ENR”

TESIS PROFECIONAL PARA OBTENER EL TITULO DE ING. AGRONOMO ADMINISTRADOR


P R E S E N T A

TERESA ADRIANA RECILLAS LOPEZ

ASESORES:

ING. VICENTE JAVIER AGUIRRE MORENO

M.C. ROLANDO RAMIREZ SEGOVIANO

ING. MANUEL LLEVERINO GONZALEZ



JUNIO/2012

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO

CIENCIAS SOCIECONOMICAS

# "ESTUDIO DE CASO DE CÓMO INTEGRAR UNA SOFOM, ENR"

TESIS

POR:

**TERESA ADRIANA RECILLAS LOPEZ**

Elaborada bajo la supervisión del Comité Particular de Asesoría y aprobada como requisito parcial, para obtener el grado de:

**"INGENIERO AGRONOMO ADMINISTRADOR"**

**COMITÉ PARTICULAR**

Asesor principal — **Ing. Vicente Javier Aguirre Moreno**

Asesor — **M.C. Rolando Ramírez Segoviano**

Asesor — **Ing. Manuel Lleverino Gonzales**

**Coordinador de Ciencias Socioeconómicas**

**Ing. Vicente Javier Aguirre Moreno**

**Buenavista, Saltillo, Coahuila, Junio de 2012**

# *DEDICATORIA*

Quiero dedicar este trabajo primeramente a dios por darme la oportunidad de estar viva, por llenar mi vida de cosas buenas, de momentos agradables y difíciles que me han hecho ser la mujer que soy ahora.

A mis padres Nínive López Barrera y Miguel Ángel Recillas Muños, por haberme dado la vida y haber decidido traerme al mudo, muchas gracias.

A mis Hermanos Luis Ernesto y Luz Antonia.

A los seres más importantes de mi vida a mis abuelos, que mas que abuelos fueron mis padre Sr. Rogelio López Pérez (†) y Sra. María del Carmen Farías Uscanga (†), quienes fueron los formadores de la mujer que soy ahora, por estar conmigo en cada paso de vida dado y que aunque no estén conmigo físicamente, siempre estarán en mi corazón, a ellos más que a nadie quiero dedicar este proyecto de tesis, por que se que si estuvieran conmigo estarían llenos de orgullo, aunque sé que donde quiera que estén lo están.

A mis tíos, Jesús, Oscar, Yara, Mivi, Letí, Adelita, Arturo, Miguel, Carlos, y a sus respectivas parejas por sus consejos, por inculcarme siempre cosas buenas y a lograr siempre las cosas que me proponía.

A todos mis primos, que son muchos y no quisiera omitir a ninguno, por las cosas buenas y malas que hemos pasado en la familia y por el apoyo que nos hemos dado.

A mis tíos el Sr. José Luis y la Sra. Silvia, por apoyarme en los momentos difíciles y económicos en mi estancia en la Universidad, sin su apoyo hubiera sido difícil haber llegado al final, por los consejos y ese apoyo que siempre me dieron.

A mi Familia en General por el apoyo moral que siempre aportaron para que no me diera por vencida en este camino para llegar hasta el final.

A mi ALMA MATER, por haber sido mi hogar durante la estancia de mi carrera, porque sin ese apoyo tan grande, no hubiera sido tan fácil el recorrido, gracias por el cobijo que día a día me brindaste para lograr finalizar mis estudios, y poner en alto el nombre de mi Universidad Agraria donde quiera que me pare.

A mis maestros, por la enseñanza, por darme las bases, la seguridad, el profesionalismo y ética para ejercer la profesión que he escogido.

En especial a los que aparte de ser mis maestros también me brindaron su amistad honesta y sincera y su apoyo en todo momento, al Ing. Gilberto Gloria, por ser un apoyo muy grande en todo sentido, al Ing. Vicente Aguirre Moreno y al Ing. Rolando Ramírez Segoviano, por haberme guiado en este proyecto de investigación, por incúlcame cosas buenas en la formación

académica, al Ing. Libas por ser un gran ser humano y creer en mí para ciertos proyectos que quería realizar en la Universidad.
Gracias por todo el apoyo brindado durante el trayecto de mi carrera, gracias por las bases cimentadas para ser un buen profesionista.

También quiero dedicar este trabajo a los que siempre están ahí, en las buenas y en las malas, en la aventura y en los momentos más difíciles y lo que se convierten en parte de tu familia moral, los que cuando tropiezas y te ayudan a levantarte y que sin lugar a dudas te brindan el apoyo moral y cariño que necesitas durante la estancia en la Universidad, a los amigos a:

María de Jesús Yaneth(+) Lupita Angélica Rosy Jeannette Araceli Elena Merlím Mayra Betty Silvia Richard Mundo Leo Dany Arnol Pantro Zait Espay Nivardo Piter Ricardo Leo vos Castillo Pech Chago
Quisiera mencionarlos a todo pero son tanto que no quisiera omitir a alguien así que se lo dedico a todas esas personas que fueron mis compañeros y amigos y que estuvieron conmigo en los buenos y los malos momentos y los que me brindaron todo su apoyo y me invitaron a conocer a sus familias, a todos ellos gracias y también les dedico este logro.
Quisiera también dedicar este trabajo a un compañero incansable que no por dejarlo al final es menos importante que todos los anteriores, que me brindo todo su apoyo, en los momentos duros, tristes, felices y me ayudo en esas caídas tan duras en el paso de esta carrera y que no me dejo sola, gracias Armando, por crear en mí la confianza de lucha para alcanzar cualquier cosa que me propusiera, por brindarme a tu familia y hacerla sentir como mía también. TE AMO.
Quiero también dedicarle este trabajo al motor de mi vida, quien se ha convertido en la luz que guía mi camino para nunca dejarme vencer a Armando Jhosem mi hijo porque gracias a él quiero superarme todos los días y ser una mejor persona y el mejor ejemplo a seguir para él, Gracias hijo por hacerme ver todos los días lo importante de hacer las cosas bien y porque no importa lo cansada que llegue del trabajo a casa ese recibimiento tuyo es el pago más grande a todos mis esfuerzos y sacrificio, TE AMO.

TABLA DE CONTENIDOS

Pag.

PAGINA DE APROBACION ……...II
AGRADECIMIENTO ……III
LISTA DE CUDRO DE ILUSTRACIONES……..…VI

I.- RESUMEN……..…….....7
II.- INTRODUCCION……..7
III.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA……..8
1.2.- Objetivos……9
1.2.1.- Objetivos Específicos……9
1.3.- Justificación……9

CAPITULO I.- Marco Teórico y Metodológico……...11
1.1. Concepto y Utilidad de los Estudios de Caso……11
1.2. Estudio de Caso……12
1.3. Metodología……..15

CAPITULO II.- Las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple y su Reglamentación General.....……16
2.1. El Concepto de Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (SOFOM)…....17
2.2. Normas Legales para Constitución y Funcionamiento de una SOFOM…....21
A.- Ley de General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de crédito……..21
B.- Ley de Uniones de Crédito, Ley de Horro y Crédito Público y Ley de Instituciones Crediticias…….....22
C.- Ley de Protección y defensa al Usuario de Servicios Financieros……23
2.3. Autorización para la Constitución y Operación de una SOFOM……..23
2.4. Tipos de Intermediarios Financieros en México……..24
2.5. Organismos que Brindan Financiamiento a los Intermediarios Financieros No Bancarios……..31
2.6. Productos que ofrecen los Organismos Fondeadores para Intermediarios Financieros……34

Pag.

CAPITULO III.- Estudio de Caso de la Empresa Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM, ENR……39
3.1. Antecedentes de la creación Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM, ENR……39
3.2. Actividades Principales de la Sociedad……..42
3.3. Estructura Legal de la Empresa……..43
3.4. Del Capital Social y Régimen de Responsabilidad……..46
3.5. De la Organización de Financiera……...48
3.6. Integración de Expedientes……..50
3.7. El Papel de la Financiera en el Mercado Local de la Región……52
3.8. La demanda de los productos de la Financiera……53
3.9. Análisis FODA……55
3.10. Análisis Estratégico en Base a la Situación Detectada……57

CAPITULO IV.- Conclusiones y Recomendaciones……60
BIBLIOGRAFIA……64

LISTADO DE CUADRO E ILUSTRACIONES…… Pag
Figura 1.- Tipos de Intermediarios Financieros en México…….....25
Cuadro 1.- Estadísticas de intermediarios Financieros que existen en México…..29
Cuadro 2.- Intermediarios Financieros en Coahuila……30
Figura 2.- Instituciones de Desarrollo que hay en México……..31
Figura 3.- Localización de Financiera Sabinas……42
Figura 4.- Organigrama de la Financiera Comercial Sabinas……49
Figura 5.- Análisis FODA……..56
Figura 6.- Matriz FODA……58

ANEXO…….
PASOS PARA CONSTITUCION DE UN INTEMEDIARIO FINANCIERO…….63

## Resumen

El estudio de caso permitió identificar cuáles son los pasos para la conformación de un Intermediario Financiero No Bancario determinando cuales pudieran ser las mejores opciones para su implementación, tomando en cuenta la necesidad de contar con herramientas que permitan responder a las necesidades de su operación, de la demanda de productos financieros y servicios por parte de los clientes o usuarios, así como para la adopción de tecnología avanzada para atender en forma adecuada la dinámica organizacional de un intermediario financiero de esta naturaleza.

Este trabajo contiene los aspectos legales y societarios referentes a las principales disposiciones que norman la actividad de una SOFOM, incluyendo los aspectos básicos para el diseño organizativo de la entidad, los que deben adaptarse a las características particulares de cada SOFOM, presentándose como un patrón generalizado con los conceptos básicos a considerar para tal fin. También contiene las políticas, reglamentos y procedimientos básicos que son necesarios para el adecuado funcionamiento de las SOFOM, los cuales apuntan a estandarizar los procesos o procedimientos operacionales.

## Introducción

Esta Investigación tiene como propósito servir de guía para la constitución de un Intermediario financiero no bancario, tomando como referencia el estudio de caso de una empresa de esta índole ya puesta en marcha. Así, se ponen a disposición de los lectores las herramientas necesarias y el modelo básico para crear una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (SOFOM), que es la figura legal mediante la cual se puede crear un intermediario financiero no bancario y organizar sus actividades.

**Planteamiento del Problema**

El sistema financiero mexicano no se ha quedado al margen de las transformaciones observadas en el sistema financiero internacional. Al igual que en otros países, los intermediarios financieros no bancarios han mostrado una tendencia dinámica, si consideramos el valor del volumen de crédito otorgado y el establecimiento de nuevas instituciones de este tipo[1].

En julio de 2006 se aprobó la reforma para los intermediarios no bancarios, El objetivo de esta reforma era promover la actividad crediticia, fomentar la competencia, reducir los costos de transacción y las tasas de interés, así como eliminar la supervisión de las autoridades financieras de las operaciones de estos intermediarios, ya que se argumentaba que en este caso no había intereses públicos que tutelar, ya que estas empresas no captan recursos de los usuarios , sino que brindan servicios crediticios con recurso propio y de otras instancias de las cuales tienen que pagar un interés por el uso del recurso solicitado.

Aunque en la actualidad funciona un gran número de intermediarios financieros no bancarios en diversas partes del país, no se han documentado de manera suficiente los mecanismos para la constitución y operación exitosa de estas empresas. Es por ello que esta Investigación se pretende describir el método aplicado para la conformación de un Intermediario Financiero No Bancario poniendo como antecedente el caso de la empresa de nombre Financiera Comercial Sabinas SA de CV SOFOM ENR y los procesos que tuvo que seguir para su puesta en marcha como intermediario financiero no bancario. El propósito es documentar esta experiencia para que sirva como referencia a otras personas que desean constituir una empresa semejante.

[1] Los intermediarios financieros no bancarios en México. Los intermediarios financieros no bancarios y la reestructuración del sistema financiero en México. La burbuja crediticia y la consolidación de las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple. Pagina disponible en: http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/355/08Teresa.pdf

## 1.2. Objetivos

Identificar y describir la metodología y los procedimientos utilizados para la conformación de un Intermediario Financiero No Bancario, tomando como referencia el caso de la empresa Financiera Comercial Sabinas SA de CV SOFOM ENR.

### 1.2.1. Específicos

♦ Identificar cuáles son las etapas para la constitución de un Intermediario Financiero y las normas que los rigen.

♦ Describir y explicar el funcionamiento de los Intermediarios Financieros no bancarios, identificando sus actividades más importantes.

♦ Analizar la problemática y oportunidades para el desarrollo del sector financiero para apoyar el desarrollo de los proyectos de los usuarios del crédito.

## 1.3. Justificación

El proceso de globalización que en la actualidad enfrentan las economías del mundo, genera crecientes necesidades crediticias en las pequeñas y medianas empresas, ya sea para capitalización o simple capital de trabajo, para lograr una mayor competitividad. Sin embargo, muchas de estas empresas no cubren los requisitos exigidos por el sistema bancario tradicional, lo que limita sus posibilidades de inversión y por tanto su capacidad de mejorar su capacidad productiva y de competir.

En México más de 70 por ciento de los micros, pequeñas y medianas empresas carecen de apoyo financiero y aquellas que lo obtienen, generalmente lo emplean como crédito para capital de trabajo y no para inversión[2].

[2] COPARMEX PUEBLA. Sin crédito, 70% de las empresas, pagina disponible en: http://www.coparmexpuebla.org.mx/detNoticia.php?id=6966

El Banco Mundial estima que la participación crediticia en México es sólo de 4.3 por ciento del producto interno bruto (PIB), menos de la mitad del porcentaje que manejan varios de los países emergentes e industrializados[3].

Con base en datos del Informe del Banco de México de marzo de 2010, la penetración del crédito de la banca comercial a las PYMES apenas supera 1 por ciento del producto interno bruto, y la penetración de la Banca de Desarrollo en este segmento es de 0.090 por ciento del PIB[4].

En México urge impulsar una transformación estructural de la banca de desarrollo, para generar un apoyo decidido a las PYMES. Se Reconoce que este sector se maneja de una forma profesional y ordenada, pero su estructura institucional necesita ser reorientada de acuerdo a los nuevos retos de la economía mexicana, que desembocan en la necesidad de que se otorguen créditos de largo plazo para transformar la capacidad instalada del país, complementando los recursos de inversión del resto del sistema financiero y sirviendo a sectores clave como agricultura, vivienda e infraestructura, entre otros[5].

Para la mejor comprensión de este estudio, el mismo se ha estructurado en 4 capítulos. En el primero se establece el marco teórico y metodológico para la realización de un estudio de caso. El segundo describe la Reglamentación para la constitución de una SOFOM, ENR, la normativa que la rige los procesos a seguir y las cosas que no se deben hacer al momento de su constitución. En el tercero se abordará el estudio de caso de la Empresa FICOMSA, describiendo cómo se conformó, qué experiencia se ha creado con el paso del tiempo, analizando su situación actual y evaluando con un análisis FODA las dificultades o amenazas que pudiera presentar. Finalmente en el capítulo 4, se presentan las conclusiones recomendaciones para su mejor crecimiento y desarrollo.

---

[3]COPARMEX PUEBLA. Sin crédito, 70% de las empresas, pagina disponible en: http://www.coparmexpuebla.org.mx/detNoticia.php?id=6966

[4]COPARMEX PUEBLA. Sin crédito, 70% de las empresas, pagina disponible en: http://www.coparmexpuebla.org.mx/detNoticia.php?id=6966

[5] COPARMEX PUEBLA. Sin crédito, 70% de las empresas, pagina disponible en: http://www.coparmexpuebla.org.mx/detNoticia.php?id=6966

# Capitulo 1

## Marco Teórico Y Metodológico

En este capítulo se conceptualiza el estudio de caso y se plantea la metodología utilizada para la elaboración de esta investigación, enfatizando en la forma en que obtuvo y se procesó la información necesaria para la elaboración de este trabajo.

### 1.1. Concepto y utilidad de los estudio de caso

El estudio de caso es una metodología que permite trabajar temas geográficos, históricos o sociales reales, concretos y existentes y, partiendo de ellos para poder construir visiones generales, conceptos sociales y dotarse de instrumentos metodológicos para acercarse con rigor a otros casos[6]. Desde el punto de vista educativo puede definirse como un proceso didáctico que intenta la descripción, análisis e interpretación de un objeto de estudio histórico concreto y singular en términos de calidad y complejidad. Tiene como finalidad enseñar a elaborar una explicación histórica, geográfica o social del tema de estudio que sea coherente con el análisis general de la temática en la que se enmarca.

Para definir mejor el concepto de estudio de caso en la didáctica, podemos señalar cuatro rasgos que completan su definición y pueden ser considerados como integrantes de su fundamentación metodológica. Estos rasgos son los siguientes[7]:

1. El estudio de caso único es de carácter empírico, se construye en torno a un problema histórico o social, sirve para ilustrar o promover el conocimiento teórico en el que se encuadra el problema elegido y, por último, es uno de las mejores maneras de iniciarse y adentrarse en el estudio de la complejidad del sistema social, tanto en sus aspectos presentes como en el pasado.

---

[6] Dr. Joaquim Prats. Universidad de Barcelona. Estudio de Caso Único como método para el aprendizaje de los Conceptos Históricos y Sociales. Texto completo en: http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_609/a_8304/8304.html

[7] Marcia Pellicer Ugalde. Elaboración y Registro de Estudio de Caso. Universidad Iberoamericana. Texto Completo en: http://www.dis.uia.mx/Docs_descargables/Tesis/Innovacion_Tecnologica_Mexico.pdf

2. El estudio de caso permite, por un lado, construir reflexiones generales partiendo de lo particular, o bien, transferir conocimientos generales al análisis de lo particular. Por ello, constituye planteamiento didáctico en el que se puede ir de lo micro a lo macro, o de lo macro a lo micro.

3. El trabajar cuestiones tangibles, llenas de significado por su actualidad o existencia real y, sobre todo, por su concreción permite a los estudiantes alcanzar un amplio grado de significación conceptual o emotiva en su relación con el tema y el deseo de comprenderlo.

4. Por último, cualquier tema de los que pueden abordarse en un estudio de caso tiene carácter holográfico. El acercamiento inteligente a una realidad concreta permite ver su dimensión y su profundidad. De una cuestión surgen otras que constituyen su propio fondo estructural, de ahí su tercera dimensión conceptual que supone el carácter holográfico citado.

### 1.2. Estudio de Caso

El Estudio de Casos[8] es una técnica didáctica activa que presenta a los aprendices un episodio o situación concreta, dando amplia información sobre las circunstancias que lo envuelven con el fin de analizarlo, resolverlo, elaborar conclusiones y proponer posibles vías de actuación para su resolución.

La expansión progresiva de esta técnica, surgida en Estados Unidos durante la segunda década del siglo XX en la formación de universitarios en estudios empresariales y jurídicos, ha dado lugar a una diversificación de enfoques u orientaciones sobre el tipo de casos que se pueden aplicar en la formación. Siguiendo la clasificación que hace el ITESM, podemos hablar de tres modelos:

[8] Texto Completo en: http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias/ del Instituto Tecnológico de Monterrey, o bien en Wassermann, S.(1994): El estudio de casos como método de enseñanza. Buenos Aires: Amorrortu.

- Aplicación y análisis de casos conocidos y reales, que ya han sido planteados y solucionados en otros momentos. Busca que se conozca el proceso y método seguido, apoyándose en experiencias ya realizadas.

- Casos dirigidos a aplicar principios y normas establecidos, cuya finalidad es el entrenamiento en la aplicación de principios y normas en cada situación. Es apropiado para el campo del Derecho.

- Casos dirigidos al entrenamiento en la búsqueda de soluciones a situaciones concretas que exigen un análisis específico y detallado que no acaba forzosamente en una solución, sino en distintas y variadas salidas.

En este último modelo se sitúan distintos tipos de casos: los centrados en descripciones, los de resolución de problemas (centrados en analizar el porqué de decisiones ya tomadas o centrados en generar propuestas de decisión y solución) y los casos de simulación, éstos últimos orientados hacia la dramatización.

El Estudio de Caso es un trabajo escrito que demuestra la capacidad para desarrollar una estrategia de solución para un problema específico derivado de la práctica profesional.

El estudio de caso se basa en el razonamiento inductivo. Las generalizaciones, conceptos o hipótesis surgen a partir del examen minucioso de los datos. Lo que caracteriza al estudio de caso es el descubrimiento de nuevas relaciones y conceptos que facilitan la comprensión del lector del fenómeno que se está estudiando[9].

El estudio de caso parte de una situación real en donde se identifique y plantee el o los problemas que lleven a un diagnóstico de la situación dada y a proponer alternativas de solución y de decisión comprometida con la acción en la tarea social.

[9] Elementos Complementarios al Reglamento de Estudio de Posgrado, Texto Completo en: http://www.uia.mx/web/files/estudio_caso.pdf

Para la elaboración de un caso hay que elegir o identificar algún hecho o situación de alguna persona o grupo de personas, susceptible de ser considerado, en donde se pueda aplicar el desarrollo humano[10].

Se hace una descripción detallada de la situación elegida lo más exhaustiva posible y con los hechos más significativos, en donde se presentan datos sobre hechos, problemas, personas y acciones que son analizados según su significado para esas personas y las causas que lo produjeron.

Una breve secuencia cronológica de los hechos es útil en la descripción del caso. Así mismo, un esquema de la relación entre las personas puede ayudar a comprender mejor las situaciones o los hechos y detectar el o los problemas. La descripción de los hechos será clara, sin añadir juicios personales; se describirá el contexto en el que se da la situación del caso que se esté tratando.

Desde hace varias décadas se viene trabajando con el método de los casos en la enseñanza de la administración y otras disciplinas, como el derecho Barnes (1994)[11].A través de un diálogo organizado sobre una situación real, el método utiliza la experiencia para la transmisión del conocimiento.

Crespo (2000)[12] sostiene que la discusión del caso es una mezcla retórica, diálogo, inducción, intuición y razonamiento: la recreación, en suma, de la metodología de la ciencia práctica. Explica este autor que "la racionalidad de las tareas administrativas es una racionalidad práctica que utiliza instrumentos técnicos y estima con prudencia su validez y factibilidad, teniendo en mente las circunstancias culturales e históricas concretas y, sobre todo, la personalidad de quienes componen la firma. De allí que el método del caso aparezca como un procedimiento extremadamente apropiado para su enseñanza."

[10]Elementos complementarios al reglamento de estudios de posgrado. Página completa en: http://www.uia.mx/web/files/estudio_caso.pdf
[11] Estudio de Caso como Metodología de investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Texto Completo en: http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf
[12] Estudio de Caso como Metodología de investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Texto Completo en: http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf

Además de los casos de enseñanza existen los casos de investigación. Se aplican en múltiples terrenos, como la sociología, la ciencia política, y, dentro de las disciplinas de la administración, en áreas como las operaciones, el marketing, la logística y los sistemas de información, donde es el método cualitativo de investigación más utilizado.

Un estudio de caso, según la definición de Yin (1994)[13], es una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.

## 1.3 Metodología

El presente estudio constituye la aplicación y análisis de un caso conocido y real, que ya ha sido planteado y solucionado en otro momento, Su objetivo es que se conozca el proceso y método seguido para la creación y operación de una sociedad de fondos múltiples a partir de la experiencia de la Financiera Comercial Sabinas SA de CV SOFOM ENR.

Para la elaboración de este estudio de caso se aplican los procedimientos y metodologías propuestos por diversos autores en cuanto a los mecanismos para la recopilación y análisis de información. Yin (1994)[14] menciona que las evidencias de los casos de estudio pueden ser recolectadas a través de documentos, archivos, entrevistas, observación directa, observación participativa y aspectos físicos.

[13] Estudio de Caso como Metodología de investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Texto Completo en: http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf

[14] Metodología de estudio de Caso. Conducción de Caso de Estudio: Recopilación de Datos. Texto Completo en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/cancela_c_em/capitulo3.pdf

La recopilación de datos se llevó a cabo principalmente mediante entrevistas de profundidad realizadas al gerente de la empresa bajo estudio, así como también a través de revisión de documentos generados para llegar a formalizar y operar el funcionamiento de la empresa, es decir documentación como: acta constitutiva, estados financieros, manuales de procedimientos, estructura de trabajo; documentos cuyo análisis permite tener una mejor perspectiva de cada uno de los factores de éxito a evaluar. También se toman en cuenta las leyes y normas generales que rigen a las instituciones de crédito, así como la normatividad aplicable a la operación y funcionamiento de empresas de su tipo.

La información recopilada se analiza y se sintetiza para darle el orden y coherencia necesarios para elaborar un documento que pueda servir como manual o referencia de lo que se tiene que hacer para generar un intermediario financiero no bancario.

## Capitulo 2

### Las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple y su reglamentación general

En México el otorgamiento de crédito no está prohibido, hasta antes de las reformas del 18 de Julio del 2006 publicadas en el Diario de la Federación, se realizaban operaciones de arrendamiento financiero y factoraje estaba reservado a empresas con autorización de la SHCP y sus actividades eran reguladas por la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito, sus operaciones e información financiera estaban sujetas a la supervisión y vigilancia de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores[15].

Con estas reformas surgieron la Sociedades Financieras de Objeto Múltiple Entidades Reguladas y No reguladas las cuales se describirán en este capítulo y se explicara las leyes normativas que las rigen

[15] **SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MÚLTIPLE REGULADAS (SOFOM). ANTECEDENTES PUBLICADOS POR LA COPARMEX. PAGINA DISPONIBLE EN:**
www.coparmex.org.mx/upload/.../Presentacion%20**Sofom**%20B.ppt

## 2.1 El concepto de Sociedad Financieras de Objeto Múltiple (SOFOM)

Se define a la SOFOM como sociedades anónimas que en sus estatutos sociales, contemplen expresamente como objeto social principal la realización habitual y profesional de una o más de las actividades relativas al otorgamiento de crédito, así como la celebración de arrendamiento financiero o factoraje financiero, sin necesidad de requerir autorización del Gobierno Federal para ello[16].

Las SOFOM se clasifican en reguladas y no reguladas. Las primeras se definen como empresas que mantienen vínculos patrimoniales con instituciones de crédito o sociedades controladoras de grupos financieros de los que forman parte instituciones del crédito. Las SOFOM no reguladas son empresas que no mantienen vínculos patrimoniales con instituciones de crédito o sociedades controladoras de grupos financieros de los que formen parte instituciones de crédito.

Las ventajas de una SOFOM no regulada en relación con una regulada son[17]:

• Operara sin necesidad de cumplir con los ordenamientos de La Ley de Instituciones de Crédito, por consiguiente no requiere una capitalización y diversificación mínima de riesgos.

• No requiere de una calificación de sus riesgos crediticios para operar, ni presentar en tiempo y forma su información financiera al regulador.

• Son de rápida constitución, con un capital mínimo de $50,000 pesos.

---

[16] **SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MÚLTIPLE REGULADAS (SOFOM),** Texto Completo en: http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/informacion_fiscal/tramites_fiscales/tramites_financieros/106_8635.html

[17] Definición de SOFOM, Texto Completo en:
*www.imef.org.mx /grupos/puebla/Proyecto_**SOFOM**_Imef.ppt*

• Sus operaciones financieras habituales son consideradas operaciones de crédito y no comerciales, por lo que su estructura de capital y administrativa operativa es similar a una institución financiera.

• Es una sociedad mercantil, y por ser integrante del sistema financiero cuenta con los beneficios fiscales y procesales de una institución financiera.

Las ventajas legales de una SOFOM no regulada son que en una empresa de este tipo los contratos de créditos otorgados a sus clientes son considerados títulos de crédito y por consiguiente, un estado de cuenta certificado por un contador es suficiente para ser considerado como un título ejecutivo mercantil. Esto significa que dicho documento no requerirá de un reconocimiento de firma, de manera que un juez puede dictar un embargo del colateral a favor de la entidad financiera sin esperar una sentencia en firme. Una segunda ventaja procesal es que sus créditos podrán ser cedidos sin necesidad de notificación al deudor o registro en escritura pública, facilitándose la venta de su cartera así como disponer de un proceso de bursatilización a un costo menor.

Al ser consideradas parte del sistema financiero mexicano, las SOFOM no reguladas tienen las siguientes ventajas fiscales:

- No pagan Impuestos al activo respecto a sus activos financieros producto de la intermediación financiera.

- Por su operación, eminentemente de flujo de efectivo, se esperaría que estuviera causando IETU, 17%(’09)-17.5%(‘10), por lo tanto, para este impuesto son deducibles las pérdidas de créditos incobrables por:

  - Los servicios por los que devenguen intereses a su favor.

  - Las quitas, condonaciones, bonificaciones y descuentos sobre la cartera de créditos que representen servicios por los que devenguen intereses a su favor.

- Las pérdidas originadas por la venta de su cartera y por aquellas pérdidas que sufran en las daciones en pago.

- Las pérdidas por créditos incobrables y caso fortuito o fuerza mayor, deducible en los términos de la Ley ISR, correspondientes a ingresos afectos al IETU, hasta por el monto del ingreso afecto al IETU.

Las condiciones bajo las que tienen que operar las SOFOM ENR son[18]:

- ✓ Sus operaciones deben sujetarse a las disposiciones de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, a la que se han adicionado capítulos de arrendamiento financiero y factoraje.

- ✓ Para efectos de la Ley de Impuestos Sobre la Renta se consideran integrantes del sistema financiero, siempre y cuando: sus activos estén integrados al menos en un 70% por cartera de crédito, y/o de arrendamiento financiero y/o de factoraje, o sus ingresos deberán corresponder cuando menos en ese porcentaje a esas operaciones.

- ✓ Si se mantiene la proporción en sus ingresos o en sus activos, los intereses –ordinarios o moratorios- derivados de sus operaciones con empresarios no causan IVA.

- ✓ Como integrantes del sistema financiero, los intereses que reciban por inversiones están exentos de retención.

- ✓ Procesalmente los juicios que inicien serían por la vía ejecutiva mercantil, no por la ordinaria, lo que significa que el embargo se puede trabar sin esperar a la emisión de la sentencia.

[18] **SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MÚLTIPLE REGULADAS (SOFOM). ANTECEDENTES PUBLICADOS POR LA COPARMEX. PAGINA DISPONIBLE EN:**
www.coparmex.org.mx/upload/.../Presentacion%20**Sofom**%20B.ppt

- ✓ Las quejas sobre sus servicios se presentan ante CONDUSEF.

- ✓ Constituida una SOFOM, en un plazo no mayor a diez días hábiles posterior a la fecha de inscripción del primer testimonio en el RFC, debe darse aviso a CONDUSEF de sus datos generales.

- ✓ Están obligadas a establecer medidas para prevenir posibles operaciones ilícitas.

- ✓ Los servicios se pueden otorgar a mercado abierto, no es necesario que los usuarios sean accionistas.

- ✓ Pueden actuar como fiduciarias en fideicomisos de garantía de sus propias operaciones.

- ✓ No pueden captar recursos del público, salvo por emisión de valores.

- ✓ En su publicidad y contratos, las ENR deberán insertar la leyenda de que no cuentan con autorización gubernamental para operar y no están supervisadas por la CNBV.

- ✓ Salvo excepciones de monto, en operaciones de crédito, no pueden cobrar intereses por anticipado.

- ✓ Pueden ceder los derechos de su cartera sin requerir la autorización de sus acreditados, arrendatarios o facturados.

## 2.2. Normas legales para la constitución y funcionamiento de una SOFOM

Según el Banco de México[19] los intermediarios financieros no bancarios están regulados por diversas leyes que regulan su constitución y su operación y a las cuales deben sujetarse, mismas que en su momento se tuvieron que seguir para la constitución de la empresa Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM; ENR, las cuales se describen a continuación.

### A. Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito[20]

**Artículo 87-B.-** El otorgamiento de crédito, así como la celebración de arrendamiento financiero o factoraje financiero podrán realizarse en forma habitual y profesional por cualquier persona sin necesidad de requerir autorización del Gobierno Federal para ello.

**Artículo 87-C.-** Para efectos de lo dispuesto por el artículo 87-B de esta Ley, se entenderá por vínculo patrimonial a la participación en el capital social de una sociedad financiera de objeto múltiple que tenga una sociedad controladora de un grupo financiero del que forme parte una institución de crédito, o bien, cuando:

**I.** Una institución de crédito ejerza el control de la sociedad financiera de objeto múltiple en los términos de este artículo, o
**II.** La sociedad tenga accionistas en común con una institución de crédito.

**Artículo 87-M.-** En las operaciones de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero, las sociedades financieras de objeto múltiple deberán:

**I.** Informar a sus clientes previamente sobre la contraprestación; monto de los pagos parciales, la forma y periodicidad para liquidarlos; cargas financieras; accesorios; monto y detalle de cualquier cargo, si lo hubiera; número de pagos

[19] Desarrollo de Intermediarios Financieros Especializados. Texto Completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/normatividad
[20] Ley General de Organizaciones Y actividades Auxiliares de Crédito. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Pagina disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/139.pdf

a realizar, su periodicidad; en su caso, el derecho que tiene a liquidar anticipadamente la operación y las condiciones para ello y, los intereses, incluidos los moratorios, forma de calcularlos y el tipo de tasa y, en su caso, tasa de descuento.

**II.** De utilizarse una tasa fija, también se informará al cliente el monto de los intereses a pagar en cada período. De utilizarse una tasa variable, se informará al cliente sobre la regla de ajuste de la tasa, la cual no podrá depender de decisiones unilaterales de la sociedad financiera de objeto múltiple respectiva, sino de las variaciones que registre una tasa de interés representativa del costo de la operación al cliente, la cual deberá ser fácilmente verificable por el cliente.

**III.** Informar al cliente el monto total a pagar por la operación de que se trate, en su caso, número y monto de pagos individuales, los intereses, comisiones y cargos correspondientes, incluidos los fijados por pagos anticipados o por cancelación; proporcionándole debidamente desglosados los conceptos correspondientes.

**IV.** (Se deroga).

La Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros podrá emitir recomendaciones a las sociedades financieras de objeto múltiple para alcanzar el cumplimiento de lo dispuesto por este artículo.

**B. Ley de Uniones de Crédito, Ley de Ahorro y Crédito Público y ley de Instituciones de Crédito[21].**

Las sociedades financieras de objeto limitado podrán seguir actuando con el carácter de fiduciarias en los fideicomisos a los que se refiere el artículo 395 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito hasta que queden sin efectos las

[21] Ley de Instituciones de crédito.
Texto completo en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/43.pdf

autorizaciones que les haya otorgado la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en términos de la fracción IV del artículo 103 de la Ley de Instituciones de Crédito, salvo que adopten la modalidad de sociedad financiera de objeto múltiple, en cuyo caso podrán continuar en el desempeño de su encomienda fiduciaria.

### C. Ley de Protección y Defensa al Usuario de Servicios Financieros[22].

**Artículo 1º.-** de la ley de protección y defensa al usuario de servicios Financieros tiene por objeto la protección y defensa de los derechos e intereses del público usuario de los servicios financieros, que prestan las instituciones públicas, privadas y del sector social debidamente autorizadas, así como regular la organización, procedimientos y funcionamiento de la entidad pública encargada de dichas funciones.

[23]De acuerdo con el Articulo 103 de la Ley de instituciones de crédito, encargados de supervisar e inspeccionar a los intermediarios financieros no bancarios son las siguientes:

- Poder Ejecutivo del Congreso
- Poder Judicial de la Federación
- Banco de México
- Comisión Nacional en Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros (CONDUSEF).
- Secretaria de Relaciones Exteriores.
- Secretaria de Hacienda y Crédito Público.
- Registro Público de Comercio.

## 2.3. Autorización para la constitución y operación de una SOFOM

Las SOFOM, E.N.R. se podrán constituir y realizar sus actividades sin la autorización de la SHCP, no serán reguladas y supervisadas por la CNBV y podrán otorgar créditos a toda actividad económica, teniendo la característica

[22] Ley de protección y defensa al usuario de servicios Financieros
Texto completo en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/64.pdf
[23] Ley de Instituciones de Crédito. Cámara de Diputados del H. Congreso de la unión. Artículo 103, pag. 90, 91, texto completo en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/43.pdf

de “múltiple” porque en términos generales puede realizar operaciones de crédito, arrendamiento financiero y factoraje financiero[24] (no se tiene que proporcionar información respecto del destino que se va a dar por el otorgamiento del crédito).
Las SOFOMES que no requieran de autorización serán aquellas en cuyo capital no participen, en los términos y condiciones señalados en la Ley General de Organizaciones Actividades Auxiliares de Crédito, Instituciones de Crédito o Sociedades Controladoras de Grupos Financieros de los que formen parte Instituciones de Crédito. Estas sociedades deberán agregar a su denominación social la expresión “Sociedad Financiera de Objeto Múltiple” o su acrónimo “SOFOM”, seguido de las palabras “Entidad No Regulada” o su abreviatura “ENR”.

Por otra parte las SOFOMES que en los términos de la Ley General de Organizaciones Actividades Auxiliares de Crédito, mantengan vínculos patrimoniales con Instituciones de Crédito o Sociedades Controladoras de Grupos Financieros de los que formen parte Instituciones de Crédito, serán denominadas “Entidad Regulada” o “ER” y deben agregar a su denominación social la expresión “Sociedad Financiera de Objeto Múltiple” o su acrónimo “SOFOM”, seguido de las palabras “entidad regulada” o su abreviatura “ER”. Las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple reguladas estarán sujetas a la supervisión de la CNBV.

### 2.4. Tipos de intermediarios financieros en México

Según el Banco de México[25] los intermediarios financieros son instituciones que actúan como mediadores entre aquellos quienes desean recibir recursos y quienes desean invertirlos, logrando con eso transformar plazos, montos, riesgos y reducir costos.

[24] Modelo Técnico Financiero para Intermediario Financieros Rurales, Sociedad Financiera DE Objeto múltiple, Documento Completo en: http://www.financierarural.gob.mx/ApoyosProductoresIntermediarios/Documents/Guia%20para%20Constitucion%20de%20IFR%20-%20SOFOM%20Mar%202010.pdf

[25] Banco de México. Intermediarios Financieros. Texto Completo en: http://www.banxico.org.mx/sistemafinanciero/inforgeneral/intermediariosFinancieros/index.html

De acuerdo con el Banco de México[26] se pueden distinguir los tipos de intermediarios financieros que se mencionan en la Figura 1, los cuales tienen diferentes características y atribuciones.

**Figura 1.- Tipos de Intermediarios Financieros en México.**




**Sociedades Financieras de Objeto Limitado (SOFOLES)**

Las SOFOLES son instituciones autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y supervisadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Se dedican a captar recursos financieros (a lo que se le llama "operaciones pasivas") mediante operaciones en el mercado bursátil. Los recursos que tienen son colocados a través de los créditos que ofrecen estas instituciones (a lo que se le llaman "operaciones activas"), mismos que son otorgados para ciertas actividades o sectores, como la construcción y vivienda, micro, pequeña y mediana empresa, así como el consumo.

Las Sofoles tienen una función muy parecida a otras instituciones de crédito, pero sus operaciones son más sencillas: como su nombre lo indica, tienen funciones muy limitadas de acuerdo con la autorización concedida por la SHCP, y por ello mismo no pueden realizar todas las operaciones que realizan otras instituciones de crédito como los bancos.

**Sociedades Financieras de Objeto Múltiple (SOFOMES)**

Las SOFOMES son entidades financieras que, a través de la obtención de recursos mediante el fondeo en instituciones financieras y/o emisiones públicas de deuda, otorgan crédito al público de diversos sectores y realizan operaciones de arrendamiento financiero y/o factoraje financiero. Una SOFOM no puede captar recursos del público y por ello no requiere de la autorización del gobierno federal para constituirse.

[26] Desarrollo de intermediarios Financieros Especializados. Tipos de intermediarios. Texto Completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/tipos-de-intermediario

Se considerarán como SOFOMES aquellas sociedades anónimas que en sus estatutos sociales contemplen expresamente como objeto social la realización habitual y profesional de una o más de las actividades que se indican en el párrafo anterior. Estas entidades financieras gozarán de las mismas ventajas fiscales y procesales que tenían al ser sofoles, arrendadoras y empresas de factoraje, adicionándoseles algunas ventajas civiles al ser empresas mercantiles.

**Uniones de Crédito (UC)**

Las UC son organizaciones auxiliares de crédito formadas por empresarios que tienen actividades en común y se asocian para facilitarles a sus agremiados el acceso al financiamiento, pero con mejores condiciones de negociación.

Se constituyen como sociedades anónimas de capital variable con personalidad jurídica y patrimonios propios, a las que se integran personas morales o físicas que realicen actividades agropecuarias, industriales o comerciales afines, con el objetivo de facilitarles a sus socios el financiamiento oportuno para el desarrollo de su labor productiva mediante alternativas ventajosas.

**Arrendadoras Financieras**

Son instituciones especializadas, autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para adquirir determinados bienes que les sean señalados por el arrendatario.

También están autorizadas para adquirir bienes de éste con el compromiso de dárselos en arrendamiento, otorgándole su uso y goce temporal. Por medio del arrendamiento se puede obtener financiamiento hasta por determinado porcentaje del costo de un bien (coches, inmuebles, equipo industrial o de trabajo, etc.) incluyendo, y dependiendo del caso, otro tipo de costos adicionales, tales como instalación, impuestos, derechos de importación, servicio aduanal, apoyando que

el cliente o arrendatario no tenga que hacer desembolsos considerables al inicio del contrato

El plazo y el monto de las rentas pueden ser anticipados o vencido. Asimismo, el pago de éstas puede ser mensual, trimestral o semestral, y siempre tratando de ajustarse a las necesidades del arrendatario y a la naturaleza del bien. Otra característica es que el cliente o arrendatario selecciona el equipo y el proveedor, negocia el precio y las condiciones de la entrega, por lo que, ante el vendedor del bien, el cliente obtiene un precio de riguroso contado, logrando con ello un costo menor del que obtendría en caso de realizar la compra con algún tipo de financiamiento.

**Empresas de Factoraje**

Son organizaciones auxiliares de crédito que proveen el servicio de financiamiento.

El objeto del factoraje es cederle a un tercero -que es una empresa autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público- una serie de cuentas por cobrar. Cabe señalar que quien cede a una empresa las cuentas de factoraje (técnicamente se le conoce como el cedente) podría no obligarse solidariamente al puntual y oportuno cobro del documento cedido. En caso de no querer comprometerse al cobro de las cuentas, la empresa de factoraje realizará la cobranza, y también puede realizar una serie de servicios adicionales.

Es importante destacar que el cliente no recibirá el importe total de los documentos cedidos, ya que la empresa de factoraje cobrará el aforo que es un porcentaje que descuenta del valor del título, o cuenta por cobrar, por la prestación del servicio.

**Entidades de Ahorro y Crédito Popular**

En junio de 2001 fue publicada la Ley de Ahorro y Crédito Popular, creando la figura de las Entidades de Ahorro y Crédito Popular, con el fin de que las instituciones dedicadas a esta actividad se adecuen a los dos tipos que se contemplan:

- Cooperativas de Ahorro y Préstamo

- Sociedades Financieras Populares Actualmente este sector se encuentra conformado de la siguiente manera:

    i) 12 Federaciones autorizadas. Participan en el proyecto de consolidación del sector, ejercen la supervisión auxiliar y brindan asistencia técnica a las entidades de ahorro y crédito popular afiliadas y en proceso de análisis.

    ii) 14 Entidades autorizadas. Cuentan ya con la autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para operar como Entidades de Ahorro y Crédito Popular.

    376 Entidades con prórroga condicionada. Se encuentran en evaluación o periodo de prórroga para adecuarse a la normatividad; es decir, ya aprobaron una evaluación practicada por la Federación (a la que esté afiliada) y los consultores que las apoyan en su transformación y se han comprometido a trabajar para cubrir los requisitos que señala la Ley a fin de convertirse en sociedad regulada.

**Cuadro 1.- Estadísticas de Intermediarios Financieros que existen en México**

| ESTADO | SOFOLES | SOFOM | UNION DE CREDITO | ARRENDADORAS FINANCIERAS | ENTIDADES DE FOMENTO | ENTIDADES DE AHORRO Y CREDITO POPULAR |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Aguascalientes | 0 | 28 | 4 | 0 | 0 | 0 |
| Baja California Norte | 0 | 63 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| Baja California Sur | 0 | 12 | 2 | 1 | 0 | 1 |
| Campeche | 0 | 16 | 2 | 0 | 1 | 1 |
| Coahuila | 1 | 73 | 8 | 0 | 1 | 2 |
| Colima | 0 | 24 | 1 | 0 | 1 | 3 |
| Chiapas | 0 | 161 | 12 | 0 | 2 | 1 |
| Chihuahua | 0 | 99 | 16 | 0 | 2 | 1 |
| D.F | 104 | 1040 | 49 | 29 | 1 | 15 |
| Durango | 0 | 19 | 6 | 0 | 1 | 1 |
| Estado de México | 0 | 164 | 15 | 1 | 0 | 1 |
| Guanajuato | 2 | 85 | 9 | 1 | 2 | 10 |
| Guerrero | 0 | 28 | 4 | 0 | 1 | 1 |
| Hidalgo | 0 | 45 | 3 | 0 | 1 | 0 |
| Jalisco | 3 | 404 | 17 | 1 | 1 | 25 |
| Michoacán | 0 | 71 | 5 | 0 | 2 | 5 |
| Morelos | 0 | 44 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| Nayarit | 0 | 19 | 4 | 0 | 1 | 3 |
| Nuevo León | 10 | 280 | 12 | 11 | 1 | 4 |
| Oaxaca | 0 | 160 | 6 | 0 | 1 | 5 |
| Puebla | 1 | 119 | 9 | 0 | 1 | 1 |
| Querétaro | 1 | 37 | 5 | 0 | 1 | 10 |
| Quintana Roo | 0 | 37 | 5 | 0 | 1 | 0 |
| San Luis Potosí | 0 | 47 | 4 | 0 | 1 | 2 |
| Sinaloa | 2 | 94 | 15 | 0 | 1 | 4 |
| Sonora | 1 | 74 | 18 | 0 | 1 | 1 |
| Tabasco | 0 | 25 | 4 | 0 | 1 | 2 |
| Tamaulipas | 0 | 31 | 5 | 0 | 2 | 0 |
| Tlaxcala | 0 | 19 | 4 | 0 | 1 | 0 |
| Veracruz | 0 | 107 | 19 | 1 | 1 | 2 |
| Yucatán | 0 | 118 | 6 | 0 | 1 | 2 |
| Zacatecas | 0 | 15 | 4 | 0 | 1 | 0 |
| Total | 125 | 3558 | 277 | 45 | 33 | 103 |

Fuente: Secretaria de Economía-Desarrollo de Intermediarios Financieros Especializados-2011.

En todo el país existen 125 Sociedades Financieras de Objeto Limitado, 3,358, Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, 277 Uniones de Crédito, 45, Arrendadoras Financieras, 33 Entidades de Fomento y 103 Entidades de Ahorro y Crédito Público, lo que nos dice que en el país hay muchas empresas que fungen como Intermediarios Financieros, para colaborar con las necesidades de micro financiamiento que demanda el País.

Coahuila ocupa a nivel nacional el Catorceavo lugar en cuanto a sociedades financieras de objeto múltiple, en el cual podemos encontrar al ejemplo de este estudio de caso, en el cual se encuentra la Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM ENR.

**Cuadro 2.- Intermediarios Financieros en Coahuila**

| MUNICIPIO | SOFOLES | SOFOM | UNION DE CREDITO | ENTIDADES DE FOMENTO | ENTIDADES DE AHORRO Y CREDITO POPULAR |
|---|---|---|---|---|---|
| ALLENDE | | Credimanantial, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| MATAMOROS | | Sehilasa Agricola, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R. | | | |
| MONCLOVA | | Sehilasa Agricola, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R.<br>Corporativo Arrendatario de Lazhermex, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Factor Óptimo, S.A. de C.V., SOFOM E.N.R.<br>Financiera de la Mujer de Coahuila, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Operadora Financiera de Moncl6va, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Organización Financiera, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Selección Financiera, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Solución Más Rápida, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>UP Capital, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | Credinor Unión de Crédito, S.A. de C.V. | | |
| MORELOS | | | | | Caja San Isidro, S.C. de A.P. de R.L. de C.V. |
| MUZQUIZ | | | | | Caja Santa Rosa, S.C. de A.P. de R.L. de C.V. |
| RAMOS ARIZPE | | Monto Fácil, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| SABINAS | | Financiera Comercial Sabinas, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| | | Financiera Comercial Sabinas, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| SALTILLO | | Alas Factoring, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>CCB Servicios Financieros, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Conserfi, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Crédito Útil, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Créditos Solidarios Integrales, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Expansión Económica, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera para el Campo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Fondo High Hill, S.A.P.I. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Grupo Financiero Invierte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Hipotecaria Hogar, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Mexicana de Fomento Innovador, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Nueva Era Sociedad Crediticia, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Operadora Financiera de Saltillo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Red de Ayuda Solidaria, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Sendero Financiero, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | Unión de Crédito DEFINE, S.A. de C.V<br>Unión de Crédito Mixta de Coahuila, S.A. de C.V.<br>Unión de Crédito Saltillo, S.A. de C.V. | FINCOACH | |
| | | Sociedad Crediticia de Desarrollo Social, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Trabajo y Bonanza, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| SAN PEDRO DE LAS COLONIAS | | Agricola de La Laguna de Mayran, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>El Jardin Algodonero, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | | | |
| TORREON | Unimex Financiera, S.A. de C.V., Sociedad Financiera de Objeto Limitado | Administradora de Fondos de la Laguna, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Agrosoporte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>BBM Credit, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>BH Capital, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Business & Capital SA de CV SOFOM ENR<br>Capital Productivo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Capital Rural de la Laguna, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Centro Financiero Lagunero, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Corporación de Administración de Fondos Integrales, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Crédito Agropecuario del Norte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Crédito para el Desarrollo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Amigo, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Batal, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera del Norte, S.A. de C.V., SOFOM, ENR<br>Financiera Fácil, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Gaval, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Global, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Goza, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Financiera Zafy, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Finanzas del Norte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Finco de México, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Fincred, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Findil, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Finlag, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Finlaguna, S.A. de C.V. SOFOM, E.N.R.<br>Finyteca, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Fomento Empresarial e Industrial de México, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Fondos Alcance, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Grupo Activo Financiero, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Grupo Prosperemos, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Grupo Texique, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R. | Unión de Crédito de la Comarca Lagunera, S.A. de C.V.<br>Unión de Crédito de la Laguna, S.A. de C.V.<br>Unión de Crédito General de la Laguna, S.A. de C.V. | | |
| | | Maxi Crédito, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Promotora Financiera Industrial, S.A. de C.V., SOFOM ENR<br>Río Grande Inversiones de Capital, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Servicios Financieros Ejecutivos, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Sociedad Financiera la Lagunita, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Tesorera del Norte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Tierra Productiva del Norte, S.A. de C.V., SOFOM, E.N.R.<br>Unimex Financiera S.A. de C.V., SOFOM, ENR | | | |
| PIEDRAS NEGRAS | | | Unión de Crédito Fomento Agroindustrial y Comercio de Coahuila, S.A. de C.V. | | |

Fuente: Censo nacional de Intermediarios Financieros. SECRETARIA DE ECONOMIA-2011.

## 2.5. Organismos que brindan financiamiento a los intermediarios Financieros No Bancarios

Según el Banco de México[27] existen Organismos que manejan recursos designados por el gobierno y otros que son de índole privada que pueden proporcionar líneas de fondeo, descuento o garantía para los intermediarios financieros, a continuación mencionamos las más destacadas[28]:

**Figura2.- Instituciones de desarrollo que hay en México**




**Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo** (NAFINSA) fue creada por el Gobierno Federal mexicano mediante el "Decreto que autoriza a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la fundación de una Sociedad Financiera con carácter de Institución Nacional de Crédito" con el objeto de "tomar a su cargo y llevar a cabo rápida y eficazmente la realización directa o el fraccionamiento y la colonización de los inmuebles que forman o hayan de formar parte de los activos de los bancos, en las condiciones más ventajosas para éstos, más liberales, a la vez, para sus deudores y para quienes se interesen en adquirirlos".

---

[27] Intermediarios Financieros Especializados, Fondeadores. Texto completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/fondeadores

[28] Nacional Financiera (México). Texto Completo en: http://es.wikipedia.org/wiki/Nacional_Financiera_(M%C3%A9xico)

Desde 1989, NAFINSA otorga recursos financieros y garantías, principalmente como banco de segundo piso, además de ser agente financiero del Gobierno Federal en lo relativo a la negociación, contratación y manejo de créditos del exterior, cuyo objetivo sea fomentar el desarrollo económico; así como ofreciendo servicios fiduciarios a los sectores público y privado.

**PRONAFIM[29].-** Es un Programa del Gobierno Federal cuyo objetivo es contribuir al establecimiento y consolidación del sector micro financiero, para que la población que vive en las regiones o municipios que presentan situación de marginación social pueda mejorar sus condiciones de vida, mediante la operación de pequeños proyectos productivos y de negocios, creando oportunidades de empleo y generación de ingresos. Está conformado por dos Fideicomisos: FINAFIM y FOMMUR.

**FIRA[30].-** Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, FIRA, son cuatro fideicomisos públicos constituidos por el Gobierno Federal en el Banco de México desde 1954. El objetivo de FIRA es otorgar crédito, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los sectores agropecuario, rural y pesquero del país. Opera como banca de segundo piso, con patrimonio propio y coloca sus recursos a través de Bancos y otros Intermediarios Financieros, tales como:

- SOFOLES.
- SOFOMES.
- Arrendadoras Financieras.
- Almacenes Generales de Depósito.
- Agentes PROCREA.
- Empresas de Factoraje.
- Uniones de Crédito.

[29] Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM). Texto completo en: http://www.pronafim.gob.mx/

[30] Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, (FIRA). Texto Completo en: http://www.fira.gob.mx/irj/portal/anonymous.

FIRA ofrece soluciones de negocio y alternativas de desarrollo que propicien mejores condiciones de vida en el campo. Actualmente, se estima que uno de cada tres pesos de financiamiento al sector agroalimentario en México proviene de FIRA.

**Corporación interamericana de Inversiones[31].-** Promueve y apoya al desarrollo del sector privado y de los mercados de de capital en sus países miembros de América Latina y el Caribe mediante la inversión y el otorgamiento de préstamos, la innovación y el apalancamiento de recursos en su calidad de institución que fomenta el desarrollo de la pequeña y mediana empresa a fin de contribuir al desarrollo económico sostenible.

**Oikocredit[32].-** es una de las principales instituciones financieras privadas de inversión para el desarrollo en el mundo. Actualmente, Oikocredit gestiona un fondo de 372 millones de euros e invierte en 69 países: hasta el momento, las instituciones de microfinanzas financiadas por Oikocredit han alcanzado a 16.8 millones de personas en todo el mundo.

Se especializan en la atención a proyectos nuevos que no encuentran capital para iniciar su andadura y en la singular realidad de los territorios rurales más aislados. En sus más de treinta años de historia, solamente el 5% de operaciones no ha salido según las previsiones, un porcentaje que demuestra la seriedad con la que se plantean sus operaciones. Su capital proviene de inversiones de más de 30,000 individuos, más de 500 iglesias u organizaciones relacionadas, así como de otro tipo de instituciones.

Oikocredit ofrece al inversor experiencia y rigurosidad para definir prioridades, transparencia e información.

[31] Corporación Interamericana de Inversión. Texto Completo en: http://spanish.iic.int/home.asp
[32] Oikocredit. Texto Completo en: http://www.oikocredit.org/site/es/doc.phtml?p=about-us11

[33]**Financiera Rural.-** Sus objetivos son consolidar un sistema de financiamiento y canalización de recursos financieros, asistencia técnica, capacitación y asesoría en el sector rural, así como propiciar condiciones para la recuperación del nivel de vida en el medio rural mediante la oferta de financiamiento, asesoría y capacitación, en beneficio de los productores rurales, sobre todo a través de entidades intermediarias que aseguren el impacto en ellos.

Financiera Rural enfrenta el reto de otorgar crédito a las actividades agropecuarias, forestales, pesqueras y demás actividades productivas vinculadas con el medio rural, fomentando proyectos que impulsen un desarrollo integral del sector. Para ello, la Financiera ha desarrollado e instrumentado programas y productos de crédito, considerando las necesidades del mercado y enfocándose en atender fundamentalmente a pequeños y medianos productores.

Los organismos gubernamentales y privados mencionados anteriormente tienen la capacidad de brindar financiamiento a través de líneas de crédito para los intermediario financieros no bancarios, en México, los que más destacan son FIRA y FINANCIERA RURAL, ya que son los Fondeadores que más brindan servicios de apoyo para intermediarios financieros tales como líneas de crédito, apoyos para compra de equipo, capacitaciones entre muchos otros apoyos, aunque también existen muchos otros organismos privados que brindan estos mismos servicios y los cuales empezaron siendo intermediarios financieros no bancarios pero con el paso del tiempo fueron creciendo de tal forma que actualmente brindan servicios para líneas de créditos para intermediarios financieros pequeños.

## 2.6. Productos que Ofrecen los Organismos Fondeadores para los Intermediarios Financieros

Como ya se menciono anteriormente, existen Fondeadores en México que se encargan de activar la banca de desarrollo para coadyuvar a la generación de créditos al sector primario, secundario y terciario de las diversas comunidades de

[33] Financiera Rural. Programas y Productos de Créditos. Texto completo en: http://www.financierarural.gob.mx/fr/Paginas/FinancieraRural.aspx

los distintos estados que engloban al país, es por ello que es importante señalar los servicios financieros que éstos brindan a la banca de desarrollo, para así dar a conocer cuáles serían las opciones de beneficio para los sectores que demandan créditos.

**Tipos de Financiamientos que Brinda FIRA**[34].-

- **Crédito refaccionario.** Financiamiento que se destina para realizar inversiones fijas. El plazo máximo es de 15 años. Para plantaciones forestales y otros proyectos de larga maduración, el plazo para la amortización del principal podrá ser de hasta 20 años.

- **Crédito para conceptos de avío y capital de trabajo.** Financiamiento que se otorga para cubrir las necesidades de capital de trabajo, como adquisición de insumos, materias primas y materiales, pago de jornales, salarios y otros gastos directos de producción. El plazo máximo por ciclo o disposición es de 2 años, excepto los financiamientos destinados a la actividad comercial, que no deben exceder 180 días. En el caso de capital de trabajo permanente, el plazo máximo es de 3 años.

- **Crédito prendario.** Se otorga para facilitar la comercialización y la captación de recursos de manera expedita a las empresas con necesidades de capital de trabajo, que disponen de inventarios, ya sea de materias primas o productos en proceso y terminados, que pueden ser objeto de pignoración y garantizar con dicha prenda el crédito solicitado. Se otorga por un plazo máximo de 180 días.

- **Arrendamiento.** Financiamiento para la adquisición de bienes de activo fijo susceptibles de arrendamiento, bienes muebles e inmuebles, elegibles de ser apoyados con recursos FIRA.

[34] FIRA. Créditos FIRA. Texto completo en: https://www.fira.gob.mx/irj/portal/anonymous?NavigationTarget=ROLES://portal_content/fira.www.Internet/fira.www.Roles/fira.www.Anonimo/fira.www.Iniciofiragobmx2/fira.www.main/fira.www.Credito_FIRA

- **Factoraje.** Financiamiento sobre la sesión de derechos de cualquier tipo de documento previsto por las leyes aplicables, que exprese un derecho de cobro o que acredite la existencia de dichos derechos de crédito: facturas, contra recibos, títulos de crédito como pagarés y letras de cambio, derechos de crédito derivados de contratos de arrendamiento, entre otros. Se otorga por un plazo máximo de 180 días. En factoraje financiero sobre derechos de crédito derivados de contratos de arrendamiento, el plazo máximo podrá ser hasta 8 años.

- **Préstamo quirografario.** Financiamiento para cubrir necesidades de corto plazo, mediante créditos que las instituciones de banca múltiple otorgan a clientes que, a su juicio, cuentan con reconocida solvencia económica y moral, con capacidad de pago y cuyo destino son conceptos de inversión elegibles para FIRA. Se otorga por un plazo máximo de 180 días.

- **Crédito de liquidez.** Préstamo de naturaleza transitoria, para fondear a los intermediarios financieros el importe de los vencimientos de créditos pagados a FIRA que no les cubran sus acreditados, en tanto se analiza la situación de éstos para definir el tratamiento que resulte adecuado. El plazo máximo de recuperación es de 90 días naturales.

Adicional a lo anterior, se otorgan créditos para actividades no tradicionales del sector rural, a través de los siguientes Esquemas:

**Financiamiento rural[35].** Es el apoyo crediticio que FIRA otorga para financiar cualquier actividad económica lícita que se desarrolla en el medio rural, diferente de las que efectúan las empresas de los sectores agropecuario, forestal y pesquero, que propician la generación de empleos y la reactivación económica. Son elegibles proyectos viables técnica y financieramente, que se lleven a cabo en poblaciones que no excedan 50,000 habitantes.

[35] Pagina de Financiera Rural. Documento Disponible en: http://www.financierarural.gob.mx/Prog_prod_cred/productos/Paginas/Prendario.aspx

**Microcrédito.** Es un esquema cuyo propósito es incrementar la penetración y cobertura de los mercados financieros rurales, especialmente de productores PD1 y PD2, a través de operaciones de microcrédito. Se autorizan líneas de crédito a los intermediarios financieros de acuerdo a su plan de negocios, para que otorguen créditos para capital de trabajo, conceptos de avío y crédito refaccionario, cuyo importe no rebase 20,000 UDIS, con plazo de hasta 18 meses por disposición y en moneda nacional. No son elegibles los créditos al consumo.

**[36]Tipos de Financiamiento de Financiera Rural.-**

**Crédito de Habilitación o Avió:** Este crédito tiene como propósito financiar las necesidades de capital de trabajo en dos modalidades a fin de facilitar la operación de la Financiera:

- **Tradicional**.- Enfocado al capital de trabajo, con un destino definido, en cualquier actividad económica vinculada con el medio rural. Basado en el esquema convencional por un periodo o ciclo.

- **Multiciclos.-** Enfocados a financiar clientes cuyas actividades de producción, vinculadas al medio rural, se realizan durante el ciclo o periodos consecutivos u homólogos.

La modalidad de Multiciclo permite financiar ciclos o períodos consecutivos u homólogos al amparo de un contrato de Avío único, logrando eficiencias en la implementación y ahorro de costos operativos.

**Crédito Refaccionario.-** Este es un crédito a mediano o largo plazo para la adquisición de maquinaria, equipo, unidades de transporte, ganado, construcción o adaptación de inmuebles, obras de infraestructura, etc., cuyo fin es financiar la adquisición de activos fijos o bienes de capital, es decir, apoyar el ciclo de inversión de las actividades relacionadas con el medio rural.

[36] Financiera Rural. Tipos de Créditos. Texto Completo en: http://www.financierarural.gob.mx/Prog_prod_cred/Actividadesproductivasmediorural/Paginas/ProgramasdeCredito.aspx

**Crédito Simple.-** Este tipo de crédito no tiene destino específico por lo que puede ser utilizado tanto para apoyar los requerimientos de compra-venta y capital de trabajo, así como financiar inversiones como la adquisición de activos o bienes de capital y liquidez. La ventaja de este crédito es su flexibilidad de uso.

**Crédito Prendario.-** Apoyar la liquidez de las unidades económicas del medio rural y sus procesos de comercialización mediante el otorgamiento de un crédito al amparo de mercancías y productos acopiados en Almacenes Generales de Depósito.

El mercado objetivo, tanto para el crédito simple como para le prendario son los individuos, empresas, organizaciones y asociaciones que poseen o comercializan granos, fertilizantes, ganado y cualquier otro producto susceptible de ser acopiado en un Almacén General de Depósito y que esté autorizado por la Financiera Rural.

**Programa de Crédito para Intermediariarios Financieros**.- Financiera Rural apoya con capacitación, asesoría y consultoría las actividades de los Productores e Intermediarios Financieros Rurales (IFRs) para la mejor utilización de los recursos crediticios, contribuyendo a la creación de un ambiente apropiado para la constitución y desarrollo de IFRs y ejecutando los programas específicos en materia de financiamiento rural.

**Financiamiento a Entidades Dispersoras.-** Este Programa está enfocado a la atención de Entidades cuyas actividades se encuentran vinculadas y enfocadas al sector rural. El objetivo del programa es desarrollar intermediarios financieros sólidos que consoliden las operaciones crediticias a través de un mercado financiero múltiple, que atienda eficientemente y en forma integral al sector rural, al tiempo que genera las condiciones para que cualquiera de dichas entidades, se transforme y constituya en alguno de los intermediarios financieros reconocidos por la Financiera.

# CAPITULO 3

## Estudio de Caso de la Empresa Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM, ENR.

En este capítulo se describe la experiencia de una empresa conformada como SOFOM, en la región Carbonífera de Coahuila, específicamente en el municipio de Sabinas, denominada Financiera Comercial Sabinas, SA de CV, SOFOM ENR, lo que permite conocer el proceso de constitución de este tipo de intermediarios financieros no bancarios, de su Importancia del crecimiento económico de la Región y sus municipios.

### 3.1. Antecedentes de la creación Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM, ENR.

Una de las principales problemáticas que presentan la mayoría de los proyectos que requieren un servicio de tipo financiero, son los largos y tediosos trámites para el otorgamiento de créditos, lo que en ocasiones lleva a que los trámites queden inconclusos y por consecuencia nunca se otorga el crédito. Otra problemática que se presenta es la poca información o la falta de conocimiento de los trámites y requisitos necesarios para que se otorgue el crédito, o la falta de visión para evaluar el tipo de crédito que se necesita, que no necesariamente es el que se desea inicialmente; o lo que es peor, solicitar un crédito cuando en realidad nuestra necesidad es de otra índole y no de tipo financiero, sino más bien de capacitación financiera para la adecuada administración de los recursos.

Debido a estos tipos de problemas cotidianos en la vida de los micros, medianos y grandes empresarios es que surge la inquietud de formar un intermediario financiero por parte de los socios de la Cámara de Comercio en el Municipio de Sabinas, Coahuila, para poder tener una entidad financiera que pudiera cubrir sus necesidades de capital para poder echar andar sus empresas ya establecidas. En este estudio de caso se reseñan los pasos y la normativa que se tuvo que seguir para la puesta en marcha de esta empresa.

La empresa **FINANCIERA COMERCIAL SABINAS S.A. DE C.V. SOFOM, ENR,** en lo sucesivo “la empresa” o “la financiera”, surgió el 11 de Junio del año 2007 en Sabinas, Coahuila bajo el esquema de **ASESORIA DE INVERSIÓN**.

La Financiera inició con un capital social de $ 345,000 mil pesos, cantidad que fue aportada por los 28 socios que integraban la Financiera en sus inicios. Esta empresa surgió principalmente de la necesidad de otorgar financiamiento a los socios de la Cámara de Comercio de Sabinas, no obstante, el objeto social de la empresa le permite incluir a personas que no son socios de la Cámara y además al sector agropecuario, ya que en la región hay pocas instituciones que brinden este servicio. Esta Empresa pretende contribuir a reactivar la economía de la región Carbonífera, ofreciendo alternativas de financiamiento a personas no elegibles como sujetos de crédito por la banca, buscando nuevas formas de integración para los pequeños empresarios.

La empresa está dada de alta en la Secretaría de Hacienda como Asesoría de Inversión; su objeto social es el otorgar financiamiento a personas físicas o morales cuya actividad sea la producción, acopio y distribución de bienes y servicios para los sectores agropecuario, silvícola y pesquero, la agroindustria y otras actividades conexas y afines, así como a las actividades que estén dentro de los sectores minería y extracción, industria manufacturera, industria metal mecánica, electricidad, agua, construcción, comercio, transportes y comunicaciones, servicios financieros, comunales y sociales, hoteles, restaurantes, servicios profesionales técnicos o personales que se desarrollen en el medio rural.

Por ser de reciente creación, durante los primeros años en que operó la Financiera, enfrentó muchas dificultades para acceder a los créditos con intermediarios financieros más grandes, como la banca comercial, esto debido al poco capital social con que cantaba para sustentar o amparar alguna línea de crédito con la empresa para que así pudiese iniciar sus actividades como intermediario financiero. Como consecuencia de estas dificultades algunos socios

decidieron vender sus acciones a otros socios que estaban interesados en adquirirlas, quedando constituida actualmente la intermediaria por 26 socios.

Debido a que la banca comercial mostró poco interés por atender las solicitudes que la Financiera hacía, ésta decidió iniciar en marzo del 2008 como pequeño intermediario financiero con su propio capital, realizando préstamos vía descuento sobre nómina a los trabajadores de las empresas asociadas a la Cámara de Comercio de Sabinas, atendiendo a tan sólo 10 empresas. La nueva estrategia tuvo éxito, contribuyendo a que la intermediaria financiera creciera poco a poco pero con paso firme, de manera que para diciembre de 2008 contaba ya con 100 acreditados

El crecimiento de la Financiera permitió que en Noviembre del 2008 lograra obtener apoyo económico de FIRA y la SAGARPA a través de un subsidio llamado Programa de Inducción y Desarrollo del Financiamiento al Medio Rural (PIDEFIMER), el cual le permitió adquirir equipo moderno de cómputo, redes inalámbricas y un sistema de control de cartera y contable para poder administrar con mayor eficiencia los créditos que estaban manejando.

Debido a los requisitos que la banca solicito para que la Financiera pudiera accesar a una línea de crédito, la Financiera se vio obligada a incrementar su capital social para lo cual emitieron nuevas acciones a la venta para capitalización y aceptaron cambiar su régimen de capital como una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad No Regulada mediante una protocolización de acta aceptada en una Asamblea Anual. El mecanismo para incrementar el capital social fue la emisión de 61 acciones con valor de 10,000 mil pesos cada una, las cuales se pusieron a la venta en Noviembre de 2008 y se clasifico como capital variable y se denominaron Acciones de clasificación B.

En Junio de 2010 se protocolizo oficialmente el cambio bajo el nombre de “FINANCIERA COMERCIAL SABINAS SA DE CV, SOCIEDAD FINANCIERA DE OBJETO MÚLTIPLE, ENTIDAD NO REGULADA”, la cual cuenta con un capital social de 1´005,000 pesos, la cual sigue operando créditos a través de descuento

sobre nómina, por medio de convenio con las empresas en las cuales los trabajadores laboran, lo que facilita la recuperación de los préstamos que otorga a sus acreditados. La Financiera atiende a 41 empresas, que aglutinan a más de 600 acreditados a los cuales se les brinda el servicio de créditos descontables vía nómina, con un plazo de seis meses a una tasa de 9% de interés mensual.

Las oficinas de la Financiera se encuentran ubicadas en el municipio de Sabinas, Coahuila, en las instalaciones de la Cámara Nacional de Comercio de Sabinas, esto como estrategia de mayor acceso para el beneficio de los asociados a la cámara de comercio ya que muchos de los socios de la Financiera también forman parte de la Cámara de Comercio y se pretende brindarles el servicio de préstamos a los trabajadores de estos.

**Figura 3-. Localización de la Financiera Sabinas**




### 3.2 Actividades Principales de la Sociedad

La empresa Inició labores en Agosto del 2007, gestionando recursos a través de entidades bancarias para poder otorgar créditos a los pequeños comercios de la región, y a todo lo que engloba el sector rural. Sin embargo, debido al poco capital social con que se contaba, no se logró accesar a ninguna línea de crédito bancario, por lo cual el Consejo de Administración decidió que se empezaran a realizar los préstamos con el capital aportado por los socios en

Marzo de 2008. Es así como poco a poco se empezaron a autorizar créditos y se fueron descartando los productos que se querían colocar en el mercado, como es el caso de los préstamos al sector rural, comercio y público en general, para sólo dedicarse a los préstamos a trabajadores de los socios de la Cámara de Comercio de Sabinas.

Aunque este producto financiero ha permitido el despegue de la Financiera, es obvio que se requiere diversificar los servicios y cumplir el objetivo de brindar el servicio de los créditos a los pequeños y medianos comercios, pues éstos representan gran parte de la demanda de servicios financieros en la región, pero para ello es indispensable ampliar el capital social de la empresa, lo que podría lograrse en la medida en que las utilidades que se obtiene de los créditos a trabajadores se reinviertan para acrecentar el capital de la Financiera.

En la actualidad la principal actividad de la Financiera es el otorgamiento de microcrédito a las personas físicas y morales socios de la Cámara de Comercio de Sabinas Coahuila, cuya actividad sea la producción, acopio y distribución de bienes o y servicios dentro de los sectores: minería y extracción, industrias manufactureras, industria metal-mecánica, electricidad, agua, construcción, comercio, transportes y comunicaciones, servicios financieros comunales y sociales, hoteles, restaurantes, servicios profesionales técnicos y personales. Los microcréditos no exceden los $ 21,000, se otorgan como crédito directo con garantía prendaria o hipotecaria y se recuperan principalmente a través de descuento sobre nómina a un plazo de 6 meses, con una tasa de interés del 9 % mensual.

### 3.3 Estructura legal de la empresa

Una SOFOM ENR debe regirse internamente como sociedad por un Acta Constitutiva la cual describirá las facultades de operación que la empresa puede o no puede manejar.

En esta acta se debe establecer que la Asamblea de accionistas es el órgano supremo que toma las decisiones para regir la administración de la empresa, para lo cual deben designar a un Consejo de Administración que sea el responsable de llevar la administración de dicha empresa por un periodo de tiempo; este periodo puede ser de 3 a 5 años según lo decida la Asamblea.

Dicho Consejo de Administración deberá estar formado con los mismos accionistas, postulados por ellos mismos mediante una votación en una Asamblea Ordinaria. El Consejo debe conformarse por:

PRESIDENTE: es una persona física a la que se otorgan facultades para obrar en nombre de la empresa, el cual tendrá condiciones y límites en su eje cimiento de poder.

SECRETARIO: será encargado de revisar que los escritos y acuerdos que lleve la empresa se realicen de acuerdo a los estatutos de la misma.

TESORERO: es la persona que se encarga de vigilar el manejo contable y administrativo de la empresa relacionado con los movimientos económicos o flujos monetarios.

CONSEJERO: Los consejeros podrán ser vigilantes de todas las áreas Administrativas, cuidando siempre de observar las malas decisiones a tomar y dándolas a conocer.

También deberán incluir a un vigilante externo a la sociedad que sea de total confianza de los accionistas para que pueda supervisar las acciones administrativas buenas o malas que pueda tener la empresa y señalarlas ante la asamblea de accionistas siempre que haya una asamblea anual.

Los miembros del Consejo de Administración durarán en su cargo hasta que se haga un nuevo nombramiento, por lo que el Consejo se considerara legalmente instalado con la mayoría de los accionistas. Cada consejero gozará de un voto y la resoluciones se tomarán por mayoría de los presentes.

Las asambleas generales de accionistas se celebrarán en el domicilio de la Compañía y sus acuerdos se sujetarán a los requisitos esenciales que señala la Ley General de Sociedades Mercantiles. Deberá celebrarse cuando menos una vez al año una asamblea general ordinaria dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio social.

También deberá incluir un apartado De la Denominación de la empresa, Domicilio y Duración de la Sociedad, que cuente con un objeto social que rija las actividades operativas que la empresa llevará a cabo, tales como realizar actividades y operaciones de crédito y servicios, otorgar financiamiento a las personas físicas y morales cuya actividad sea la producción, acopio y distribución de bienes y servicios de o para los sectores agropecuario, silvícola y pesquero, así como de la agroindustria y de otras actividades conexas o afines, así como personas físicas morales cuyas actividades estén dentro de los sectores: minería y extracción, industrias manufactureras, industria metal-mecánica, electricidad, agua, construcción, comercio, transportes y comunicaciones, servicios financieros comunales y sociales, hoteles, restaurantes, servicios profesionales técnicos y personales o que se desarrolle en el medio rural.

Para el cumplimiento de su objeto social, la sociedad podrá realizar actividades y operaciones de crédito y servicios, sin que dentro de estas actividades y de sus estados financieros se incluya la intermediación de recursos provenientes de captación directa del público o créditos de personas físicas o morales no reguladas por las autoridades financieras.

La duración de la sociedad durará 99 años, el domicilio estará ubicado en la ciudad de Sabinas, Coahuila, sin embargo la sociedad puede aceptar domicilio en cualquier parte de la República o extranjero por resolución de la asamblea general de accionistas.

En dichos estatutos se debe plasmar cómo se encuentra conformado el capital de la empresa, iniciando por definir el tipo de acciones que la conforma, a

quienes les pertenecen, el monto en pesos y el porcentaje que representan para cada accionista de la empresa.

En caso de disminución del capital, el valor de las acciones se aplicará proporcionalmente sobre el valor de todas las acciones. La Asamblea fijará las normas de prorrateo de la fecha en que las amortizaciones deban surtir efecto. No podrá decretarse nuevo aumento de capital sin que las acciones que representen anteriormente, estén totalmente suscritas y pagadas.

Los estatutos deben mencionar la forma de regir de las Asambleas que la empresa pueda tener, definiendo él % de corum que tiene que estar presenta para poder considerar legalmente a una asamblea.

El Consejo de Administración sesionará cuantas veces sea necesario, a solicitud del presidente, secretario y tesorero, levantándose de cada sesión un acta que deberá firmarse por el presidente, secretario y tesorero.

En los Estatutos o Acta Constitutiva debe especificarse las facultades que tendrá el representante legal, tal es el caso del Poder General Para Pleitos y cobranzas, Poder General para Actos de Administración y Poderes de Administración para Actos Laborales, según se acuerde en primer instancia por la asamblea al momento de realizar el acta constitutiva. El Consejo de Administración tendrá expresamente la facultad de suscribir, endosar y en cualquier modo negociar títulos de crédito a nombre de la Sociedad.

### 3.4 Del Capital Social y Régimen de Responsabilidad

### De Ejercicio y Balances

El año fiscal comienza el 1° primero de Enero de cada año y terminará el (31) treinta y uno de Diciembre de cada año, el primer ejercicio empezará a partir de la fecha en que se señale el aviso de alta a la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.

Dentro de los tres meses siguientes a la clausura de cada ejercicio deberá quedar concluido un balance en el que se hará constar el Capital Social, especificándose en su caso la parte exhibida y la por exhibir; las existencias en caja, las diversas cuenta que forman el activo y el pasivo, las utilidades o pérdidas y los demás datos necesarios para mostrar los estados económicos de la sociedad.

**De Los Fondos Reservas y Reparto de Utilidades**

La repartición de utilidades solo podrá hacerse después del balance que efectivamente las arroje, en el concepto de que se las repartan, nunca podrán exceder del monto de las que realmente se hubieren obtenido. Antes de proceder el reparto de utilidades, deberá separar el 5% como mínimo para formar el fondo de reserva que importe la quinta parte del capital social.

**De la Disolución y Liquidación de La Sociedad**

Esta sociedad podrá disolverse anticipadamente en los siguientes casos:

I.- Por acuerdo expreso de los accionistas

II.-Por haberse perdido la mitad del Capital Social.

III.- Por imposibilidad de seguir realizando del Objeto Social

IV.- Por que el número de accionistas llegue a ser inferior al mínimo que la Ley establece o se reúna en una sola persona el capital social.

En caso de disolverse la sociedad la Asamblea General de Accionistas hará la designación de dos liquidadores en el momento en que acuerde o se reconozca la disolución.- En los casos de que la Sociedad se disuelva por la expiración del plazo o en virtud de Sentencia Ejecutada la designación de los liquidadores se hará inmediatamente que concluya el plazo o que se dicte la sentencia. Si por cualquier motivo el nombramiento de los liquidadores no se hiciere en los términos que señala esta cláusula, lo hará la autoridad judicial en la vía sumaria a la petición de cualquier otro socio.

Hecho el nombramiento de los liquidadores en cualquiera de las formas previstas en la cláusula anterior los Administradores les entregarán todos los bienes, libros, documentos de la Sociedad, levantándose en todo caso un

inventario del Activo y Pasivo sociales.- Los liquidadores procederán a verificar la liquidación de la: sociedad, con arreglo a las siguientes bases:

I. Si fuere posible, concluir las operaciones y negocios de la manera que juzgare más conveniente y que estuvieren pendientes al tiempo de la disolución.
II. Cobrar lo que se deba a la Sociedad y pagar lo que ella deba.- 30.- Vender los bienes de la Sociedad.
III. Liquidar a cada Socio su haber social
IV. Practicar el Balance final de la Liquidación que deberá someterse a la discusión y aprobación de los socios en la forma que corresponda según la naturaleza de la Sociedad.
V. El balance final una vez aprobado se depositará en el Registro Público de Comercio, la cancelación de la inscripción del Contrato Social una vez incluida la liquidación.

Estos son los puntos claves que se tienen que abordar al momento de la constitución del acta que regirá a la SOFOM ENR como tal y hay que prever todos los puntos para no limitar a la sociedad en cuanto a sus funciones y actividades a ejercer.

**3.5 De la Organización de la Financiera**

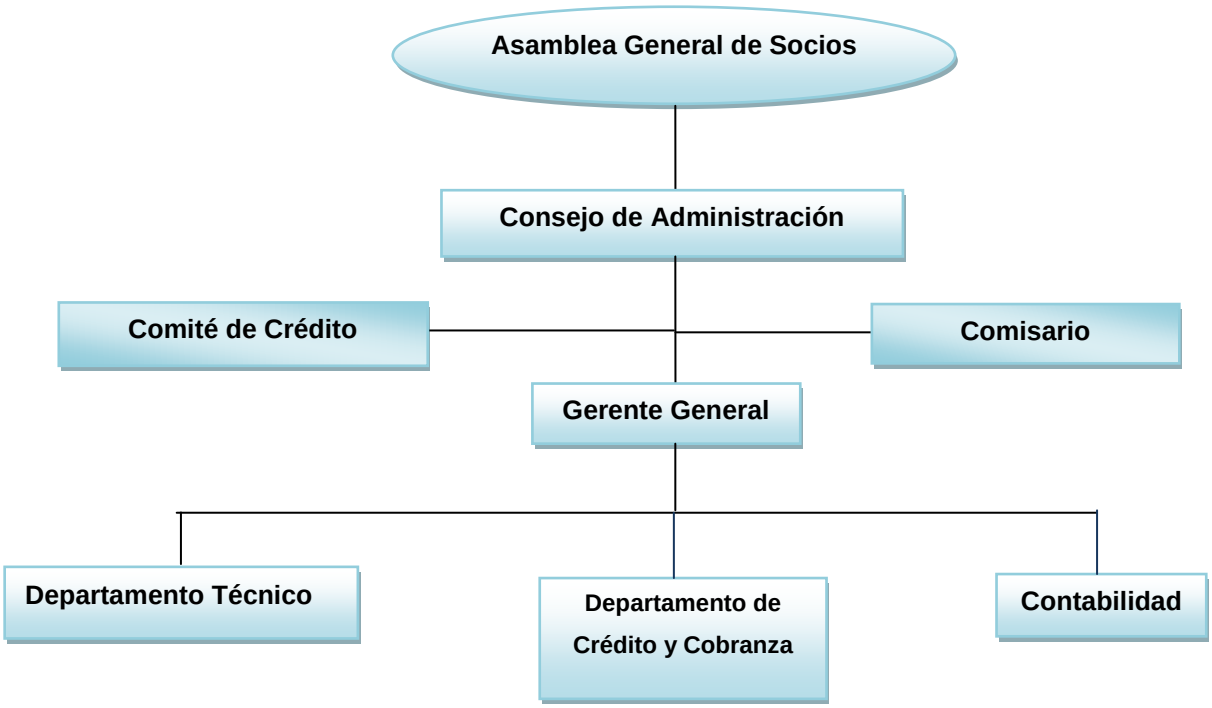
Toda empresa tiene que contar con un organigrama interno que describirá las funciones internas y las facultades que le competen a cada encargado de su área. En seguida se analiza el Organigrama de FICOMSA para ver de qué manera está conformado, las ventajas y desventajas que presenta la organización y y de qué manera se puede mejorar, para lo que se realiza análisis FODA.

**Recursos Humanos**

La empresa Financiera Comercial Sabinas SA de CV, SOFOM, ENR, está integrada por un Consejo Administrativo, conformado por 6 de los 26 socios de la Financiera, un Gerente, un responsable del Área Administrativa y un responsable del Área de cobranza, actualmente no se cuenta con el personal necesario para

cubrir cada una de las áreas que describe el organigrama de la Financiera pero se está cubriendo poco a poco cada una de estas áreas.

**Figura 4. Organigrama de la Financiera Comercial Sabinas**




**Mercado Objetivo**

Los esfuerzos de promoción, sobre acreditados potenciales de FICOMSA S.A. DE C.V. SOFOM, ENR, deberán orientarse hacia aquellas empresas grandes o maquiladoras o consideradas como micro, productores agropecuarios, mineros, comerciantes, etc., siempre y cuando satisfagan los criterios de elegibilidad establecidos para los acreditados de FICOMSA, S.A. DE C.V, SOFOM, ENR.

**Estrategia de Promoción:**

El crecimiento exitoso de FICOMSA dependerá en gran medida de la calidad de los acreditados que conformen su cartera.

Partiendo de la estrategia que establezca la Asamblea General de Socios y/o el Consejo de Administración de FICOMSA respecto al perfil de los acreditados, se manejan los siguientes tipos de promoción:

**Selectiva**

Enfocado a la búsqueda de contacto con acreditados potenciales recomendados por los mismos accionistas de FICOMSA y/o por aquellas empresas que ya son acreditadas, como es el caso de los propios socios de FICOMSA.

**Especializada**

Orientada a la búsqueda de acreditados que pertenezcan a un giro, gremio o actividad determinada, se deberá promocionar los servicios financieros de la empresa de crédito ante organismos cúpula y cámaras empresariales propias de cada sector, cómo es el caso de los empresarios afiliados a la Cámara de Comercio de Sabinas, Nueva Rosita, y Muzquiz, Coahuila, en los sectores comercial y servicios, así como a los pequeños y medianos establecimientos, Asociación Ganadera Local de Sabinas, etc.

**3.6 Integración de Expedientes**

El expediente debe manejase bajo el esquema de cliente único (asignar un número de cliente con el que puedan ser identificadas todas sus operaciones), a fin de resguardar los documentos relacionados con las operaciones que se emiten, evitando la duplicidad y teniendo un control estricto sobre los mismos.

**Características**

El expediente de crédito debe contener toda la información relacionada con él, la información obtenida por FICOMSA para estudiar y resolver las solicitudes de apoyo financiero, para la elaboración de contratos, disposición de recursos, así como la etapa de seguimiento y de calificación de cartera.

El expediente de crédito debe integrarse y actualizarse en cuatro secciones:

**Información Financiera y Administrativa**

Esta sección incluye toda la información financiera del acreditado, incluyendo la de los avales si es su caso.

**Información Legal**

Contiene toda la información de carácter legal del acreditado y del aval en su caso.

**Información de Análisis y Seguimiento**

Contiene informes, comunicaciones y documentación del solicitante, el estudio de crédito y demás documentos que sirvan de sustento para elaborar el acuerdo de crédito, así como la información relativa a las etapas de supervisión y seguimiento de la operación, por lo anterior este apartado se subdivide en:

- Información General del Cliente
- Autorizaciones
- Documentación del Crédito
- Seguimiento

**Sección de Operación**

Contiene los documentos que sirven de base para poder ejercer el crédito, tales como: copia de pagaré y del contrato de crédito en su caso, Certificado de Libertad de Gravamen, Acuerdo de Términos y Condiciones, Solicitud de Ejercicio de Recursos, Formato único de Solicitud de descuento, etc.

**Infraestructura Informática**

Actualmente la Financiera cuenta con un software con el que se administra la cartera de clientes que actualmente se maneja, el software utilizado es FINOBANK, implementado en base SAP, que puede administrar la cartera de clientes que se tiene, ya que se maneja solo por Excel, Se requiere de realizar estas inversiones y de la capacitación de las personas administrativas para manejarlo.

### 3.7 El papel de la Financiera en el mercado de crédito de la Región

El municipio en lo que se refiere a su economía se dedica en su mayoría a la explotación de minerales, tales como el carbón, seguido de las industrias maquiladoras que aún quedan, seguida fuertemente del Comercio y servicios, así como de la Ganadería y poca proporción en la agricultura.

Actualmente el mercado fuerte de la Financiera es el Sector Industrial ya que la mayoría de sus clientes son de las maquiladoras con las que tiene firmados convenios de colaboración para realizar préstamos a sus empleados, aunque también se brinda el servicio de los préstamos al sector comercial y de servicio y se pretende atender al sector minero.

En el Municipio de Sabinas, se encuentran trabajando el banco HSBC, Banorte, Banamex, Santander Serfin, Scotiabank Inverlat, Bancomer , entre los cuales brindan el servicio a la comunidad para ahorro, seguros y préstamos, los créditos que manejan son: hipotecario, automotriz, descuento en nómina y tarjetas de crédito.

Actualmente la banca comercial en el municipio de Sabinas proporciona crédito refaccionario y créditos de avío, por otros intermediarios financieros como CREDINORT Y FACTOR ÓPTIMO, los cuales se dedican a brindar créditos de montos de 100,000.00 hasta 1,000,000.00 a las grandes empresas del sector rural que tienen solvencia económica para cubrir sus gastos operativos, lo cual debido al giro de sus empresas no representan mucha competencia para la empresa debido a que están enfocados a diferentes áreas del sector rural que no afectan el campo de acción de FICOMSA, ya que ésta se enfoca a los pequeños comerciantes llamados repecos de la región, donde se visualiza una oportunidad Los dispersores de Crédito o Intermediarios Financieros en ese nicho de mercado.

También se encuentran ubicadas en el municipio algunos intermediarios financieros no bancarios como es el caso de Financiera Independencia, Caja Popular Santa Rosa y Elektra, los cuales brinda servicios de préstamos al público en general, ofreciendo prestamos desde 1,000 hasta 10,000.00 o más,

dependiendo del salario de los solicitantes, con tasas que van desde un 180% anual, que es el equivalente de un 15 % mensual, con plazo de 12 a 18 meses, lo cual eleva el costo de los préstamos y caen en la usurea aprovechándose de la necesidad de los acreditados. En el caso de la Caja Santa Rosa es más bien de ahorro, pues dependiendo lo que tengas ahorrado te presta un porcentaje y lo pagas con intereses accesibles, que van de un 7 a un 9% mensual, con plazos de 12 meses. Esto servicios los usan quienes no son sujetos de crédito de la Banca Comercial, donde cobran tasas muy elevadas que en vez de generarles a los clientes un desahogo, les genera una deuda eterna que al final no pueden pagar, ya que los interés y las comisiones son excesivas y el cliente después no puede siquiera pagarlas, fenómeno que se presenta principalmente con Financiera Independencia.

Financiera Comercial Sabinas maneja créditos para descuentos de nómina con empresas con las cuales tenga un convenio de colaboración, lo que le permite retener el monto de los abonos a los trabajadores y pagárselos a la Financiera directamente: La Financiera no tiene ningún cobro de comisiones, la tasa que maneja es de un 5% mensual con plazos de 6 meses, con montos que van de 1,000 hasta 5,000 pesos, aunque dependiendo la capacidad de pago del cliente y de sus ingresos pusiera rebasar este monto máximo, si conserva un record de crédito limpio.

**3.8 La Demanda del Productos de la Financiera**

- En Sabinas Coahuila Existen 8 Ejidos con alrededor de 700 Ejidatarios y 138 Productores Pecuarios Socios de la Asociación Ganadera Local de Sabinas los cuales tienen actividad Agropecuaria, quienes tienen necesidad de créditos de Avió y Refaccionarios.

- Los pequeños y medianos comercios están demandando crédito con la finalidad de comprar mercancías en grandes volúmenes para obtener mejores precios y por lo tanto ser más competitivas, para ello tienen que recurrir a fuentes de financiamiento como casas de cambio, agiotistas, etc. Que les ofrecen tasas de interés demasiado altas.

- En la cámara de comercio de Sabinas Coahuila se encuentran registrados 231 Socios los cuales tienen actividades en el sector de Servicios, Comercio, Minería, Agropecuario. Dentro de estos 231 socios de la cámara de comercio 26 son los que se organizaron y Formaron FICOMSA SA DE CV, SOFOM, ENR, Con la finalidad de Financiar las actividades de sus asociados como prioridad y como segunda prioridad la de los asociados de la cámara de comercio.

- El mercado demanda créditos con tasas competitivas y resoluciones rápidas y efectivas.

- Se estima de acuerdo a la experiencia obtenida por la empresa a través del tiempo que se tiene operando con su capital social que la demanda de FICOMSA a cubrir de inicio es de $ 3, 000,000.00 tres millones de pesos en créditos de Avió y otros $ 3, 000,000.00 en créditos refaccionarios.

**Productos y Servicios Financieros Requeridos**

FICOMSA cuenta actualmente con:

1) **Préstamos personales** en cuenta corriente para los trabajadores de los socios de la Financiera y Trabajadores de los socios de la Cámara de Comercio.
   El plazo de las amortizaciones de este tipo de créditos es por un periodo de 6 meses con montos desde 1,000 pesos como mínimo y 5,000 mil como máximo.

   Los productos que pretende ofrecer a mediano plazo son:

2) **ACCC: Crédito de Avío.-** Instrumento orientado a satisfacer las necesidades de capital de trabajo, principalmente para compra de inventarios, salarios, servicios, compra de insumos, etc.; son créditos que se utilizan para **financiar el ciclo de producción** del sector Rural, Agrícola, Pecuario, Forestal ,Minero, servicios, construcción, transporte y comercio.

El plazo y las amortizaciones se determinan de acuerdo a la generación de fondos y al ciclo productivo del acreditado, con pagos mensuales un periodo máximo de recuperación de 360 días, manejando montos máximos de 100,000 mil pesos.

3) **ACS: Refaccionario**.- Crédito destinado a fortalecer o incrementar los activos fijos de los ciclos productivos del Sector Agropecuario, Forestal, Minero, servicios, construcción, transporte y Comercial. El acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito en la adquisición de activos, quedando éstos en calidad de garantías, siendo estas garantías mínimas y en ningún caso limitativas, son créditos que se utilizan para financiar el ciclo de producción e inversión de las empresas. El plazo de pago de capital e intereses será mensual con una recuperación total que no exceda de 5 años, manejando montos máximos de 200,000 mil pesos.

Los financiamientos de mediano y largo plazo para adquisición de maquinaria o equipo podrán otorgarse siempre y cuando estén vinculados con la generación de flujo de actividades productivas existentes.

### 3.9. Análisis FODA

El Análisis FODA es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma[37].

En este apartado se evalúan los factores internos y externos claves para el éxito del negocio. Se resaltan las fortalezas y las debilidades para el desarrollo de la Financiera, y se revisarlas oportunidades y amenazas del entorno, para luego hacer una análisis de estrategias para su consolidación y desarrollo.

[37] Empresario Rural.com. Significado de la palabra FODA. Pagina disponible en: http://www.empresariorural.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=26

**Figura 5.- Análisis FODA**

| **ANALISIS INTERNO** | **ANALISIS EXTERNO** |
|---|---|
| DEBILIDADES<br>D1.- Poco Personal.<br>D2.- Poca papacitacion<br>D3.- ofrece pocos productos financieros<br>D4.- No maneja seguro de vida o desempleo en los créditos.<br>D5.- Recursos Limitados<br>D6.- No realiza créditos al público en General.<br>D7.- Escasa Publicidad | AMENAZAS<br>A1.- Competencia de otros Intermediarios de la Región.<br>A2.- Poco Techo Financiero<br>A3.- Limitado Acceso al Crédito |
| **FORTALEZAS**<br>F1.- Tasas accesibles<br>F2.- Buena ubicación de las oficinas<br>F3.- Cartera de clientes potenciales de la cámara de Comercio de Sabinas.<br>F4.- No maneja comisión por apertura<br>F5.- No requiere ahorro Previo<br>F6.- El plazo del crédito no es forzoso.<br>F7.- Bonifica Intereses por pronto pago<br>F8.- Maneja convenios con empresas locales para descuento por nómina. | **OPORTUNIDADES**<br>O1.- Mercado potencial amplio con los empleados de los socios de la Cámara de Comercio de Sabinas.<br>O2.- Demanda de crédito por los no sujetos de la Banca local.<br>O3.- Fomentar el crecimiento de la economía por brindar liquidez a las empresas de la región carbonífera.<br>O4.- Otorgar financiamiento con una tasa de interés competitiva en el mercado.<br>O5.- Satisfacer las demandas de crédito a los productores del sector agropecuario. |

### 3.10.- Análisis estrategico en base a la situacion detectada

Con respecto al analisis de las Devilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalesas de Financiera y evaluando cada una de ellas se establecieron las siguientes estrategias para que puedan compensar cada uno de los factores que pudieran afectar la evolucion de la empresa, permitiendole un mejor desempeño y posicionamiento en el mercado regional.

E1.- tramitar una linea de crédito con los fondeadores gubernamentales para poder capitalizar y poder cubrir las demandas de creditos enfocados al sector rural y asi poder acceder a apoyos para fortalecer la infraestuctura administrativa de la Financiera.

E2.- Incrementar el personal para poder cubrir las necesidades en las areas administrativas que requiere se manejen en la empresa.

E3.- Lograr establecer convenio con nuevas empresas para poder brindar servicio de crédito a sus trabajadores y aumentar la cartera de clientes.

E4.- Capacitar al Personal para que se mantenga en constante actualizacion sobre las acciones que se tienen que seguir para que la empresa cresca de manera segura.

E5.- Manejar Creditos competitivos para fomentar a la economia de los acreditados y ser conpetitivos ante los demás intermediarios financieros.

E6.- Lograr entrar al mercado agropecuario y brindar servicios de créditos al sector rural.

**Figura 6. Matriz FODA**

| | | DEBILIDADES | | | | | | | FORTALEZAS | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AMENAZAS | | $D_1$ | $D_2$ | $D_3$ | $D_4$ | $D_5$ | $D_6$ | $D_7$ | $F_1$ | $F_2$ | $F_3$ | $F_4$ | $F_5$ | $F_6$ | $F_7$ | $F_8$ |
| | $A_1$ | $E_{2,3,5}$ | $E_{4,5}$ | $E_{1,5,6}$ | $E_7$ | $E_{1,5}$ | $E_{3,6}$ | $E_8$ | $E_1$ | $E_3$ | $E_3$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ |
| | $A_2$ | $E_{1,2,3}$ | $E_{1,4}$ | $E_{1,6}$ | $E_{1,7}$ | $E_1$ | $E_{1,6}$ | $E_1$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ | $E_{1,5}$ |
| | $A_3$ | $E_{2,3}$ | $E_{3,4}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,7}$ | $E_{3,5}$ | $E_3$ | $E_{3,8}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ |
| OPORTUNIDAD | $O_1$ | $E_{2,3}$ | $E_{3,4}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,7}$ | $E_{1,3}$ | $E_3$ | $E_{3,8}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{3,5}$ |
| | $O_2$ | $E_{2,6}$ | $E_{2,4}$ | $E_{2,5}$ | $E_{2,7}$ | $E_{1,2}$ | $E_{2,3}$ | $E_{2,8}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,6}$ |
| | $O_3$ | $E_{2,5}$ | $E_{4,5}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,7}$ | $E_{1,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{5,8}$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ |
| | $O_4$ | $E_{2,5}$ | $E_{4,5}$ | $E_{5,6}$ | $E_{5,7}$ | $E_{1,5}$ | $E_{3,5}$ | $E_{5,8}$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ |
| | $O_5$ | $E_{2,3}$ | $E_{4,6}$ | $E_{5,6}$ | $E_{6,7}$ | $E_{1,6}$ | $E_{3,6}$ | $E_{6,8}$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ | $E_5$ |

E1.- Tramitar una línea de Crédito
E3.- Lograr convenio con nuevas empresas
E5.- Manejar Créditos competitivos
E7.- Manejar Seguros de vida y desempleo

E1.- Incrementar el Personal
E4.- Capacitar al Personal
E6.- Lograr entrar al mercado Agropecuario
E8.-Dar a conocer más a FICOMSA

| | Puntaje | |
|---|---|---|
| E1: | **22** | E5: **83** |
| E2: | **14** | E6: **21** |
| E3: | **40** | E7: **8** |
| E4: | **8** | E8: **7** |

De acuerdo al análisis de la matriz FODA, que se aprecia en los datos anteriores, se identifican 3 estrategias de gran relevancia para el crecimiento de FICOMSA.

E1.- Una de las estrategias esenciales que FICOMSA debe manejar son ofrecer créditos que sean atractivos para el mercado, ya que tiene competencia que le puede afectar de manera significativa si sus tasas de interés son superiores a los estándares promedios que se manejan en el mercado actual de la región. Las tasas de interés adecuadas deben acompañarse de plazos competitivos.

E2.- Lograr convenios con empresas nuevas para brindar créditos de nómina es esencial, ya que esto ayudará a aumentar la cartera de clientes.

E3.- Tramitar una línea de crédito que le permita a la empresa tener el techo financiero que requiere para poder ofrecer otro tipo de créditos ya que muchos solicitantes no son sujetos de créditos por los bancos.

E4.- Manejar créditos enfocados al sector agropecuario de la región para brindar servicios de créditos a los no sujetos de crédito por la banca comercial.

E5.- Una estrategia también de importancia es cubrir con el personal adecuado y capacitado las áreas administrativas en las que no tiene personal para cumplir sus funciones.

E6.- Capacitar al personal constantemente sobre los cambios que se presentan tanto dentro como fuera de la empresa, para su mejor administración.

E7.- Implementar los seguros de vida o desempleo en los créditos de nómina que maneja, lo que le permitiría cubrir el margen de riesgo que puedan tener si los deudores llegaran a ser despedidos o fallecieran y el crédito estuviera vigente aun.

E8.- Promover más los créditos que maneja FICOMSA, ya que es una empresa no muy conocida en la región, lo que le permitiría darse a conocer no solo en la Sabinas, si no en toda la Región Carbonífera y municipios aledaños.

Como pudimos apreciar FICOMSA requiere no solo de promover créditos competitivos en el mercado si no de un techo financiero que le brinde capacidad para poder brindar otro tipos de créditos dirigidos al sector agropecuario de la región, lo que hará que la empresa crezca no sólo en clientes, sino que le dará la oportunidad de abrir nuevas sucursales para posicionarse en el mercado de otros municipios aledaños al de Sabinas.

También deberá minimizar los riesgos de los clientes lo mas que se pueda implementando en los créditos seguro de vida o desempleo o ambos que permitan que los créditos estén asegurados y no caigan en cartera vencida por desempleo o por deceso del acreditado, así mismo capacitar de manera adecuada y constante al personal para que siempre este a la vanguardia con los cambios que rigen los procesos crediticios según las entidades que los rigen.

## CAPITULO 4

## Conclusiones y recomendaciones

En Coahuila se requiere impulsar a las SOFOM, ENR para generar apoyo económico y financiero a todo el sector Agropecuario, Industria, Comercio, Servicios, que forman parte de los pequeños empresarios de todos los Municipios que conforman el Estado de Coahuila para impulsar el motor de su economía y que puedan brindarle oportunidades a pequeños empresarios que carecen de antecedentes crediticios y que no son sujetos de crédito por la Banca Comercial.

La región carbonífera Requiere de Impulso Económico de las Instituciones de desarrollo tales como FIRA o Financiera Rural que pueda brindarles el techo financiero que la Región requiere para impulsar su crecimiento económico.

FICOMSA requiere de una línea de Financiamiento que les permita ofertar una tasa competitiva menor que la que ofertan actualmente para poder operar créditos de Avió y Refaccionarios con el sector Comercial, Agropecuarios y de Servicios en Sabinas Coahuila, lo cual Servirá para el fortalecimiento económico de FICOMSA SA de CV, SOFOM, ENR.

De acuerdo a la demanda de créditos que se presentan actualmente en FICOMSA la empresa requiere tramitar con una línea de crédito de $ 5, 000,000.00 los cuales se dispersaran en $ 2,000.000.00 para crédito Revolvente, 2, 000,000.00 refaccionario y $ 1, 000,000.00 crédito de Avió.

Al Dispersar esta línea de crédito tendrán que incrementar su planta laboral contratando a 4 Auxiliares más Para llevar a cabo la Promoción y Otro más para la Cobranza.

Los Directivos y Personal Administrativo de esta Organización requerirán de capacitación para una mejor administración de la sociedad en cuanto a la toma de decisiones, recuperación de cartera para la correcta administración de los recursos.

La excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria. La mejora se produce cuando dicha organización aprende de si misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan.

La planificación de su estrategia es el principal modo de conseguir un salto cualitativo en el servicio que presta a la sociedad y en el cumplimiento de su objeto Social. Para ello es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra. Una vez realizado es relativamente sencillo determinar la estrategia que debe seguirse para que el destinatario de los servicios perciba, de forma significativa, la mejora implantada. Apoyarse en las fortalezas, Aprovechando Las Oportunidades para superar las debilidades y Disminuir el efecto de una Posible Amenaza. Es, sin duda la mejor opción de cambio.

La decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a la organización. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

Todo esto permite tener de una manera organizada, priorizada y planificada las acciones para su implantación y seguimiento debe ir orientado a cumplir con los Objetivos y Metas de la Organización.

Es por ello que este documento nos da las pautas a seguir para poder formalizar un Intermediario financiero No Bancario como oportunidad de negocio para servir como auxiliar de la Banca de Segundo Piso, y así cubrir las necesidades que tienen los grupos del sector agropecuario ya que no pueden acceder al crédito de la banca comercial de la región.
De acuerdo a los resultados del análisis FODA, FICOMSA requiere para mejorar sus expectativas de negocio exitoso de:

1. Manejar créditos competitivos, que favorezcan la competencia en el mercado local y regional.

2. Establecer nuevos convenios de colaboración con empresas nuevas que puedan proporcionarle más captación de clientes para mas dispersión de créditos que les permita se más rentables en la actividad financiera.

3. Tramitar una Línea de Crédito con alguna de las Instituciones de desarrollo, para incrementar un trecho financiero suficiente y sustentable para poder crear nuevos productos Financieros enfocados al sector Agropecuario, Industrias, Comercial y de Servicios ya que actualmente solo opera créditos de consumo para empleados de empresas con convenios para descuento por nomina.

4. Establecer lazos con el sector Agropecuario para crear nuevos productos de créditos que permitan apoyar al sector campesino y ganadero de la Región.

5. Incrementar al personal para cubrir todas las áreas que demanda el Organigrama, para un mejor funcionamiento Administrativo de la Empresa.

6. Integrar a cada uno de los productos de créditos un seguro de vida y desempleo para minimizar el riesgo de cartera vencida por impago del cliente para no poner en riesgo el capital de la empresa.

7.- Capacitar al personal para que brinde la atención y servicio de créditos a los clientes de manera clara y precisa, que pueda transmitir seguridad y confianza a los clientes, y sobre todo que sepa desempeñar cada una de las funciones de su área de trabajo.

8.- Dale mas Promoción a FICOMSA ya que es muy poco conocida en el municipio de Sabinas y la Región, para que pueda tener más clientes.

## ANEXO

PASOS PARA CONSTITUIR UN INTERMEDIARIO FINANCIERO NO BANCARIO.



- Se reúnen un grupo de personas con intereses afines con la finalidad integrarse como grupo y formar una sociedad,
- Se define el tipo de régimen de sociedad que quieren formalizar.
- Se definen las Aportaciones de capital que cada uno de los integrantes aportara como compra de acciones lo que constituirá el capital social inicial de la sociedad.
- La Asamblea Designa al Consejo de administración de Administrara la Sociedad designando a un Representante legal, un tesorero, un secretario y a un consejero.
- Se redactara un acta informal de los acuerdos para ser llevaron a cabo y se acude ante el notario público para que realice las gestiones de permiso de uso de nombre y formalice a la sociedad legalmente con los estatutos que marca la ley de sociedades mercantiles.




- El Notario solicita a la sociedad 3 opciones de posibles nombres en orden de preferencia para presentar la solicitud de uso de Nombre ante la Secretaria de Relaciones exteriores, aclarando que el nombre debe llevar las siglas SOFOM, ENR después del nombre y la abreviación del régimen.

SRE
SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES

- El Notario solicita ante la Secretaria de relaciones Exteriores el permiso para uso de nombre de la Sociedad, una vez autorizado este se podrá protocolizar legalmente el acta constitutiva de la Nueva Sociedad.




- Con el permiso de Secretaria de Relaciones Exteriores se Protocoliza el Acta Constitutiva de la Sociedad y se registra ante el Registro público de la Propiedad y de Comercio.

SHCP
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

- Ya con el acta protocolizada y debidamente registrada se procede a solicitar el Alta de la Secretaria de Hacienda y Crédito público para que se pueda a iniciar a operar la sociedad legalmente.

CONDUSEF
Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros

- Una vez dada de alta en hacienda con la documentación de RFC y el alta constitutiva se procede a dar a la empresa de alta ante la CONDUSEF, para su legal operación.

BIBLIOGRAFIA


- Los intermediarios financieros no bancarios en México. Los intermediarios financieros no bancarios y la reestructuración del sistema financiero en México. La burbuja crediticia y la consolidación de las Sociedades Financieras de Objeto Múltiple. Pagina disponible en: http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/355/08Teresa.pdf

- COPARMEX PUEBLA. Sin crédito, 70% de las empresas, pagina disponible en: http://www.coparmexpuebla.org.mx/detNoticia.php?id=6966

- Dr. Joaquim Prats. Universidad de Barcelona. Estudio de Caso Único como método para el aprendizaje de los Conceptos Históricos y Sociales. Texto completo en: http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_1/nr_609/a_8304/8304.html

- Marcia Pellicer Ugalde. Elaboración y Registro de Estudio de Caso. Universidad Iberoamericana. Texto Completo en: http://www.dis.uia.mx/Docs_descargables/Tesis/Innovacion_Tecnologica_Mexico.pdf

- Elementos Complementarios al Reglamento de Estudio de Posgrado, Texto Completo en: http://www.uia.mx/web/files/estudio_caso.pdf

- Elementos complementarios al reglamento de estudios de posgrado. Página completa en: http://www.uia.mx/web/files/estudio_caso.pdf

- Estudio de Caso como Metodología de investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Texto Completo en: http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf

- Estudio de Caso como Metodología de investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Texto Completo en: http://www.cema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/296.pdf

- Metodología de estudio de Caso. Conducción de Caso de Estudio: Recopilación de Datos. Texto Completo en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/cancela_c_em/capitulo3.pdf

- **Sociedades financieras de objeto múltiple reguladas (SOFOM). antecedentes publicados por la COPARMEX. Pagina disponible en:** www.coparmex.org.mx/upload/.../Presentacion%20**Sofom**%20B.ppt

- Desarrollo de Intermediarios Financieros Especializados. Texto Completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/normatividad

- Ley General de Organizaciones Y actividades Auxiliares de Crédito. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Pagina disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/139.pdf

- Ley de Instituciones de crédito. Texto completo en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/43.pdf

- Ley de protección y defensa al usuario de servicios Financieros. Texto completo en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/64.pdf

- Ley de Instituciones de Crédito. Cámara de Diputados del H. Congreso de la unión. Artículo 103, pág. 90, 91, texto completo http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/43.pdf

- Modelo Técnico Financiero para Intermediario Financieros Rurales, Sociedad Financiera DE Objeto múltiple, Documento Completo en: http://www.financierarural.gob.mx/ApoyosProductoresIntermediarios/Documents/Guia%20para%20Constitucion%20de%20IFR%20%20SOFOM%20Mar%202010.pdf.

- Banco de México. Intermediarios Financieros. Texto Completo en: http://www.banxico.org.mx/sistemafinanciero/inforgeneral/intermediariosFinancieros/index.html

- Desarrollo de intermediarios Financieros Especializados. Tipos de intermediarios. Texto Completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/tipos-de-intermediario

- Intermediarios Financieros Especializados, Fondeadores. Texto completo en: http://www.ifespyme.org.mx/index.php/fondeadores

- Nacional Financiera (México). Texto Completo en: http://es.wikipedia.org/wiki/Nacional_Financiera_(M%C3%A9xico)

- Programa Nacional de Financiamiento al Microempresario (PRONAFIM). Texto completo en: http://www.pronafim.gob.mx/

- Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, (FIRA). Texto Completo en: http://www.fira.gob.mx/irj/portal/anonymous.

- Corporación Interamericana de Inversión. Texto Completo en: http://spanish.iic.int/home.asp

- Oikocredit. Texto Completo en: http://www.oikocredit.org/site/es/doc.phtml?p=about-us11

- Financiera Rural. Programas y Productos de Créditos. Texto completo en: http://www.financierarural.gob.mx/fr/Paginas/FinancieraRural.aspx

- FIRA. Créditos FIRA. Texto completo en: https://www.fira.gob.mx/irj/portal/anonymous?NavigationTarget=ROLES://portal_content/fira.www.Internet/fira.www.Roles/fira.www.Anonimo/fira.www.Iniciofiragobmx2/fira.www.main/fira.www.Credito_FIRA

- Pagina de Financiera Rural. Documento Disponible en: http://www.financierarural.gob.mx/Prog_prod_cred/productos/Paginas/Prendario.aspx

- Financiera Rural. Tipos de Créditos. Texto Completo en: http://www.financierarural.gob.mx/Prog_prod_cred/Actividadesproductivasmediorural/Paginas/ProgramasdeCredito.aspx

- Empresario Rural.com. Significado de la palabra FODA. Pagina disponible en: http://www.empresariorural.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=26