

***FACTORING* COMO ALTERNATIVA DE FINANCIACIÓN PARA LOS FONDOS  
DE EMPLEADOS EN COLOMBIA**

ANA SOFÍA GARCÍA OCHOA  
CAMILO ANDRÉS VILLAMIZAR BAUTISTA

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL  
COHORTE 38  
MEDELLÍN  
2013

**FACTORIZING COMO ALTERNATIVA DE FINANCIACIÓN PARA LOS FONDOS  
DE EMPLEADOS EN COLOMBIA**

ANA SOFÍA GARCÍA OCHOA  
CAMILO ANDRÉS VILLAMIZAR BAUTISTA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Especialista en Gestión Financiera Empresarial

Asesor Metodológico:  
José Leonardo Ramírez Echavarría  
Magister en ingeniería área automática

Asesor Temático:  
JOHN EBER CASTRO MORALES  
Especialista en Mercadeo Gerencial Udem  
PID INALDE  
Universidad de la Sabana

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
FACULTAD DE INGENIERÍAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL  
COHORTE 38  
MEDELLÍN  
2013

## CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	8
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	13
1. REFERENTE TEÓRICO	15
1.1 DEFINICIÓN DE <i>FACTORING</i>	15
1.2 HISTORIA DEL <i>FACTORING</i>	16
1.2.1 Desarrollo del <i>factoring</i> en Colombia	17
1.2.2 Situación financiera de los Fondos de Empleados en Colombia	19
1.2.3 Marco legal del <i>factoring</i> en Colombia	23
1.3 ACTORES EN LA OPERACIÓN DE <i>FACTORING</i>	23
1.4 MODALIDADES DEL <i>FACTORING</i>	24
1.4.1 Con recurso o responsabilidad	24
1.4.2 Sin recurso o sin responsabilidad	24
1.4.3 Con notificación	25
1.4.4 Sin notificación	25
1.4.5 De exportación	25
1.4.6 De importación	25
1.4.7 Compartido	25
1.5 DEFINICIÓN DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS	25
1.5.1 Origen de los Fondos de Empleados en Colombia	26
1.5.2 Regulación de los Fondos de Empleados	27
1.6 CARACTERÍSTICAS DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS	27
1.7 ACTIVIDADES DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS	29

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROCESO DEL <i>FACTORING</i>	30
2.1 IDENTIFICACIÓN DEL ACTIVO IMPRODUCTIVO	30
2.1.1 Causas del incumplimiento en el pago por parte del ex asociado	31
2.1.2 Principales inconvenientes para el recaudo de la cartera	31
2.2 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA CARTERA A VENDER	32
2.2.1 Provisión	32
2.2.2 Determinación del monto total de la cartera a vender y cálculo de la provisión	35
2.3 OFRECER LA CARTERA A EMPRESAS DE <i>FACTORING</i>	37
2.4 ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS ESTABLECIDAS POR LAS EMPRESAS <i>FACTORING</i>	37
3. IMPACTO FINANCIERO	39
3.1 VARIABLES CUANTITATIVAS	39
3.1.1 Indicadores Financieros	45
3.2 VARIABLES CUALITATIVAS	52
3.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA OPERACIÓN DEL <i>FACTORING</i>	53
3.3.1 Ventajas de la operación del <i>Factoring</i>	53
3.3.2 Desventajas de la Operación del <i>Factoring</i>	54
4. CONCLUSIONES	55
BIBLIOGRAFÍA	56

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
<b>Gráfico 1.</b> Crecimiento de los Activos y Cartera de los Fondos de Empleados 2007 – 2011	21
<b>Gráfico 2.</b> Composición financiera del activo en los Fondos de Empleados 2007 – 2011	22
<b>Gráfico 3.</b> Actores en la operación de <i>Factoring</i>	24
<b>Gráfico 4.</b> Proyección de gastos	51
<b>Gráfico 5.</b> Proyección de ingresos	51

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Crecimiento de los Fondos de Empleados 2007 – 2011	19
<b>Tabla 2.</b> Situación Financiera de los Fondos de empleados 2007 – 2011	20
<b>Tabla 3.</b> Crecimiento de los Activos y Cartera de los Fondos de Empleados 2007 – 2011	21
<b>Tabla 4.</b> Clasificación de clases de créditos y edades de vencimiento	34
<b>Tabla 5.</b> Clasificación de clases de créditos y edades de vencimiento.	35
<b>Tabla 6.</b> Cartera de ex asociados fondo de empleados ABC	36
<b>Tabla 7.</b> Provisión individual Fondo de Empleados ABC	36
<b>Tabla 8.</b> Provisión general Fondo de Empleados ABC	36
<b>Tabla 9.</b> Propuesta de la compañía <i>factoring</i>	38
<b>Tabla 10.</b> Variación de principales indicadores financieros	39
<b>Tabla 11.</b> Balance general	40
<b>Tabla 12.</b> Estado de resultados	42
<b>Tabla 13.</b> Análisis vertical del balance general	43
<b>Tabla 14.</b> Análisis vertical del estado de resultados	45
<b>Tabla 15.</b> Rentabilidad	46
<b>Tabla 16.</b> Márgenes de utilidad	46
<b>Tabla 17.</b> Productividad del activo	47
<b>Tabla 18.</b> Ebitda y margen de utilidad	47
<b>Tabla 19.</b> Capital de trabajo neto operativo	48
<b>Tabla 20.</b> Inversión de nuevos recursos.	49
<b>Tabla 21.</b> Proyección flujo de caja	50

## GLOSARIO

**ACTIVO IMPRODUCTIVO:** un activo improductivo es un activo que no se está aprovechando pudiéndose hacer, lo cual no se puede confundir con un activo que por estar incompleto no es posible utilizar. Una cosa es no querer utilizar un activo y otra muy diferente es no poderlo utilizar por no estar en condiciones para ello.

**ASOCIADO:** persona que hace parte de una asociación o compañía.

**CARTERA:** “conjunto de obligaciones que le adeudan a una empresa sus clientes”. Conjunto de activos financieros, en general, está compuesta por una combinación de algunos instrumentos de renta fija y renta variable.

**COBRANZA:**” proceso de recaudo o recuperación de las obligaciones a favor del acreedor”.

**DEUDOR CEDIDO:** se encuentra como tercero ajeno al contrato. Es el deudor originario de la empresa factoreada, al cual solo se le debe informar de la existencia del contrato de *factoring*. No es parte del contrato.

**EMPRESA FACTOREADA:** es la persona física o jurídica titular originario de los créditos.

**FACTOR:** normalmente es una entidad financiera. Se compromete a adquirir todos los créditos a sus titulares, adelanta un importe, descontando su ganancia, puede asumir riesgos de la cobranza y prestar servicios, si así se ha pactado.

**FACTORING:** es el contrato en virtud del cual una de las partes (empresa de factores o factor), adquiere todo o una porción o una categoría de créditos que la otra parte (empresa factoreada) tiene frente a sus clientes; adelanta el importe de dichas facturas y se encarga del cobro de ellas, y si se pacta, asume el riesgo de

la posible insolvencia de los deudores. También puede pactarse la prestación de determinados servicios de cobranza, financieros y de asesoramiento<sup>1</sup>.

**FONDO DE EMPLEADOS:** un fondo de empleados es una empresa asociativa, de derecho privado, sin ánimo de lucro y constituida por trabajadores dependientes, es decir, por trabajadores vinculados con una empresa o persona natural.

**GARANTÍA REAL:** bienes tangibles que el sujeto del crédito otorga en garantía para responder por la obligación contraída.

**LIBRANZA:** la libranza es una forma de recaudo de cartera, donde el deudor autoriza a su entidad empleadora a descontar de su nómina mensual o quincenal una suma determinada para aplicar a la cancelación de sus obligaciones con un entidad financiera.

**LIQUIDEZ:** representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición el activo con mayor liquidez es el dinero.

**PAGARES:** es un título valor de contenido crediticio, dirigido a personas naturales o jurídicas, que requieren financiamiento a corto plazo.

**PROCESO:** un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado.

---

<sup>1</sup> BANCOLOMBIA. (2008). *Factoring* Bancolombia. Glosario. Disponible en: [www.factoringbancolombia.com](http://www.factoringbancolombia.com)

**PROVISIÓN DE CARTERA:** es el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar, una vez calculada disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto.

**RIESGO DE COBRO:** incertidumbre de recaudar la contraprestación acordada.

**RIESGO LEGAL:** riesgo de pérdida debido a la no exigibilidad de acuerdos contractuales, procesos legales o sentencias adversas.

**RIESGO:** es la probabilidad de incurrir en pérdidas de activos fijos o financieros en el evento que ocurra un siniestro.

**ROTACIÓN DE CARTERA:** “indicador financiero que determina el tiempo que le toma a una empresa convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. Es el tiempo promedio que le toma a un empresa cobrar la cartera a sus cliente”.

## **TÍTULO**

FACTORING COMO ALTERNATIVA DE FINANCIACIÓN PARA LOS FONDOS DE EMPLEADOS EN COLOMBIA

## **AUTORES**

Ana Sofía García Ochoa -. 1.037.583.064

Camilo Andrés Villamizar Bautista -. 1.128.416.787

## **TÍTULO QUE SE OTORGA**

Especialista en Gestión Financiera Empresarial

## **ASESORES**

### **Asesor Metodológico:**

José Leonardo Ramírez Echavarría

Magister en ingeniería área automática

### **Asesor Temático:**

JOHN EBER CASTRO MORALES

Especialista en Mercadeo Gerencial Udem

PID INALDE

Universidad de la Sabana

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN

FACULTAD DE INGENIERÍAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN FINANCIERA EMPRESARIAL

COHORTE 38

MEDELLÍN

2013

## RESUMEN

En la última década el sector solidario, en especial los Fondo de Empleados han tenido un crecimiento significativo con alta participación en el desarrollo social y económico del sector empresarial de Colombia, sin embargo es de resaltar que las necesidades y optimización de los recursos financieros han llevado a desarrollar y crear nuevas formas de financiación en pro del cumplimiento del objeto social.

Este trabajo tiene como objetivo analizar el factoring como alternativa de financiación para los Fondos de Empleados en Colombia aplicándolo de manera directa a la cartera de ex asociados, que está representada por los créditos otorgados a asociados que ya no laboran en la compañía y sobre los cuales su recaudo es oneroso e incierto.

Se realiza un análisis financiero del impacto que se tendría al vender la cartera de ex asociados a una compañía de factoring, tomando datos estadísticos y cifras actuales de descuentos del mercado, así mismo se muestra como es el proceso de aplicación del factoring en los Fondos de Empleados.

Los principales problemas que tienen los Fondos de empleados en Colombia con la cartera de ex asociados son los gastos de gestión de cobro en los que se debe incurrir para recuperar esta cartera y la lentitud e incertidumbre en el recaudo. Al realizar la venta de la cartera los Fondos de Empleados obtienen una liquidez inmediata que se reinvierte en la compañía.

Esperamos que sea de utilidad y aplicabilidad para los Fondos de Empleados en Colombia.

## **ABSTRACT**

In the last decade the solidarity sector, especially the Employee Funds have experienced a significant growth with high participation in social and economic development of the business sector in Colombia, however it should be noted that the needs and optimization of financial resources have developed and create new forms of funding for the corporate purpose.

This paper aims to analyze the factoring as a financing alternative for Employee Funds in Colombia by applying directly to the loan portfolio of former associates, which is represented by loans to associates who no longer work at the company and on which their collection is expensive and uncertain.

We performed a financial analysis of the impact that would have of selling the loan portfolio of former associates to a factoring company, using statistics and current figures of market discount, also shows how is the process of implementation of factoring in employees Funds.

The main problems of the employees funds in Colombia with the loans portfolio of former associates are costs in collection management that must be incurred to recover this portfolio and the slowness and uncertainty in the collection. With the sell the loans portfolio the Employee funds get immediate liquidity that is reinvested in the company.

We hope it is useful and applicable for Employee Funds in Colombia.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está enfocado en contribuir el *factoring* para los Fondos de Empleados en Colombia como una alternativa hoy de financiación útil en pro del desarrollo de su objeto social; mediante una investigación realizada se establece un diagnóstico financiero, con el cual se ilustra el impacto cualitativo y cuantitativo de la utilización de este mecanismo.

El *factoring* es un producto que nace como respuesta a las necesidades de las empresas de gestionar los cobros y recobros que se generan en el desarrollo de su actividad. Esta herramienta financiera permite obtener recursos líquidos a partir de la venta de sus propios activos corrientes como lo son sus facturas por cobrar u otros instrumentos como cheques, pagarés, entre otros.

El *factoring* en Colombia fue creado inicialmente para atender las necesidades de liquidez de pequeñas y medianas empresas. Actualmente las empresas de todos los tamaños y negocios están utilizando este mecanismo para obtener capital de trabajo o liquidez.

Los Fondos de Empleados no son ajenos a esta situación, sus necesidades de mejoramiento del capital de trabajo hacen de este mecanismo una excelente alternativa para obtener recursos y contribuir a maximizar el desempeño de las operaciones propias de su objeto social o salir al mercado financiero cuando se tenga exceso de liquidez.

En la primera parte se hablará del *factoring* y sus diferentes tipos, se determinará que son los Fondos de Empleados, sus características y en base a éstas analizar los tipos de *factoring* aplicables a los Fondos de Empleados.

El trabajo se centra en describir el proceso del *factoring* para un fondo de empleados de manera directa en el cual se realiza una compraventa de cartera (pagarés) con descuento y no de manera triangular que es el común de las operaciones de *factoring* con descuento de facturas regulado por la ley 1231 de 2008. Por medio del análisis de índices de gestión financiera, como la rotación de la cartera, rotación de empleados, márgenes y la rentabilidad del negocio, determinar que los Fondos de Empleados pueden hacer uso de esta herramienta y contribuir al mejoramiento de la gestión gerencial y administrativa por la descentralización y eficiencia del manejo de la cartera y de los procesos.

La cartera de créditos es el principal activo de los Fondos de Empleados en Colombia. Está compuesta por todas y cada una de las obligaciones que adquieren los asociados, a través de las diferentes líneas de crédito que tienen los fondos. Cuando el asociado se retira de la compañía con deuda, inmediatamente ese activo pasa a pagarse por ventanilla, lo que hace incierto el recaudo.

La recuperación de la cartera es un proceso oneroso y especializado, por lo anterior el *factoring* se convierte en una buena alternativa para los Fondos de Empleados al convertir aquellos activos improductivos que están representados en créditos en cabeza de ex asociados en liquidez inmediata.

Por último se establecerán las ventajas y desventajas del *factoring* para un fondo de empleados en Colombia, pues no se pretende dar una conclusión absoluta sobre este.

# 1. REFERENTE TEÓRICO

## 1.1 DEFINICIÓN DE *FACTORING*

El *factoring* es un contrato donde intervienen dos empresas principalmente una comercial o de servicios la cual vende su cartera transfiriendo el crédito de su cliente a una entidad financiera, quien asume el riesgo y se encarga de cobrar dichos créditos. La contraprestación de esta actividad se genera principalmente en la adquisición de dicha cartera o factura por un menor valor al equivalente en el título.

En su libro Contratos Bancarios Sergio Rodríguez Azuero, define el *factoring* así:

Por el contrato de *factoring* un banco o un establecimiento constituido especialmente para este fin, denominado el factor, se compromete ante un comerciante proveedor, o adherente a gestionar para éste, en contrapartida de una comisión, el cobro de sus créditos que resulten de sus ventas o prestación de servicios, pagando al adherente los créditos en el momento de celebrar el contrato, o al vencimiento del crédito, y asumiendo los riesgos del incumplimiento de los terceros deudores<sup>2</sup>.

De esta forma se diría que el *factoring* se ha convertido en una actividad especializada, ya que las empresas que se dedican a esta actividad deben ser muy profesionales y competentes en la gestión y cobro de dichos créditos, pues este es su objeto social y de él depende que las empresas generen valor.

Por otra parte el *factoring* se ha convertido en una buena alternativa de financiamiento, le brinda a las empresas la posibilidad de especializarse y concentrar todo su potencial en la producción de bienes y servicios, sin

---

<sup>2</sup> RODRÍGUEZ AZUERO, Sergio. Contratos bancarios, su significación en América Latina. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, abril de 2006, p. 75

preocuparse por su flujo de efectivo, ya que la gestión y el cobro de los créditos de sus clientes serán asumidos por otra entidad. Como lo define Sergio Rodríguez Azuero en su libro temas de derecho financiero contemporáneo “El *factoring* ha conocido un razonable desarrollo y apoya eficazmente a generadores de cartera en forma masiva, mucho mejor que lo hizo en el pasado el contrato de descuento en Colombia”<sup>3</sup>.

## 1.2 HISTORIA DEL *FACTORING*

El *factoring* es una figura que surge de las prácticas comerciales inglesas y norteamericanas, nace como respuesta a una necesidad socioeconómica. Existen diferentes autores que hablan sobre el origen de esta figura, no existe una fecha cierta que pueda señalar el origen del *factoring* debido a varias hipótesis que se plantean, pero podemos remontar los inicios del *factoring* a finales del siglo XVIII en Inglaterra, por los productores ingleses, en especial de textiles, los cuales para solucionar diferentes problemas que se les presentaban al exportar, como lo era el transporte, iliquidez, poco conocimiento del mercado, entre otros, los mercaderes ingleses recurrieron a los factores, quienes eran personas que prestaban servicios en los lugares de destino de las mercancías, servicios de depósito y cobro de las facturas, incluyendo adelantos de esta.

Posteriormente en el siglo XIX se difunde en Estados Unidos, mercado en el cual se desarrolla en plenitud este contrato; en los años 60 se implantó en Alemania, España, Francia, Suiza, Australia, Italia y Bélgica.

El *factoring* ha ido evolucionando a lo largo de la historia conforme han ido cambiando los mercados y las economías. Inició como una intervención comercial en el cual la persona que prestaba el servicio conocido como factor realizaba

---

<sup>3</sup> RODRÍGUEZ AZUERO, Sergio. Temas de derecho financiero contemporáneo. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, abril de 2006, p. 42

operaciones de distribución, almacenaje y cobro de la mercancía. Hoy en día el *factoring* es una alternativa financiera la cual como dice Sergio Rodríguez Azuero en su libro *Contratos bancarios, su significación en América Latina*:

la conveniencia de poder movilizar con rapidez su cartera y la circunstancia de contar con un intermediario, conocedor profundo del mercado y de las condiciones financieras de los deudores explican la importancia y el atractivo de este servicio para cierto tipo de empresas que por su tamaño, dificultades de autofinanciación, márgenes reducidos de utilidad sobre grandes volúmenes o naturalezas de sus productos, requieren de una cobranza ágil y de una alta rotación en sus inventarios<sup>4</sup>.

En América Latina el desarrollo ha sido un poco más lento que en los países de Europa, en los últimos años se han ido incrementado los volúmenes de operaciones con *factoring* en estos países, siendo Chile y México los países con mayor crecimiento, el crecimiento de Chile fue del 110% y de México del 83%. Chile es el líder en América Latina, el monto de las operaciones de *factoring* representa el 12.9% del PIB.

De las empresas de *factoring* el 12% se encuentra en América Latina, más del 71% se concentra en Europa y 17% en Australia, África y Asia<sup>5</sup>.

**1.2.1 Desarrollo del *factoring* en Colombia.** En Colombia la historia del *factoring* ha sido un poco más corta, este mecanismo tuvo sus inicios desde la segunda mitad de la década de los 80 en la cual se empieza a escuchar sobre los descuentos de facturas. A finales de los 90, aparece como un mecanismo de liquidez para las pymes, producto de la crisis económica vivida en 1,998 en la

---

<sup>4</sup> RODRÍGUEZ AZUERO, Sergio. *Contratos bancarios, su significación en América Latina*. Editorial Universidad del Rosario, Bogotá D.C. abril de 2006, p. 75.

<sup>5</sup> Revista Empresarial y laboral. *El Factoring como herramienta financiera para el desarrollo empresarial, Modelo financiero con historia*. [Citado el 12 de Abril de 2012]. Disponible en: <<http://www.revistaempresarial.com/finanzas/el-factoring-herramienta-financiera-para-el-desarrollo-empresarial/modelo-financiero-con-historia.html>>

cual el acceso al crédito se vio afectado en especial para las pequeñas y medianas empresas que no tenían liquidez y no podían acceder a créditos bancarios.

Producto de esta crisis se vio la necesidad de obtener liquidez inmediata evitando el endeudamiento, y el mecanismo para esto era el *factoring*. Teniendo como base el código de comercio, de una manera informal puesto que no existía una regulación propia sobre la materia, las empresas empezaron a endosar sus facturas pero se encontraron con numerosos problemas entre ellos problemas de aceptación, muchas empresas no aceptaban que otra persona diferente a su proveedor fueran las que cobraran sus facturas. El principal problema era la rigidez de las normas del código de comercio sobre la factura, debido a que para que fuera considerada una factura cambiaria de compraventa y poderse negociar, debía cumplir con numerosos requisitos, y el incumplimiento de estos no permitía que la factura se asemejara a un título valor. Pocos comerciantes expedían facturas que cumplieran con cada uno de los requisitos, por lo cual pocos podían utilizar el *factoring*.

Apenas en el año 2008, con la promulgación de la ley 1231 del 17 de junio de este año, Ley que regula el *factoring* en Colombia, este mecanismo empezó a incursionar con mayor fuerza en el mercado Colombiano, convirtiéndose en un moderno sistema financiero. Antes de ser promulgada esta ley, el *factoring* estaba regulado por el código de comercio, en el cual se excluía al sector de servicios. La nueva ley permitió que más comerciantes pudieran utilizar el *factoring* al reducir el número de requisitos para la factura, estableció la posibilidad de negociar facturas de prestación de servicios, entre otros beneficios que están encaminados a desarrollar el *factoring* en Colombia. Aunque, es de anotar que todavía falta mucha regulación sobre la materia para posicionar la figura en Colombia.

Actualmente, Colombia es uno de los países de América latina con mayor desarrollo de este mecanismo de financiación, en el año 2011 las operaciones de *factoring* alcanzaron los \$ 6.466 millones de pesos según datos del factors chains internacional. Cifra que se logró debido a la normatividad que se ha ido desarrollando pues le ha brindado un poco más de seguridad al mercado, aunque todavía falta una mayor regulación. Colombia, con Chile y México son los países más avanzados en materia de desarrollo del *factoring* en América Latina.

**1.2.2 Situación financiera de los Fondos de Empleados en Colombia.** Los Fondos de Empleados se han convertido no sólo en una opción de ahorro, sino también en una de las mejores formas para acceder a servicios de créditos, recreación, protección y previsión social.

Desde el año 2007 la situación financiera de los Fondos de Empleados ha ido evolucionando en forma positiva, a pesar de que no se han incrementado notablemente los números de entidades, sus indicadores financieros principales si han ido creciendo a un ritmo muy alto (Ver Gráfico 1).

**Tabla 1.** Crecimiento de los Fondos de Empleados 2007 – 2011

<b>Crecimiento Promedio de los Fondos de Empleados 2007 – 2011</b>	
<b>Cuenta</b>	<b>Crecimiento</b>
Activo	47,99%
Pasivo	49,58%
Patrimonio	44,92%
Ingresos	23,39%
Gastos	23,39%
Cartera	45,11%
Depósitos	54,68%
Asociados	21,28%

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Cálculos propios.

Cuentan con más de 850.000 asociados a 2011 en todo el país, unos activos superiores a cuatro billones 773 mil millones de pesos y una cartera superior a tres billones 656 mil millones de pesos<sup>6</sup>. Sus pasivos ascienden a tres billones 656 mil millones de pesos. (Ver Gráfico 2)

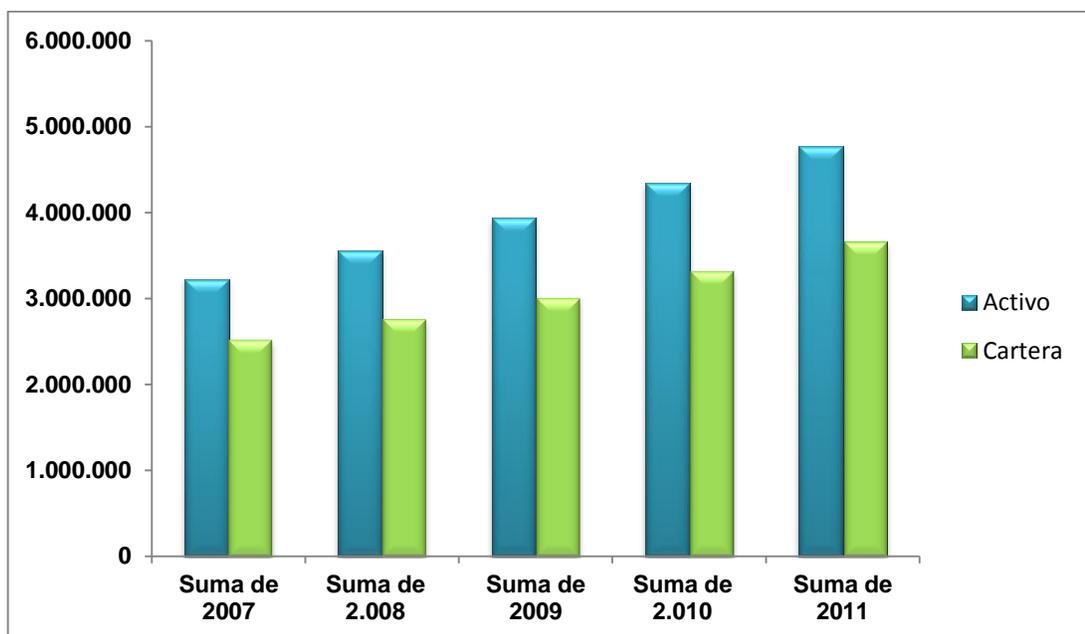
**Tabla 2.** Situación Financiera de los Fondos de empleados 2007 – 2011

<b>Situación Financiera de los Fondos de Empleados de Colombia 2007 – 2011 Cifras en millones de pesos</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010 (parcial)</b>	<b>2011 (parcial)</b>
No. Entidades	1.675	1.648	1.658	1.627	1.571
Activo	3.225.446	3.550.862	3.935.703	4.341.273	4.773.245
Cartera	2.520.031	2.762.398	3.007.306	3.317.592	3.656.835
Pasivo	2.123.278	2.340.503	2.587.355	2.858.389	3.175.977
Depósitos	1.618.504	1.814.316	2.057.574	2.274.793	2.503.540
Patrimonio	1.102.169	1.210.359	1.348.348	1.482.884	1.597.268
Capital social	713.146	788.882	870.379	945.292	1.014.899
Excedentes	69.854	82.287	100.208	95.457	103.415
Ingresos	492.381	542.257	587.476	572.933	607.569
Gastos	492.381	542.257	587.476	572.933	607.569
Asociados	705.861	762.203	798.839	816.137	856.051
Empleados	8.412	100.946	84.405	26.800	35.150

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria

Su principal activo está representado en la cartera (Ver gráfico 1), la cual está compuesta por préstamos a empleados en sus diferentes líneas de crédito. La cartera representa el 76% al año 2011 de los activos totales, un porcentaje bastante alto, puesto que quiere decir que los activos están representados en más de un 50% por los préstamos a empleados, lo cual tiene sentido con el objeto social que tienen los Fondos de Empleados.

<sup>6</sup> Fondos de Empleados. Cámara de comercio de Bogotá. Fondos de Empleados la mejor opción de ahorro. [En línea] [Citado el 18 de Enero]. Disponible en: <http://www.fondoempleadosccb.org/documentos/noticia1.pdf>>



**Gráfico 1.** Crecimiento de los Activos y Cartera de los Fondos de Empleados 2007 – 2011

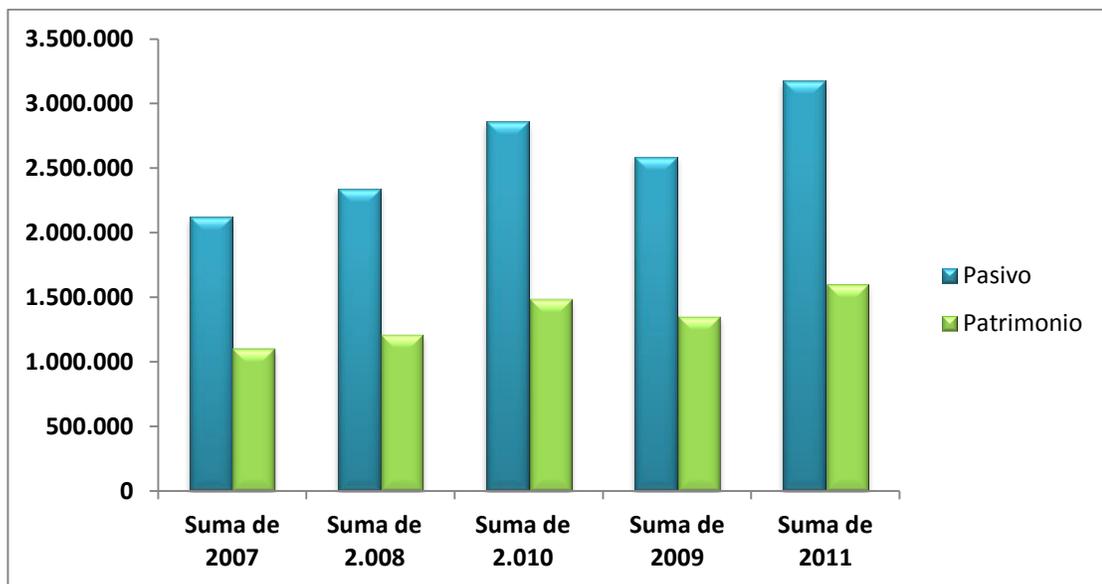
Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Cálculos propios.

La cartera se divide en cartera comercial, cartera de consumo, cartera microcrédito, y cartera de vivienda. Las cartera de consumo representa más del 50% del total de la cartera (Ver tabla 3).

**Tabla 3.** Crecimiento de los Activos y Cartera de los Fondos de Empleados 2007 – 2011

Cartera Fondos de Empleados de Colombia 2007 – 2011 Cifras en millones de pesos					
CONCEPTO	2007	2008	2009	2010 (parcial)	2011 (parcial)
Cartera Total	2.520.031	2.762.398	3.007.306	3.317.592	3.656.835
Cart Comercial	20.574	35.115	37.886	42.401	42.846
Cart Consumo	2.300.177	2.530.876	2.753.112	3.047.827	3.354.400
Cartera Microcrédito	3.285	4.842	4.732	1.912	1.606
Cart Vivienda	234.027	237.186	265.755	284.009	318.438

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Cálculos propios.



**Gráfico 2.** Composición financiera del activo en los Fondos de Empleados 2007 – 2011

Fuente: Superintendencia de Economía Solidaria. Cálculos propios.

Si partimos que los activos están compuestos por la suma de los pasivos y del patrimonio, visto como la composición financiera, se observa que los activos de los Fondos de Empleados están compuestos en su mayoría por lo pasivos (Ver gráfico 4). Sus pasivos representan alrededor del 67% en el año 2011 de sus activos, lo que quiere decir que tienen un nivel alto de endeudamiento. Como podemos observar, la principal fuente de financiación para los Fondos de Empleados son sus pasivos. Están representados primordialmente por los depósitos que realizan los asociados<sup>7</sup>. Al año 2011 los depósitos representan alrededor de un 78% del total de los pasivos.

<sup>7</sup> VERGARA GARAVITO, Judith Cecilia. Crean o destruyen valor la empresas del sector solidario en Colombia. Caso de los Fondos de Empleados. [ Citado el 10 de Agosto de 2010]. Disponible en internet:< <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/crean-destruyen-valor-empresas-sector-solidario-colombia.pdf>>

### 1.2.3 Marco legal del *factoring* en Colombia

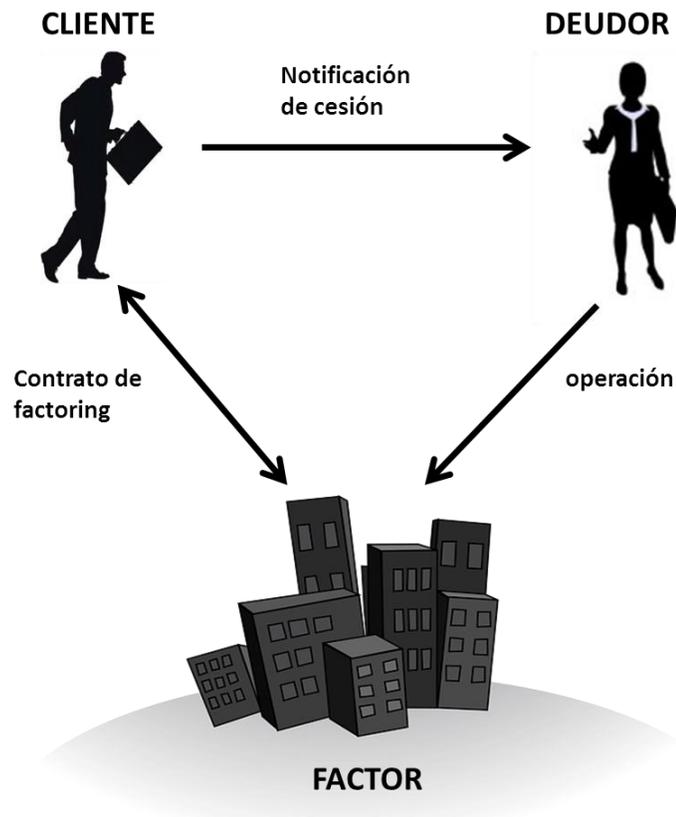
- Ley 1231 del 17 de julio de 2008 que regula el *factoring* en Colombia.
- Decreto reglamentario 3327 de 2009.
- Ley 1430 del 29 de diciembre de 2010
- Decreto 660 del 10 de marzo de 2011.

### 1.3 ACTORES EN LA OPERACIÓN DE *FACTORING*

**Factor:** entidad prestadora de los servicios de *Factoring*, la cual paga de contado al cliente y se encargada de realizar la gestión de cobro de los documento cedidos por su cliente.

**Cliente:** empresa fabricante o comerciante que vende a plazos bienes o servicios, y que vende los títulos valores al factor.

**Deudor:** empresa o persona, compradora de los bienes o servicios del cliente, que contrae una obligación de pago al cliente o en su defecto al factor.



**Gráfico 3.** Actores en la operación de *Factoring*

Fuente: Propio de los autores

## 1.4 MODALIDADES DEL *FACTORING*

**1.4.1 Con recurso o responsabilidad.** Es un contrato en el cual el cliente debe responder por la obligación a la empresa de *factoring* (Al factor), en caso de que el deudor/pagador incumpla con el pago de la factura.

**1.4.2 Sin recurso o sin responsabilidad.** La empresa de *factoring* (Factor) asume el riesgo del incumplimiento del pago de la factura por parte del deudor/pagador. La empresa factorada no tiene ninguna responsabilidad por el incumplimiento por parte de sus clientes.

**1.4.3 Con notificación.** Al deudor de la factura se le notifica la cesión de la factura a la empresa de *factoring*. Al vencimiento de la factura, esta es cancelada directamente al factor.

**1.4.4 Sin notificación.** Al deudor de la factura no se le notifica la cesión de la factura a la empresa de *factoring*. Al vencimiento de la factura, esta es cancelada al acreedor; el beneficiario original de la factura después de recibir el pago de su cliente, le transfiere la suma pagada al factor.

**1.4.5 De exportación.** Instrumento financiero con recurso, en el cual el exportador Colombiano cede los derechos de la factura a la compañía factora. El exportador Colombiano debe responder a la compañía de *factoring* en caso de que el importador (comprador del exterior) incumpla con el pago de la factura.

**1.4.6 De importación.** La empresa de *factoring* responde por las facturas a cargo del importador Colombiano; el exportador (vendedor del exterior) cede los derechos de cobro sobre las facturas a la empresa de *factoring*.

**1.4.7 Compartido.** Dos o más empresas factoras comparten la compra de las facturas.

## **1.5 DEFINICIÓN DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS**

“Los Fondos de Empleados son empresas asociativas, de derecho privado, sin ánimo de lucro, constituidas por trabajadores dependientes y subordinados,”<sup>8</sup> se constituyen con un mínimo de 10 trabajadores, mediante documento privado, lo que significa que no se requiere escritura pública ante notaria. Basta para la constitución un acta firmada por todos los trabajadores asociados fundadores. Los

---

<sup>8</sup> 5. Decreto ley 1481 de 1,989, Artículo 2.º

Fondos de Empleados están sujetos a la supervisión estatal, la cual está bajo la Superintendencia de Economía Solidaria.

La función principal de los Fondos de Empleados es la prestación de servicios en beneficio de sus asociados, servicios de ahorro y crédito, y otros servicios que han ido desarrollando como servicios de salud, Vivienda, educación, recreación y bienestar social.

La personería jurídica de los Fondos de Empleados será reconocida por la inscripción en la cámara de comercio de su domicilio, de esta manera deben registrar en la cámara de comercio los libros de contabilidad, de actas y demás exigidos por normas específicas.

**1.5.1 Origen de los Fondos de Empleados en Colombia.** Los Fondos de Empleados en Colombia son organizaciones jóvenes, creadas en la década de los 80, las cuales comenzaron en la región cafetera. Este tipo de organizaciones nacieron de una manera informal con la idea de un grupo de personas de ahorrar en el transcurso del año y en el mes de Diciembre repartírselos, para que en las fiestas navideñas se dispusiera de recursos para su celebración. A este tipo de organizaciones se les llamó “Natilleras”, la cual operaba bajo el esquema de un ahorro programado, para luego convertirse en lo que hoy conocemos como Fondos de Empleados.

El surgimiento también se dio porque el patrón, en algunas empresas eran los que suplían de créditos a sus trabajadores y esto se estaba convirtiendo en una situación difícil para la empresa, ante lo cual el patrón vio la posibilidad de crear un fondo común con dinero no sólo del patrón o de la empresa, sino con la participación de los trabajadores. Como no existía normatividad al respecto funcionaban como organizaciones de hecho y no derecho.

Es así, como una vez creado el Decreto Ley 1481 en 1989, a través de éstas organizaciones, los patronos pueden colaborar en la creación o el desarrollo de los Fondos de Empleados y pueden inspeccionar y vigilar los recursos asignados por una parte y la cohesión que este tipo de asociación genera. Esta normatividad ha colocado a los Fondos de Empleados en un lugar muy importante dentro de las otras formas asociativas sin ánimo de lucro. A partir de 1,998 estos organismos asociativos hacen parte del sector de la Economía Solidaria según lo señalado en el párrafo segundo del artículo sexto de la Ley 454 de 1,998.

### **1.5.2 Regulación de los Fondos de Empleados**

- Ley 79 de 1988. Legislación cooperativa.
- Ley 1481 de 1989. Determina la naturaleza jurídica, características, régimen interno y responsabilidades.
- Ley 454 de 1998. Determina el marco conceptual que regula la economía solidaria.
- Ley 1391 de 2010. Nuevas disposiciones y modificación de la ley 1481 de 1989

### **1.6 CARACTERÍSTICAS DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS**

De acuerdo con el Decreto Reglamentario 1481 de 1,989, los Fondos de Empleados gozan de las siguientes características:

- Aportes periódicos: Los asociados de los Fondos de Empleados, deben hacer aportes periódicos y ahorrar de forma permanente, en los montos que establezcan

los estatutos del fondo. La cuota obligatoria que debe aportar cada asociado no puede exceder del 10% del ingreso del asociado.

Los aportes y los ahorros quedarán afectados desde su origen a favor de fondo de empleados como garantía de las obligaciones que el asociado contraiga con éste, para lo cual el fondo podrá efectuar las respectivas compensaciones. Tales sumas son inembargables y no podrán ser gravadas ni transferirse a otros asociados o a terceros.

Los aportes, solo pueden ser devueltos cuando se retira el asociado siempre y cuando no tenga obligaciones pendientes o cuando se liquide el fondo.

- Los Fondos de Empleados responderán ante terceros con la totalidad de su patrimonio y, suplementariamente, con el monto de los ahorros permanentes de los asociados.
- Los asociados responderán, en primer término, con el monto de sus aportes, y, en forma suplementaria, hasta el valor de sus ahorros permanentes.
- Los Fondos de Empleados, al ser una entidad sin ánimo de lucro, están sometidos a la vigilancia de la Superintendencia de Economía solidaria.
- Destinar sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social y al crecimiento de sus reservas y fondos.
- Los órganos de control interno de los Fondos de Empleados, están constituidos por:
  - Asamblea general
  - Junta directiva
  - Gerente

- Comité de control social
- Revisor fiscal.

## **1.7 ACTIVIDADES DE LOS FONDOS DE EMPLEADOS**

Los Fondos de Empleados están enfocados principalmente en servicios financieros, recreativos, de previsión y bienestar social, todo esto en pro de mejorar la calidad de vida de sus asociados y familiares.

- Servicios financieros de ahorro: Sus principales líneas de ahorro son, aporte social, aporte permanente, cdat, ahorro educativo y ahorro vacacional.
- Servicios financieros de crédito: Sus principales líneas de crédito son, crédito educativo, crédito de vehículo, de vivienda, calamidad y consumo.
- Servicios de previsión: Los principales servicio de asegurabilidad son, seguro de vehículo, educativo, vivienda, exequial y salud.
- Servicios recreativos: Por medio de centros vacacionales ofrecen recreación y bienestar en sitios turísticos.
- Programas sociales: Enfocados al bienestar de los asociados se brindan becas de estudios, atención a la discapacidad y apoyo a talentos.

## **2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROCESO DEL *FACTORING***

El principal activo de los Fondos de Empleados está representado en su cartera de créditos, compuesta por toda y cada una de las obligaciones que adquieren los asociados a través de las diferentes líneas de crédito.

Los Fondos de Empleados obtienen sus recursos, regularmente, a través de los descuentos de nómina, lo que les permite gozar de una liquidez casi que permanente, incurriendo en riesgos mínimos, mientras el asociado sea empleado de la empresa. Pero una vez el asociado deja de ser empleado de la empresa, pasa a convertirse en un riesgo alto para el fondo y su liquidez empieza a verse comprometida. En los fondos que tienen un alto número de asociados, en los cuales la rotación de empleados es alta, el riesgo es mayor, aunque este nivel de riesgo también se ve influenciado por otras características que se verán más adelante en esta sección.

La cartera de créditos se clasifica en cartera de asociados y cartera de ex asociados, esta última representada por asociados que se retiran de la compañía con deuda.

### **2.1 IDENTIFICACIÓN DEL ACTIVO IMPRODUCTIVO**

Para el caso de los Fondos de Empleados el principal activo improductivo está representado en la cartera de ex asociados esto debido a que dicha cartera tiene una rotación muy baja. Existen una serie de factores tanto para el ex asociado como para el fondo de empleados que dificultan el cumplimiento de las obligaciones de pago y recaudo de dicha cartera.

**2.1.1 Causas del incumplimiento en el pago por parte del ex asociado.** Las siguientes son algunas de las causas por las cuales se da el incumplimiento en el pago de la cartera por parte del ex asociado:

- El desempleo es quizás la principal causa que conlleva a incumplir con la obligación de pago; al salir de la empresa un asociado le es difícil volver a emplearse por consiguiente no tiene recursos para cumplir con sus obligaciones.
- La renuncia se genera por inconformidad y desacuerdos en el ambiente empresarial lo cual conlleva a que se genere un resentimiento en contra de la empresa, y hace que el asociado no cumplan con sus obligaciones de pago,
- La poca capacidad de pago por parte del asociado lleva a que se cumpla parcialmente con la obligación ya que por diferentes factores económicos no alcanza a cumplir con la totalidad de esta.

**2.1.2 Principales inconvenientes para el recaudo de la cartera.** Existe una serie de inconvenientes para los Fondos de Empleados al recuperar la cartera de los ex asociados, directamente relacionados con las siguientes políticas de colocación.

- Las garantías reales que se tengan de la cartera de ex asociados generan un menor riesgo de incumpliendo en pago, cada Fondo de Empleado en sus política tiene establecido unas garantías para el prestamos otorgado a sus asociados. Entre mayor garantías exija menor riesgo se tendrá para el recaudo de esta cartera.

- La colocación sin capacidad es un factor que se origina por la deficiencia en el estudio de la capacidad de endeudamiento del asociado, esto conlleva a un incumplimiento en el pago.
- La localización del ex asociado hace que el recaudo sea incierto, debido a que no hay forma de contactar a estas personas principalmente por el cambio de domicilio.
- La concentración de la cartera teniendo en cuenta factores geográficos, culturales y socioeconómicos influyen directamente en la probabilidad de pago por parte de los ex asociados.

## **2.2 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LA CARTERA A VENDER**

Después de determinar que la cartera de ex asociados es el activo improductivo, se analiza cual es el monto del total de esta cartera a vender.

La cartera se analiza de acuerdo a las edades de vencimiento, numero de obligaciones, garantías, desagregación geográfica, solvencia de cada uno de los ex asociados.

**2.2.1 Provisión.** Para el análisis se debe de tener en cuenta la provisión realizada a la cartera de créditos. Los Fondos de Empleados en Colombia para realizar la provisión de cartera deben de realizarlo acorde la circular básica contable y financiera No. 004 de 2008 expedida por la Superintendencia de Economía Solidaria.

La provisión debe ser calculada según la calificación de riesgo dada a cada cartera. “Los créditos deben ser calculados en las siguientes categorías:

- **Categoría A o riesgo normal**

Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiadas. Los estados financieros de los deudores o los flujos de caja del proyecto, así como el resto de información crediticia indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.

- **Categoría B o riesgo aceptable, superior al normal**

Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que pueden afectar, transitoria o permanentemente, la capacidad de pago del deudor o los flujos de caja del proyecto, en forma tal que, de no ser corregidas oportunamente, llegarían a afectar el normal recaudo del crédito.

- **Categoría C o riesgo apreciable**

Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencias en la capacidad de pago del deudor o en los flujos de caja del proyecto y comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

- **Categoría D o riesgo significativo**

Son créditos de riesgo apreciable, pero en mayor grado, cuya probabilidad de recaudo es altamente dudosa.

- **Categoría E o riesgo de incobrabilidad**

Son créditos de riesgo con mínima probabilidad de recaudo.

- **Calificación de la cartera de créditos por edad de vencimiento**

De acuerdo con la edad de vencimiento, la cartera de créditos se calificará obligatoriamente de la siguiente manera:

**Tabla 4.** Clasificación de clases de créditos y edades de vencimiento

<b>Clases de créditos y edades de vencimiento</b>				
<b>Categoría</b>	<b>Comercial</b>	<b>Consumo</b>	<b>Vivienda</b>	<b>Microcréditos</b>
A	0 - 30 Días	0 - 30 Días	0 - 60 Días	0 - 30 Días
B	31 - 90 Días	31 - 60 Días	61 - 150 Días	31 - 60 Días
C	91 - 180 Días	61 - 90 Días	151 - 360 Días	61 - 90 Días
D	181 - 360 Días	90 - 180 Días	361 - 540 Días	91 - 120 Días
E	> 360 Días	> 180 Días	> 540 Días	> 120 Días

Fuente: circular básica contable y financiera N: 004 de 2008 expedida por la Superintendencia de Economía Solidaria

Las condiciones señaladas en el cuadro anterior, de edad de vencimiento y clase de cartera de créditos, son condiciones objetivas suficientes para adquirir la calificación respectiva.

La Superintendencia de economía solidaria establece el cálculo de dos tipos de provisiones para los Fondos de empleados, estas provisiones son:

- **Provisión General:** las organizaciones solidarias deberán constituir como mínimo una provisión general del uno por ciento (1%) sobre el total de la cartera de créditos bruta. No obstante, cuando el recaudo se efectúe a través de libranza deberá constituir una provisión general mínima del 0,5%. La provisión general podrá registrar un valor superior al mínimo exigido y sólo hasta el cinco por ciento (5%) del total de la cartera de créditos bruta, siempre que sea aprobado previamente por la asamblea general de la respectiva organización solidaria.

- **Provisión Individual:** sin perjuicio de la provisión general a que se refiere el numeral anterior, las organizaciones deberán mantener en todo tiempo una provisión individual para la protección de sus créditos calificados en categorías de riesgo (B, C, D, E) en los siguientes porcentajes<sup>9</sup>:

**Tabla 5.** Clasificación de clases de créditos y edades de vencimiento.

<b>Clases de créditos, edades de vencimiento y provisión</b>								
<b>Categoría</b>	<b>Comercial</b>		<b>Consumo</b>		<b>Vivienda</b>		<b>Microcréditos</b>	
	<b>Días</b>	<b>Provisión</b>	<b>Días</b>	<b>Provisión</b>	<b>Días</b>	<b>Provisión</b>	<b>Días</b>	<b>Provisión</b>
A	0 - 30	0%	0 - 30	0%	0 - 60	0%	0 - 30	0%
B	31 - 90	1% - 19%	31 - 60	1% - 19%	61 - 150	1% - 19%	31 - 60	1% - 19%
C	91 - 180	20% - 49%	61 - 90	10% - 19%	151 - 360	20% - 29%	61 - 90	20% - 49%
D	181 - 360	50% - 99%	90 - 180	20% - 49%	361 - 540	30% - 59%	91 - 120	50% - 99%
E	> 360	100%	> 180	50% - 99%	> 540	60% - 99%	> 120	100%

Fuente: circular básica contable y financiera N: 004 de 2008 expedida por la Superintendencia de Economía Solidaria

**2.2.2 Determinación del monto total de la cartera a vender y cálculo de la provisión.** Los Fondos de Empleados como vimos en el punto 2.2.2 del presente trabajo, dentro del total de su cartera de créditos, el monto más alto que la representa es la cartera de créditos de consumo. Para el análisis se toma como ejemplo una estructura de cartera de ex asociados de un Fondo de Empleados ABC, el cual se simula para ilustrar la operación de *factoring*. Se toma únicamente la cartera de consumo debido a que esta representa más del 50% del total de la cartera.

El Fondo de Empleados ABC tiene la siguiente cartera de créditos de consumo de ex asociados, la cual es la cartera a vender a la empresa de *factoring*, distribuida por la calificación de riesgo dada anteriormente

<sup>9</sup> Circular básica contable y financiera No. 004 de 2008 expedida por la Superintendencia de economía solidaria

**Tabla 6.** Cartera de ex asociados fondo de empleados ABC

<b>Cartera de ex asociados fondo de empleados ABC</b> (Cifras en pesos)	
<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>
A	\$ 2.215.697.954
B	\$ 358.149.228
C	\$ 245.524.387
D	\$ 499.157.273
E	\$ 2.601.090.977
<b>Total</b>	<b>\$ 5.919.619.819</b>

El cálculo de la provisión teniendo como base lo establecido por la Superintendencia de economía solidaria y teniendo en cuenta la cartera que se va a vender es el siguiente:

**Tabla 7.** Provisión individual Fondo de Empleados ABC

<b>provisión individual</b> (Cifras en pesos)			
<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>	<b>Provisión</b>	<b>Valor provisionado</b>
A	2.215.697.954	0%	0
B	358.149.228	8%	28.651.938
C	245.524.387	16%	39.283.902
D	499.157.273	40%	199.662.909
E	2.601.090.977	95%	2.471.036.428
<b>Total</b>	<b>5.919.619.819</b>		<b>2.738.635.178</b>

**Tabla 8.** Provisión general Fondo de Empleados ABC

<b>Provisión general</b> (Cifras en pesos)		
<b>Valor</b>	<b>Provisión</b>	<b>Valor provisionado</b>
122.609.584.317	0,50%	613.047.922
<b>5.919.619.819</b>	<b>0,50%</b>	<b>29.598.099</b>
<b>Total provisión</b>		<b>2.768.233.277</b>

El Fondo de Empleados ABC cuenta con una provisión general total de \$ 613.047.922, de este total corresponde a la cartera que se va a vender a la empresa de *factoring* \$29.598.099.

Si sumamos la provisión individual y la provisión general nos da un total provisionado de \$ 2.768.233.277.

### **2.3 OFRECER LA CARTERA A EMPRESAS DE *FACTORING***

Se presenta la cartera de los ex asociados a diferentes empresas de *factoring* con el fin de obtener diferentes propuestas, al ofrecer la cartera el proceso es el siguiente:

- Acuerdo de confidencialidad
- Proporcionar información sobre el total de la cartera
- Información personal del deudor
- Información personal del codeudor

### **2.4 ANÁLISIS DE LAS PROPUESTAS ESTABLECIDAS POR LAS EMPRESAS *FACTORING***

Las empresas de *factoring* presentaran una propuesta indicando de que clientes está dispuesto a comprar las facturas, el volumen mínimo de cesión y el coste de sus servicios. Este coste viene expresado como una comisión en función del volumen de cobros y desagregación de los mismos gestionados por la empresa de *factoring*.

En la negociación del descuento se consideran además de la edad de la cartera, las garantías asociadas a la operación y dichas garantías también permiten menos provisiones en algunos casos.

Para el análisis se establece una propuesta dada como ejemplo, por la Compañía *Factoring WZ*, la cual se simula para el estudio del caso:

**Tabla 9.** Propuesta de la compañía *factoring*

<b>Compañía <i>factoring</i> WZ</b> (Cifras en pesos)			
<b>Calificación</b>	<b>Valor</b>	<b>Descuento</b>	<b>Neto a pagar</b>
A	\$ 2.215.697.954	5%	\$ 2.104.913.056
B	\$ 358.149.228	12%	\$ 315.171.321
C	\$ 245.524.387	32%	\$ 166.956.583
D	\$ 499.157.273	70%	\$ 149.747.182
E	\$ 2.601.090.977	90%	\$ 260.109.098
<b>Total</b>	<b>\$ 5.919.619.819</b>		<b>\$ 2.996.897.240</b>

El Fondo de Empleados ABC tiene un total de cartera de exasociados a vender por valor de \$ 5,919 millones la compañía de *factoring* por esta cartera pagara \$2,996 millones lo cual refleja un descuento de \$ 2,923 millones de estos pagare.

Concluyendo este capítulo se tiene que el *factoring* se presenta como una alternativa de financiación para los Fondos de Empleados, en promedio la cartera de estos representa el 80% del total de los activos, está compuesta por la cartera de asociados y ex asociados. De esta forma hacer *factoring* a la cartera de exasociados (Activo improductivo) se convierte en una decisión de alto impacto financiero generado por la movilidad de nuevos recursos para la operación del negocio.

### 3. IMPACTO FINANCIERO

#### 3.1 VARIABLES CUANTITATIVAS

Los resultados de la decisión gerencial y financiera de realizar *Factoring* con la cartera de ex asociados del fondo ABC se ve reflejada en el flujo de caja proyectado que se muestra más adelante, no obstante dependerán en gran medida de la buena gestión en la recolocación de cartera e inversiones que se hagan en el medio.

Estos son algunos de los principales indicadores que se impactan con una la decisión gerencial y financiera de realizar *factoring* al Fondo de Empleados ABC, el disponible incremento en un 32%, la provisión disminuye en un 74% y la cartera baja un 5%.

**Tabla 10.** Variación de principales indicadores financieros

<b>CUENTAS</b>	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
DISPONIBLE	6.171.800.000	9.193.046.931
CARTERA DE CRÉDITOS	122.609.584.317	116.689.704.137
PROVISIÓN	-6.463.696.690	-3.695.463.413

Para la simulación de variables cuantitativas vamos a partir del balance y estado de resultados del Fondo de empleados abc, ilustraremos el impacto de dicha operación en los principales estados financieros.

**Tabla 11.** Balance general

<b>FONDO DE EMPLEADOS ABC</b>			
<b>Balance General</b>			
(Cifras en pesos)			
	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>	<b>% VAR</b>
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
DISPONIBLE	6.171.800.000	9.168.697.240	32,69%
INVERSIONES	7.381.671.616	7.381.671.616	0,00%
CARTERA DE CRÉDITOS	122.609.584.317	116.689.704.137	-5,07%
PROVISIÓN	-6.463.696.690	-3.695.463.413	-74,91%
CUENTAS POR COBRAR	2.206.800.000	2.206.800.000	0,00%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>131.906.159.244</b>	<b>131.751.409.581</b>	<b>-0,12%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>			
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	19.105.786.242	19.105.786.242	0,00%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-2.321.313.513	-2.321.313.513	0,00%
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>16.784.472.729</b>	<b>16.784.472.729</b>	<b>0,00%</b>
<b>OTROS ACTIVOS OPERACIONALES</b>			
DIFERIDOS	530.407.271	530.407.271	0,00%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS OPERACIONALES</b>	<b>530.407.271</b>	<b>530.407.271</b>	<b>0,00%</b>
<b>OTROS ACTIVOS NO OPERACIONALES</b>			
OTROS ACTIVOS	1.223.253.326	1.223.253.326	0,00%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS NO OPERACIONALES</b>	<b>1.223.253.326</b>	<b>1.223.253.326</b>	<b>0,00%</b>
			0,00%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>150.444.292.570</b>	<b>150.289.542.908</b>	

<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
DEPÓSITOS	58.340.537.950	58.340.537.950	0,00%
CRÉDITOS DE BANCOS Y OTRAS OBLIGA	6.301.336.887	6.301.336.887	0,00%
CUENTAS POR PAGAR	5.788.990.252	5.788.990.252	0,00%
IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS	15.787.336	15.787.336	0,00%
			0,00%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>70.446.652.425</b>	<b>70.446.652.425</b>	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>			
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	4.789.487.718	4.789.487.718	0,00%
OTROS PASIVOS	27.709.538.399	27.709.538.399	0,00%
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	3.066.965.430	3.066.965.430	0,00%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>35.565.991.548</b>	<b>35.565.991.548</b>	<b>0,00%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>106.012.643.973</b>	<b>106.012.643.973</b>	<b>0,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
CAPITAL SOCIAL	21.985.613.911	21.985.613.911	0,00%
RESERVAS	11.976.970.763	11.976.970.763	0,00%
FONDOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA	5.628.894.613	5.628.894.613	0,00%
SUPERÁVIT	1.281.662.042	1.281.662.042	0,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.558.507.268	3.403.757.605	-4,55%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>44.431.648.598</b>	<b>44.276.898.935</b>	<b>-0,35%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>150.444.292.570</b>	<b>150.289.542.908</b>	<b>-0,10%</b>

Fuente de consulta: Cálculos propios

Al realizar la operación de *factoring* se observa que el disponible aumento en un 32.86% producto de la venta lo cual impacta positivamente , ya que le da mayor liquides para las operaciones futuras del negocio. Por otro lado se ve una

disminución en la cartera de créditos en un 5% y de la provisión en un 74% , esto por efectos de la venta de cartera vía *factoring* , ya que los derechos de cobro pasan a ser de la compañía de *factoring*.

La cartera de créditos se recupera por un menor valor debido al descuento efectuado por la empresa de *factoring*, este menor valor recuperado lo llevamos contra la provisión de cartera y por ende la provisión disminuye con el *factoring*.

**Tabla 12.** Estado de resultados

<b>Estado de Resultados</b> (Cifras en pesos)			
	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>	<b>% VAR</b>
INGRESOS OPERACIONALES	11.204.000.000	11.204.000.000	0,00%
COSTOS DE VENTAS	2.399.993.026	2.399.993.026	0,00%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>8.804.006.974</b>	<b>8.804.006.974</b>	0,00%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2.787.183.231	2.787.183.231	0,00%
PROVISIONES	1.636.446.436	1.791.196.098	8,64%
GASTOS DE VENTAS	841.741.989	841.741.989	0,00%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3.538.635.318</b>	<b>3.383.885.655</b>	-4,57%
INGRESOS NO OPERACIONALES	21.479.454	21.479.454	0,00%
GASTOS NO OPERACIONALES	1.607.504	1.607.504	0,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>3.403.757.605</b>	-4,55%
Impuestos De Renta	0	0	0,00%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>3.403.757.605</b>	-4,55%

El gasto de la provisión se ve aumentado en un 8% producto del descuento del pagare en el *factoring*, ya que no se tenía provisionado en su totalidad. Se tenía provisionado \$2,768 millones y el descuento fue de \$2,923 millones la diferencia se lleva al gasto.

Hacia futuro las cifras plasmadas en el estado de resultados tendrán una gran variación esto debido a que los gastos administrativos disminuirán ya que no se incurrirá en costos de gestión de cobros entre los cuales se encuentran los gastos por casas de cobranzas, abogados internos y externos, reportes en centrales de riesgos, llamadas y envío de cartas de cobro entre otros gastos.

**Tabla 13.** Análisis vertical del balance general

<b>FONDO DE EMPLEADOS ABC</b>				
<b>Balance General</b>				
<b>Análisis vertical</b>				
(Cifras en pesos)				
	<b>SIN</b>		<b>CON</b>	
	<b>FACTORING</b>	Porc.	<b>FACTORING</b>	Porc.
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
DISPONIBLE	6.171.800.000	4,70%	9.168.697.240	7,00%
INVERSIONES	7.381.671.616	5,60%	7.381.671.616	5,60%
CARTERA DE CRÉDITOS	122.609.584.317	93%	116.689.704.137	89%
PROVISIÓN	-6.463.696.690	-	-3.695.463.413	-
CUENTAS POR COBRAR	2.206.800.000	4,90%	2.206.800.000	2,80%
	1,70%		1,70%	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>131.906.159.244</b>	<b>100%</b>	<b>131.751.409.581</b>	<b>100%</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
Propiedad, Planta y Equipo	19.105.786.242	100%	19.105.786.242	100%
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-2.321.313.513		-2.321.313.513	
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>16.784.472.729</b>	<b>100%</b>	<b>16.784.472.729</b>	<b>100%</b>
<b>OTROS ACTIVOS OPERACIONALES</b>				
DIFERIDOS	530.407.271	100%	530.407.271	100%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS OPERACIONALES</b>	<b>530.407.271</b>	<b>100%</b>	<b>530.407.271</b>	<b>100%</b>
<b>OTROS ACTIVOS NO OPERACIONALES</b>				
OTROS ACTIVOS	1.223.253.326	100%	1.223.253.326	100%
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS NO OPERACIONALES</b>	<b>1.223.253.326</b>	<b>100%</b>	<b>1.223.253.326</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>150.444.292.570</b>		<b>150.289.542.908</b>	

<b>PASIVO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
DEPÓSITOS	58.340.537.950	83%	58.340.537.950	83%
CRÉDITOS DE BANCOS Y OTRAS OBLIGACIONES	6.301.336.887	9%	6.301.336.887	9%
CUENTAS POR PAGAR	5.788.990.252	8%	5.788.990.252	8%
IMPUESTOS, GRAVÁMENES Y TASAS	15.787.336	0%	15.787.336	0%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>70.446.652.425</b>	<b>100%</b>	<b>70.446.652.425</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO LARGO PLAZO</b>				
FONDOS SOCIALES, MUTUALES Y OTROS	4.789.487.718	13%	4.789.487.718	13%
OTROS PASIVOS	27.709.538.399	78%	27.709.538.399	78%
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	3.066.965.430	9%	3.066.965.430	9%
<b>TOTAL PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>35.565.991.548</b>	<b>100%</b>	<b>35.565.991.548</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>106.012.643.973</b>	<b>70%</b>	<b>106.012.643.973</b>	<b>71%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL	21.985.613.911	49%	21.985.613.911	50%
RESERVAS	11.976.970.763	27%	11.976.970.763	27%
FONDOS DE DESTINACIÓN ESPECÍFICA	5.628.894.613	13%	5.628.894.613	13%
SUPERÁVIT	1.281.662.042	3%	1.281.662.042	3%
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.558.507.268	8%	3.403.757.605	8%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>44.431.648.598</b>	<b>30%</b>	<b>44.276.898.935</b>	<b>29%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>150.444.292.570</b>		<b>150.289.542.908</b>	

Los activos corrientes están compuestos en su mayoría por la cartera de créditos que representan más del 90 % del total del activo corriente. Se aprecia un aumento significativo en el disponible, paso de un 4% a un 7% producto de la operación de *factoring*.

**Tabla 14.** Análisis vertical del estado de resultados

<b>FONDO DE EMPLEADOS ABC</b>				
<b>Estado de Resultados</b>				
<b>Análisis vertical</b>				
(Cifras en pesos)				
	<b>SIN FACTORING</b>	Porcentaje	<b>CON FACTORING</b>	Porcentaje
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>11.204.000.000</b>		<b>11.204.000.000</b>	
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	2.399.993.026	21%	2.399.993.026	21%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>8.804.006.974</b>	<b>79%</b>	<b>8.804.006.974</b>	<b>79%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2.787.183.231	25%	2.787.183.231	25%
PROVISIONES	1.636.446.436	15%	1.791.196.098	16%
GASTOS DE VENTAS	841.741.989	8%	841.741.989	8%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>3.538.635.318</b>	<b>32%</b>	<b>3.383.885.655</b>	<b>30%</b>
INGRESOS NO OPERACIONALES	21.479.454	0,20%	21.479.454	0,20%
GASTOS NO OPERACIONALES	1.607.504	0,00%	1.607.504	0,00%
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>32%</b>	<b>3.403.757.605</b>	<b>30%</b>
Impuestos De Renta	0	0%	0	0%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>32%</b>	<b>3.403.757.605</b>	<b>30%</b>

Los gastos de administración representa un 25% del total de los ingresos operacionales, con la venta de la cartera este porcentaje disminuiría hasta un 21% debido a que no se incurrirían recursos para la gestión y administración de la cartera.

**3.1.1 Indicadores Financieros.** Para el análisis calculamos los siguientes indicadores financieros, que se ven afectados al momento en que se realiza la operación de *factoring*.

- **Rentabilidad**

**Tabla 15.** Rentabilidad

<b>FONDO DE EMPLEADOS ABC RENTABILIDAD</b>		
<b>RENTABILIDAD</b>	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
<b>Activo</b>		
Rentabilidad Básica	2,35%	2,25%
<b>Patrimonio</b>		
Rentabilidad del Patrimonio neto ROE	8,01%	7,69%

La rentabilidad del activo (ROA) disminuye al momento de realizar el *factoring* producto de que en el momento en que se realiza la operación el total del activo disminuye por la venta de la cartera. Con el disponible recibido se invertirá o se colocará en los asociados, por lo cual a futuro el total de activos aumentaría.

La rentabilidad del patrimonio al momento de realizar la operación disminuye debido a que el gasto se aumentó en un 8% por el descuento de los pagarés.

- **Márgenes de Utilidad**

**Tabla 16.** Márgenes de utilidad

<b>FONDOS DE EMPLEADOS ABC Márgenes de utilidad</b>		
	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
Costo de ventas	21,42%	21,42%
Margen bruto	78,58%	78,58%
Margen operacional	31,58%	30,20%
Margen antes de impuestos	31,76%	30,38%
Neto	31,76%	30,38%

Como se ve en los indicadores en el momento de realizar el *factoring* se sacrificó un 1% de la rentabilidad, pero se obtuvo una gran liquidez en forma inmediata la cual los Fondos de Empleados pueden reinvertir en beneficios de sus asociados,

ya sea colocándola, es decir, ofreciendo nuevos y mayores créditos, o invirtiéndola en el sector financiero como en fiducias, inversiones en acciones entre otras.

A futuro la rentabilidad podrá incrementarse producto de las nuevas colocaciones de las cuales se obtendrán mayores ingresos por intereses y de las inversiones realizadas, así mismo producto de la disminución en el gasto al no tener que incurrir en desembolsos para gestionar el cobro de esta cartera de ex asociados.

- **Productividad del activo**

La productividad del activo permanece constante debido a que en el activo estamos haciendo un efecto neutro, por un lado el disponible se está aumentando, y por otro la cartera de créditos disminuye al venderla y por el descuento de los pagarés la provisión de cartera disminuye, por lo cual el efecto en la productividad del activo es cero, esta permanece constante.

**Tabla 17.** Productividad del activo

<b>PRODUCTIVIDAD DEL ACTIVO</b>	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
Productividad del Activo Total	0,07	0,07

- **EBITDA y Margen Ebitda**

**Tabla 18.** Ebitda y margen de utilidad

<b>EBITDA</b>	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
Utilidad Operacional	3.538.635.318	3.383.885.655
Depreciaciones	-2.321.313.513	-2.321.313.513
Amortizaciones	0	0
<b>EBITDA</b>	1.217.321.805	1.062.572.142
<b>Margen EBITDA</b>	11%	9%

- **Capital de trabajo Neto operativo**

**Tabla 19.** Capital de trabajo neto operativo

<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO KTO</b>		
	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
<b>Capital de Trabajo Operativo KTO</b>	129.699.359.244	129.544.609.581
Efectivo	13.553.471.616	16.550.368.857
Cuentas x Cobrar	116.145.887.627	112.994.240.724

<b>CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO KTNO</b>		
	<b>SIN FACTORING</b>	<b>CON FACTORING</b>
<b>Capital de Trabajo Neto Operativo KTNO</b>	59.268.494.155	59.113.744.492
Capital de Trabajo Operativo KTO	129.699.359.244	129.544.609.581
Cuentas x Pagar Proveedores Bienes y Servicios	5.788.990.252	5.788.990.252
Proveedores	64.641.874.837	64.641.874.837
<b>Productividad de Capital de Trabajo</b>	5,28994	5,28
<b>Margen EBITDA</b>	0,11	0,09
<b>Palanca de Crecimiento</b>	0,02	0,02
<b>EBITDA –PKT</b>	-5,18	-5,18

Fuente de consulta: Cálculos propios

El capital de trabajo Neto operativo disminuye con la operación al reducir las cuentas por cobrar, a pesar de que el efectivo aumentó la proporción del aumento de este, es menor a la proporción en que se disminuye las cuentas por cobrar.

Inicialmente con la operación de *factoring* los indicadores se ven un poco afectados producto de que cuando hago *factoring* o venta de cartera el fondo castiga su rentabilidad a cambio de tener mayor liquidez, pero esto solo ocurre en el periodo en el que se realiza la venta, pues a futuro con esta liquidez se

realizaron inversiones que incrementen estos indicadores y rentabilidad, las inversiones que se realicen serán en beneficio de los asociados entre las cuales está la mayor colocación de créditos que llevara al aumento en los ingresos por intereses, así mismo podrá adquirir nuevos activos de recreación, educación para el beneficio de los asociados.

El Fondo de Empleados ya no tendría que incurrir en financiamiento externo que les hace perder competitividad en las tasas de interés.

- **Flujo de caja.**

En la estructuración del flujo de caja se establecerán algunos supuestos que van ligados a la nueva operación, posterior a la operación de *factoring*.

Los recursos recibidos en la operación se invertirán de la siguiente manera, un 50% se invertirá en fiduciarias con carteras colectivas y el 50% restante se colocara nuevamente vía crédito a los asociados.

**Tabla 20.** Inversión de nuevos recursos.

Inversión de nuevos recursos							
Nuevo capital de trabajo	2.996.897.240	Interés EA	mar-13	jun-13	sep-13	dic-13	TOTAL 2013
Cartera colectiva	1.498.448.620	5,50%	13.735.779	13.861.690	13.862.845	13.862.855	55.323.169
Colocación de créditos	1.498.448.620	10%	24.974.144	25.390.379	25.397.317	25.397.432	101.159.272

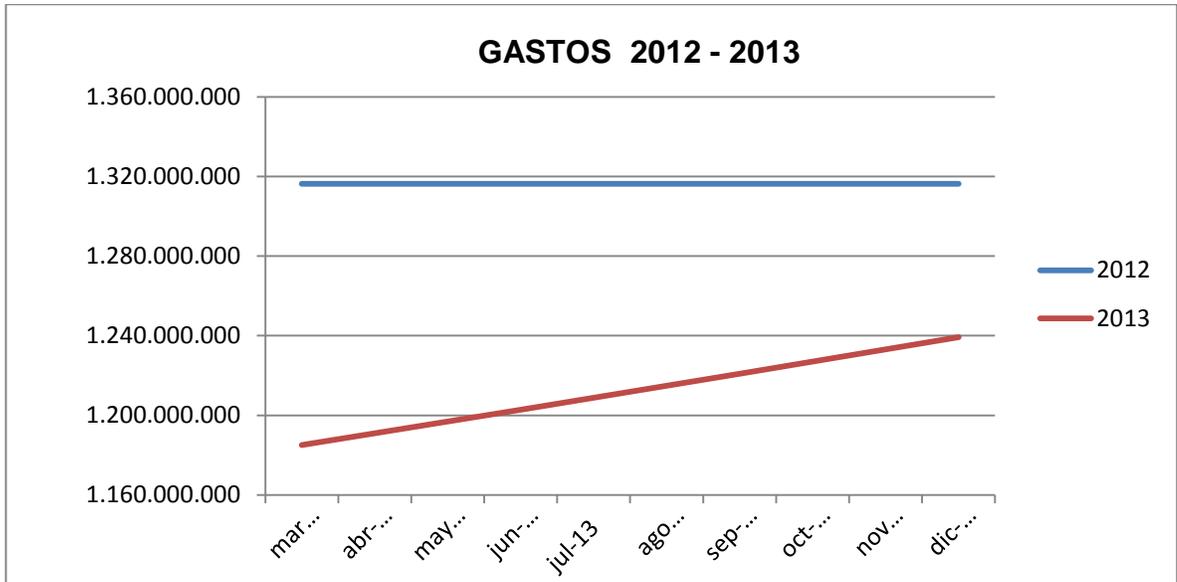
En la proyección del flujo trimestral se plasmara una disminución del gasto administrativo en un 13%, no es necesario tener personal haciendo gestión en la cartera, de igual forma se plasmara un crecimiento del negocio 3,5% ajustado al crecimiento de la economía.

**Tabla 21.** Proyección flujo de caja

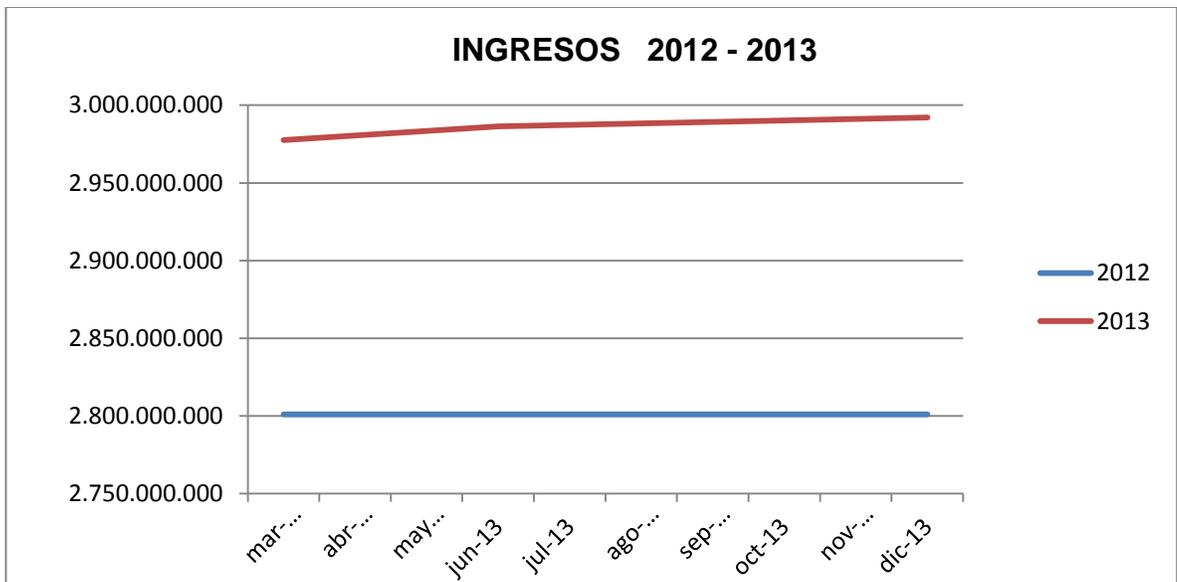
FONDO DE EMPLEADOS ABC						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO TRIMESTRAL AÑO 2013 CON <i>FACTORING</i>						
FLUJO DE CAJA	2012	mar-13	jun-13	sep-13	dic-13	2013
INGRESOS	11.225.479.454	2.977.556.734	2.986.426.558	2.989.233.820	2.992.034.907	11.945.252.020
COSTOS	2.399.993.026	614.998.213	629.998.169	644.998.126	659.998.082	2.549.992.591
GASTOS FIJOS	5.266.979.160	1.185.070.311	1.202.846.366	1.220.889.061	1.239.202.397	4.848.008.135
DEPRECIACIÓN	615.244.234	158.345.000	159.928.450	161.527.735	163.143.012	642.944.196
AMORTIZACIÓN	0	0	0	0	0	0
<b>UAI</b>	<b>2.943.263.034</b>	<b>1.019.143.210</b>	<b>993.653.573</b>	<b>961.818.899</b>	<b>929.691.416</b>	<b>3.904.307.098</b>
"- INTERESES	0	0	0	0	0	0
<b>UAI</b>	<b>2.943.263.034</b>	<b>1.019.143.210</b>	<b>993.653.573</b>	<b>961.818.899</b>	<b>929.691.416</b>	<b>3.904.307.098</b>
IMPUESTOS	0	0	0	0	0	0
<b>UODI</b>	<b>2.943.263.034</b>	<b>1.019.143.210</b>	<b>993.653.573</b>	<b>961.818.899</b>	<b>929.691.416</b>	<b>3.904.307.098</b>
"+" DEPRECIACIONES	615.244.234	158.345.000	159.928.450	161.527.735	163.143.012	642.944.196
"+" AMORTIZACIÓN	0	0	0	0	0	0
"+" INTERESES	0	0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA BRUTO</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>1.177.488.210</b>	<b>1.153.582.023</b>	<b>1.123.346.633</b>	<b>1.092.834.428</b>	<b>4.547.251.294</b>
(-) Incremento KTNO	0	0	0	0	0	-154.749.663
(-) Inversión en Activos fijos	0	0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>3.558.507.268</b>	<b>1.177.488.210</b>	<b>1.153.582.023</b>	<b>1.123.346.633</b>	<b>1.092.834.428</b>	<b>4.702.000.957</b>

Fuente de consulta: Cálculos propios

**Gráfico 4. Proyección de gastos**



**Gráfico 5. Proyección de ingresos**



### 3.2 VARIABLES CUALITATIVAS

Al analizar la venta de la cartera de ex asociados a las empresas de *factoring*, se debe tener en cuenta las características propias del Fondo de Empleado que va a hacer uso de este mecanismo, dentro de las características a tener en cuenta encontramos las siguientes:

**Tamaño del Fondo de Empleados:** el tamaño que tenga el fondo de empleados es importante para determinar si aplicar o no este mecanismo, un fondo de empleados con pocos asociados, no le será tan atractivo este mecanismo, aplica en mayor medida para fondos con alto número de empleados.

**Rotación de empleados:** aquellos Fondos de Empleados que pertenecen a empresas con una alta rotación de empleados, poseen una cartera de ex asociados mucho mayor que otros fondos donde su personal no tiene alta rotación, así mismo requerirán de una estructura de gestión de cobro más especializada y eficiente. El *factoring* para empresas con alta rotación de empleados, será más atractivo que para aquellas que sus empleados no tienen alta rotación.

**Estructura para gestión de cobro:** la capacidad instalada que tiene el fondo de empleados para hacer liquida la cartera, para la gestión efectiva de esta, se debe tener en cuenta a la hora de analizar la operación del *factoring*. Fondos de Empleados que carecen de una infraestructura adecuada y eficiente para el cobro, que no cuentan con una estructura eficiente de cobranzas, sino que por el contrario deben contratar casas de cobranza, abogados externos, nuevo personal, entre otros, este mecanismo les será mucho más atractivo.

**Sector y ciudad del fondo de empleados:** a la hora de analizar el *factoring* para los Fondos de Empleados, el sector en el que opera la compañía a la cual

pertenece el fondo también debe ser tenido en cuenta. Según el sector al que se pertenezca y la ciudad donde esté ubicado el Fondo de Empleados, se tienen determinados niveles salariales y cultura de pago, los cuales influyen en la rotación de la cartera del fondo.

### **3.3 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA OPERACIÓN DEL *FACTORING***

A continuación enumeraremos una serie de ventajas y desventajas que deben de tener en cuenta los Fondos de Empleados al momento de realizar la operación del *factoring*.

**3.3.1 Ventajas de la operación del *Factoring*.** Los Fondos de Empleados pueden encontrar las siguientes ventajas derivada de la aplicación de la operación del *factoring*:

- Se convierte un activo improductivo en corriente.
- Se genera liquidez inmediata y se optimiza el flujo de caja.
- Se libera la provisión que recae sobre esa cartera.
- Se sana la cartera, se gestiona la cartera más joven y más garantizada.
- Se puede colocar de nuevo los recursos obtenidos en beneficio de los asociados.
- Se evita incurrir en costos de gestión de cobro: casas de cobranza, investigación de bienes, abogados externos, reporte en centrales de riesgo, llamadas nacionales o internacionales, envío de cartas, entre otros.
- La colocación y la mayor cantidad de recursos que se coloquen en manos de los asociados al Fondo de Empleados, por medio de las diferentes líneas de crédito, depende directamente del dinero que se recauda.
- Destinar sus recursos a la operación del negocio y no al cobro de la cartera la cual no es la especialidad de los Fondos de Empleados.

**3.3.2 Desventajas de la Operación del Factoring.** “Se debe tener en cuenta que el costo de utilizar el *factoring* como alternativa financiera puede ser mayor que el de otros métodos”<sup>10</sup>.

Otro método que puede utilizarse es tercerizar la venta de la cartera de ex asociados a una casa de cobro, pero esto no da garantía de la recuperación de la cartera, además de que la liquidez no se obtendría inmediatamente sino cuando el ex asociado cancele su deuda, fecha sobre la cual no tenemos control ni conocimiento.

---

<sup>10</sup> International *Factoring* Association. *Factoring*. [En línea] [Citado el 12 de Septiembre de 2012] Disponible en: <http://www.negocioestructurados.com/WebContent/wfmFactoring.aspx>

#### 4. CONCLUSIONES

- La cartera de créditos es el principal activo de los Fondos de Empleados, representa más del 80% del total de los activos. La cartera está compuesta por los préstamos de los asociados y de los ex asociados, quienes son personas que se retiran de la compañía con deuda. Al retirarse de la compañía se hace más incierto el recaudo de esta cartera.
- Los Fondos de Empleados en Colombia pueden utilizar el *factoring* como alternativa de financiación vendiendo la cartera de ex asociados que poseen, la cual dependiendo del tamaño del fondo, de la estructura en gestión de cobranza que posea y de la rotación del personal, será una cartera improductiva, de un alto monto, sobre la cual su recaudo es costoso y lento; con el *factoring* tendrán una liquidez inmediata.
- Los Fondos de Empleados al utilizar el *factoring*, inmediatamente recibirán liquidez producto de la venta de la cartera, la cual podrán colocar de nuevo en beneficio de los asociados o realizar diferentes inversiones, las cuales se verán reflejadas en mayores ingresos. Al realizar el *factoring* se evitara incurrir en costos de gestión de cobro, dejándole el cobro a empresas especializadas para esto; así mismo sanearan la cartera, es decir, podrán dedicarse a la gestión de cartera más joven y más garantizada.
- El *factoring* es una alternativa diferente a las usualmente realizadas por los Fondos de Empleados sobre la cartera de ex asociados, que son castigo de cartera y cargo a codeudores, las cuales aumentan el gasto, no generan liquidez y disminuyen la rentabilidad.

## BIBLIOGRAFÍA

CARVALLO Rodrigo. Colombia ha impulsado negocio de *factoring* en la región. Diario Portafolio. [En línea] [Citado el 13 de Abril de 2012] Disponible en internet: <<http://www.portafolio.co/economia/colombia-ha-impulsado-negocio-factoring-la-region>>

CASTRO PATIÑO, Luis Fernanda. *Factoring*: Transforme su cartera en efectivo. [En línea] [Citado el 12 de Diciembre de 2012] Disponible en internet: <<http://www.revista-mm.com/ediciones/rev64/adminisfactoring.pdf>>

Circular básica contable y financiera No. 004 de 2008 expedida por la Superintendencia de economía solidaria

Decreto ley 1481 de 1,989, Artículo 2.º.

ESCOBAR, José David. *Factoring* Moderno, mucho más que liquidez. [En línea] [Citado el 10 de Septiembre de 2012]. Disponible en internet: <<http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadernam e1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=MDT-Type&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filena me%3Dmyfile&blobheadervalue3=abinary%253B%2Bcharset%253DUTF-8&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1266523406233&ssbinary=true>>

*Factoring* Bancolombia. Acerca de *factoring*. [En línea] [Citado el 12 de Septiembre de 2012]. Disponible en internet: <[http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348912878&pagename=Factoring%2FFT\\_TemplateConHome](http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348912878&pagename=Factoring%2FFT_TemplateConHome)>

*Factoring* Bancolombia. *Beneficios de Factoring Bancolombia* [En línea]. [Citado el 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <[http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348873367&pagename=Factoring%2FFT\\_TemplateConHome](http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348873367&pagename=Factoring%2FFT_TemplateConHome)>

*Factoring* Bancolombia. *Glosario* [En línea]. [Citado el 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <[http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348873367&pagename=Factoring%2FFT\\_TemplateConHome](http://www.factoringbancolombia.com/cs/Satellite?c=Page&cid=1266348873367&pagename=Factoring%2FFT_TemplateConHome)>

Factoring Divisa. *Conozca Factoring*. [En línea]. [Citado el 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <<http://www.factoringdivisa.com/>>

Fondos de Empleados Cámara de comercio de Bogotá. *Fondos de Empleados la mejor opción de ahorro*. [En línea] [Citado el 18 de Enero]. Disponible en internet: <<http://www.fondoempleadosccb.org/documentos/noticia1.pdf>>

International *Factoring* Association. *Factoring*. [En línea] [Citado el 12 de Septiembre de 2012] Disponible en internet: <<http://www.negocioestructurados.com/WebContent/wfmFactoring.aspx>>

MARRE VELASCO, Agustin. *El contrato del factoring*. P.13 Editorial jurídica de Chile. Santiago, Chile. Julio de 1.995.

Revista Empresarial y laboral. *El Factoring como herramienta financiera para el desarrollo empresarial, Modelo financiero con historia*. [En línea] [Citado el 12 de Abril de 2012]. Disponible en internet: <<http://www.revistaempresarial.com/finanzas/el-factoring-herramienta-financiera-para-el-desarrollo-empresarial/modelo-financiero-con-historia.html>>.

Revista Empresarial y laboral. El *Factoring*, herramienta financiera para el desarrollo empresarial. [En línea] [Citado el 12 de Abril de 2012]. Disponible en internet: <<http://www.revistaempresarial.com/finanzas/el-factoring-herramienta-financiera-para-el-desarrollo-empresarial/modelo-financiero-con-historia.html>>

RODRÍGUEZ AZUERO, Sergio. Contratos bancarios, su significación en América Latina. Editorial Universidad del Rosario, Bogotá D.C. abril de 2006, p. 75

VERGARA GARAVITO, Judith Cecilia. Crean o destruyen valor la empresas del sector solidario en Colombia. Caso de los Fondos de Empleados. [En línea] [Citado el 10 de Agosto de 2010]. Disponible en internet:<<http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/crean-destruyen-valor-empresas-sector-solidario-colombia.pdf>>