

Situación actual y perspectivas de futuro de la actividad de *factoring*

ANTONIO CALVO BERNARDINO*
MARÍA ISABEL BONILLA DELGADO**

El objetivo genérico fundamental de este trabajo es presentar la situación del mercado de factoring, en general, a nivel mundial, analizando sus perspectivas de desarrollo futuro a raíz de los cambios y las transformaciones que están sufriendo los mercados financieros en la actualidad. El desarrollo de la banca universal, la cada vez mayor utilización de internet en las transacciones financieras, la globalización económica y financiera son factores que se encuentran detrás de este proceso de cambio en esta actividad.

Palabras clave: factoring, financiación de la empresa, internacionalización de la economía, tecnología informática.

Clasificación JEL: O10.

1. Introducción

La actividad del *factoring* alcanza un grado de desarrollo muy distinto en los diferentes mercados financieros, pues si bien en la mayoría de los países de Europa Occidental y Norteamérica puede considerarse como una actividad madura, pese a lo cual año tras año continúa aumentando su importancia, en los mercados de Europa Central y del Este, así como en Latinoamérica, podríamos considerarla, sin embargo, como una actividad relativamente moderna, que aún dista mucho de situarse en los niveles de los mercados más desarrollados.

En efecto, la actividad de *factoring*, y las entidades financieras especializadas en estas operaciones, se encuentra fuertemente polarizada a nivel mundial, pues en concreto en el eje formado por EEUU, Japón y algunos Estados de la UE (Italia, Gran Bretaña, Francia, Alemania, Holanda) alcanza altas cotas de desarrollo, mientras que

en América Latina, Países Asiáticos y del Pacífico, Africa (a excepción de Sudáfrica), y Oriente Medio, la actividad del *factoring* se sitúa en niveles escasamente representativos.

Actualmente, como podemos observar en el Cuadro 1 y en el Gráfico 1, el mercado del *factoring* en Estados Unidos es el mayor a nivel mundial. En el último año (2001), concretamente, el volumen de cesiones alcanzó los 129.000 millones de euros, lo que supone que la actividad continúa con su tendencia creciente de los últimos años (la tasa de crecimiento del año 2001 fue del 7,5 por 100, sobre el ejercicio precedente) que, si bien no alcanza las tasas de dos dígitos tradicionales en el sector, parece haber recuperado de nuevo el ritmo de crecimiento tras la ralentización sufrida a principios de los años noventa.

En esta misma línea, hemos de destacar que el mercado norteamericano representa más del 83 por 100 del volumen total de *factoring* que se realiza en el continente americano, y casi el 18 por 100 del realizado a nivel mundial.

Pese a estas contundentes cifras, hay que señalar que la importancia relativa de esta actividad en



AULA DE
FORMACION

* Universidad San Pablo-CEU.

** Universidad de Castilla-La Mancha.

CUADRO 1
VOLUMEN DE FACTORING POR PAISES
(Millones de euros)

	1998	1999	2000	2001
Europa				
Italia.....	75.319	88.000	110.000	125.000
Reino Unido.....	84.255	103.200	123.770	139.840
Francia.....	44.255	53.100	52.450	67.800
Alemania.....	20.323	19.984	23.483	29.373
España.....	9.936	12.530	19.500	23.600
Portugal.....	5.545	7.450	8.995	10.200
Holanda.....	17.702	20.500	15.900	18.800
Noruega.....	3.787	4.260	4.960	5.700
Suecia.....	7.677	7.550	12.310	5.250
Hungría.....	115	144	344	546
Eslovenia.....	14	35	65	75
Eslovaquia.....	179	160	160	240
Rumanía.....	20	37	60	105
República Checa.....	468	780	1.005	1.230
Bulgaria.....	0	2	1	2
Polonia.....	609	605	2.085	3.330
América				
Argentina.....	1.026	1.481	1.715	1.017
Brasil.....	13.620	17.010	12.012	11.020
Canadá.....	1.863	1.952	2.256	3.315
Chile.....	1.991	2.600	2.650	3.160
Colombia.....	85	50	nd	nd
Costa Rica.....	162	226	258	208
Cuba.....	0	85	108	113
México.....	2.519	3.550	5.030	6.890
Panamá.....	0	11	220	220
EEUU.....	64.255	104.200	120.000	129.000
África				
Marruecos.....	187	57	45	50
Sudáfrica.....	3.957	5.340	5.550	5.580
Túnez.....	54	73	60	171
Asia				
China.....	11	31	212	1.238
Hong Kong.....	1.294	1.800	2.400	2.700
Indonesia.....	28	33	3	0
India.....	174	257	470	690
Japón.....	38.980	55.347	58.473	61.566
Australasia				
Australia.....	3.319	5.100	7.320	7.910
Nueva Zelanda.....	162	184	100	410

Fuente: Factors Chain International, página web: www.factors-chain.com, y elaboración propia.



AULA DE
FORMACION

la economía norteamericana se encuentra muy lejos de la alcanzada en otros países líderes mundiales en esta actividad (v.g. Italia, Reino Unido y Francia). En efecto, mientras el *factoring* supone el 8,01 por 100 sobre el PIB en la economía italiana, el 7,85 por 100 en la británica, o el 3,94 por 100 en la francesa, en Estados Unidos esta actividad tan sólo alcanza el 1,12 por 100 sobre el Producto Interior Bruto estadounidense (1).

El caso de Italia y Reino Unido es particularmente relevante, pues ocupan el segundo y tercer lugar a nivel mundial (Cuadro 1), y conjuntamente representan el 56 por 100 del mercado europeo,

(1) BUREAU OF ECONOMIC ANALYSIS: Economic Statistic, página web: www.bea.doc.gov

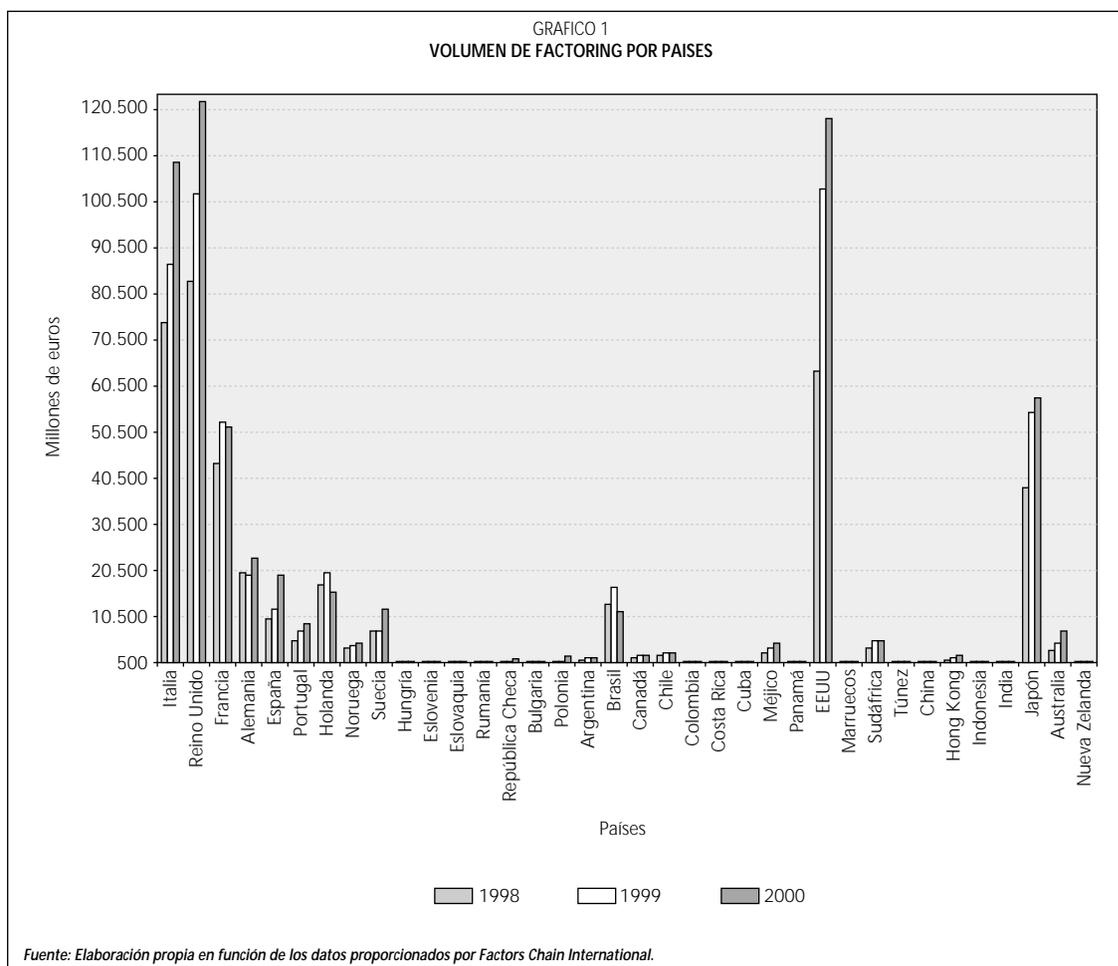
y casi un 40 por 100 del mundial (2). Además, se trata de un sector muy dinámico en ambos mercados que presenta una tasa media de crecimiento en los últimos años de más del 20 por 100 en Reino Unido, y del 27,8 por 100 en Italia. Estas cifras son si cabe más significativas cuando observamos las grandes diferencias geográficas, poblacionales, económicas y sociales existentes entre la economía estadounidense, como líder mundial en la actividad del *factoring*, y las europeas situadas en segundo y tercer puesto, a escasa diferencia del mercado americano.

Obviamente, el desarrollo de esta actividad en los distintos mercados mundiales puede estar condicionado por complejos y múltiples factores que influyen esencialmente en la importancia e implantación del *factoring* en las economías más desarrolladas. Sin ánimo de exhaustividad, consideramos como elementos que, a nuestro juicio, condicionan este importante desarrollo, los siguientes:

1. En primer lugar, el arraigo histórico de la figura. Esta circunstancia se pone de manifiesto al observar la importancia del mercado del *factoring* en los países que vieron nacer esta actividad (Gran Bretaña y Estados Unidos).

Aunque es muy difícil establecer su origen histórico con exactitud, existe unanimidad de criterios al establecer el final del siglo XIV y principios del XV como fecha a partir de la cual el *factoring* experimentó un importante desarrollo, con la colonización de los descubrimientos en ultramar llevados a cabo por los reinos europeos. El comercio con las colonias se desarrollaba a un ritmo creciente y los productores locales recurrieron a la contratación de «agentes y comisionistas», que se ocupaban de los intereses comerciales locales en uno o varios negocios de ultramar, surgiendo de este modo el llamado «*factoring clásico o colonial*». Esta fórmula se desarrolló con especial profusión en las relaciones entre la metrópoli londinense y la costa este de Estados Unidos, donde estos agentes realizaban una función que incluía el mantenimiento de la mercan-

(2) Si añadimos las cifras del mercado de *factoring* francés (tercera potencia europea en esta actividad), los principales mercados europeos suponen casi el 50 por 100 del volumen total de cesiones a nivel mundial.



cía almacenada en régimen de depositarios y la venta de la misma en nombre del fabricante. Posteriormente, en un período breve de tiempo, además de esta labor de representante-depositario, como consecuencia de su conocimiento del mercado colonial, comenzaron a realizar funciones de «asesores comerciales» difundiendo entre sus clientes información sobre precios, períodos más favorables, y todo tipo de datos referentes a los compradores.

La importante producción textil de Inglaterra encontraba así su salida al mercado en las colonias, y en Londres, y sus alrededores, se establecieron desde el siglo XVIII un importante número de agentes de *factoring*, muchos de ellos especializados en el sector textil (3), que cada vez asumi-

rían mayores responsabilidades en el tráfico mercantil entre Inglaterra y sus colonias, puesto que a las ya mencionadas operaciones sumarían la garantía del cobro de las ventas realizadas, e incluso el anticipo del importe de las mismas a los fabricantes.

El mercado textil americano constituía sus bases sobre la producción importada, lo que favorecería la actividad de las compañías de *factoring*; sin embargo, es ya en el siglo XIX cuando, mientras en Gran Bretaña cae en desuso, comienza a desarrollarse en tierras americanas la figura del *moderno factoring*, al mismo tiempo que se implanta una importante industria textil, cuya evolución se vio marcada por las leyes proteccionistas (entre las que destaca la *Mckinsey Tariff Act* de 1870) surgidas con la independencia de los Estados Unidos. Este proteccionismo dificultó la labor de las sociedades de *factoring*, volcadas en el segmento importador, que hubieron de dar un giro a sus actuaciones y comenzaron a prestar sus

(3) Surgiendo, de este modo, los «Cotton Factors». Para un análisis más completo de este fenómeno, SANCHEZ FERNANDEZ DE VALDERRAMA, J. L.: *El Factoring. Garantía, Financiación, Servicio*, Ed. Asociación para el Progreso de la Dirección, Madrid, 1972, páginas 18, 19 y 20.

servicios a la nueva industria textil local, aprovechando su conocimiento del comercio y la especialización de la que disponían. Los industriales americanos se veían sometidos a importantes fluctuaciones de la demanda, que les provocaban problemas de capital y dificultades financieras a las que los agentes de *factoring* daban solución adelantándoles dinero contra la mercancía expedida, así como garantizando el crédito de los compradores.

El hecho de que las primeras operaciones de *factoring* de la «Era Moderna» tuvieran lugar en el Reino Unido y Estados Unidos, hace sencillo comprender que esta actividad alcance sus mayores cotas de desarrollo precisamente en dichos países.

2. En segundo lugar, destaca como factor determinante la existencia de una mayor cultura financiera que permite asimilar los nuevos productos y servicios con un talante menos conservador, así como la existencia de un adecuado nivel de información y formación del sector empresarial, que garantice la confianza, y elimine la tradicional imagen negativa de este servicio.

Inicialmente esta actividad fue vista por algunos clientes con cierto recelo, ya que la consideraban como el último recurso financiero al que acudía la empresa que se encontraba en dificultades financieras. Es decir, se extendió la creencia de que las entidades de *factoring* eran simplemente «prestamistas en última instancia», negándose algunos proveedores a realizar operaciones con empresas que utilizaran el *factoring* como fórmula de financiación. Hoy en día, cada vez en mayor medida, la cesión de los créditos a una entidad de *factoring* se ve (desde la óptica del deudor cedido) como un hecho normal de la gestión empresarial, y menos frecuentemente como un signo de debilidad del cedente.

Así pues, hoy en día, con tipos de interés similares a los aplicados por bancos y otras compañías financieras, las entidades de *factoring* se están convirtiendo en una atractiva fórmula de financiación para muchas empresas de diferentes tamaños, y podemos observar que en aquellos países que cuentan con una mayor tradición financiera, un sistema financiero más fuerte y desarrollado, así como con un sector empresarial dotado de

mayor formación, la actividad del *factoring* ha encontrado un mejor «caldo de cultivo» para su desarrollo (EEUU, Japón, Alemania, Gran Bretaña, Francia, ...).

3. Otro de los elementos que condicionan en gran medida el desarrollo del *factoring* es la importancia alcanzada por la financiación interempresarial en la estructura financiera del tejido empresarial del país.

El crédito interempresarial, y más concretamente el comercial, no es sólo una parte integrante del negocio empresarial, cuya correcta gestión es tan importante como cualquier otra parte del negocio, sino que su mera existencia implica una serie de riesgos para la empresa que hace imprescindible la correcta gestión del mismo, con el objetivo de minimizar los efectos negativos que sobre el beneficio tiene la tardanza en el pago por parte de los clientes, así como de disminuir o contener el riesgo de créditos fallidos.

El *factoring* se constituye como un medio con el que cuentan las empresas para poder minimizar adecuadamente los riesgos que el crédito comercial supone para la estructura financiera del tejido empresarial de cualquier país, así pues unos elevados volúmenes de crédito comercial y unos aplazamientos de pagos largos suponen un fuerte desarrollo de la actividad objeto de nuestro estudio.

De tal modo que, en países como Italia, Francia o España en los que la financiación comercial presenta volúmenes muy importantes dentro del balance empresarial, y en los que, además, los aplazamientos de pagos son muy elevados (más de 70 días por término medio), o bien en aquellos otros países, como Estados Unidos y Gran Bretaña, en los que la financiación comercial también alcanza cierta importancia en el balance empresarial, y los aplazamientos de pagos, si bien no son tan elevados como en los anteriores (se sitúan en torno a los 50 días de media), son una práctica generalizada en las relaciones comerciales, podemos observar que se trata de mercados en los que la actividad de *factoring* alcanza un elevado nivel de desarrollo, o al menos presenta un fuerte potencial de crecimiento.

4. Por otro lado, la existencia de un tejido empresarial de mayor tamaño favorece el uso de



AULA DE
FORMACION

los servicios de *factoring*; pues si bien es cierto que la actividad de *factoring* proporciona ventajas tanto a las grandes empresas como a las pequeñas y medianas, y son principalmente estas últimas las que se benefician en mayor medida de este servicio al carecer de la infraestructura necesaria para hacer frente a los riesgos que implica las operaciones comerciales (y más aún si éstas son internacionales), sin embargo, una base empresarial formada por empresas de muy pequeño tamaño es menos proclive al uso de este tipo de instrumentos, dados los costes que implican (4).

En términos generales, el *factoring* será particularmente beneficioso en los negocios que posean ciertas características, como por ejemplo ser empresas bien gestionadas, con productos exitosos y de calidad, o empresas en expansión, con buenas perspectivas de crecimiento, y necesidades de financiación por encima del apoyo financiero que les brindan sus habituales prestamistas, ser empresas que desarrollan una nueva línea de productos, y se enfrentan a un nuevo tipo de clientela con la que carecen de experiencia en cuanto a política de ventas, créditos y cobros; o bien ser empresas que cuentan con una producción estacional, con lo que sus necesidades de financiación, en períodos cortos y determinados, puede sobrepasar las posibilidades de las fuentes de financiación tradicionales del negocio.

5. Por último, hemos de destacar que una mayor terciarización de la economía favorece, no sólo el aumento de las actividades terciarias en el interior de las empresas, sino el desarrollo de la externalización de servicios a la producción, así como la aparición de empresas especializadas que ofrecen servicios con grandes dosis de innovación y mayor relación calidad-coste.

En este sentido, cuanto más terciarizada se encuentre una economía más proclive será a la aparición de servicios financieros complejos, como las operaciones de *factoring*.

En efecto, todos estos factores explican, en gran medida, el desarrollo de la actividad del *factoring* y de las entidades especializadas en la rea-

lización del mismo en países como Estados Unidos, Japón, Italia, Gran Bretaña, Francia, Alemania, etcétera, y también nos permiten presumir la existencia de un elevado potencial de crecimiento de esta actividad en España.

2. Tendencias de futuro

Por otro lado, podemos señalar como principales tendencias del mercado del *factoring* a nivel internacional, es decir como principales líneas de actuación que cada vez se apuntan con más fuerza en el mercado de *factoring*, y que nos permiten igualmente prever su evolución en los próximos años, las siguientes (5):

a) Una de las principales tendencias de las compañías que componen el mercado mundial en los últimos años ha sido el avance hacia la consolidación a través de fusiones y adquisiciones que progresivamente han concentrado elevadas proporciones del volumen total de *factoring* en unas pocas entidades. Esta evidente tendencia hacia la concentración del sector se presenta por partida doble. Por un lado, las pequeñas entidades de *factoring* de carácter nacional que están siendo adquiridas por grandes entidades, incluso por algunas procedentes del exterior, y, por otro lado, las numerosas entidades de matriz bancaria que están siendo afectadas por el proceso de fusiones al que se ve sometido el sector bancario en general.

De tal modo que, por ejemplo, del total de entidades operantes en el mercado estadounidense tan sólo tres realizan el 61 por 100 del volumen total de *factoring*, y las diez primeras entidades de este mercado (incluidas las anteriores) llevan a cabo el 88 por 100 del volumen total, lo que nos da una idea del elevado grado de concentración que se alcanza en este mercado. Por otro lado, en el caso de Francia las seis mayores entidades llevan a cabo el 84 por 100 del volumen total (6).

(5) BONILLA DELGADO, M. I.: *Las Entidades Financieras Especializadas en Operaciones de Factoring como Instrumento de Gestión del Crédito Comercial. Un Análisis Internacional*, Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de Castilla-La Mancha, Toledo, 2001.

(6) *Ibidem*, páginas 426 y 564.



AULA DE
FORMACION

(4) VGALLARDO RODRIGUEZ, J.: «Características y Ventajas del Factoring», *Estrategia Financiera*, número 170, febrero 2001.

b) Además, destaca, como hecho muy relevante, el importante impacto de la incorporación de las tecnologías a la actividad del *factoring*, y muy especialmente el uso de internet. Tanto es así que muchas compañías ya están experimentando la oferta de productos y servicios «en línea» a sus clientes, lo cual se prevé que permitirá un ahorro de tiempo y costes en la realización de los distintos pasos que conlleva una operación de *factoring*, mejorando la competitividad del servicio.

La adaptación al «efecto 2000» llevó a la gran mayoría de las entidades de *factoring* a revisar cuidadosamente sus aplicaciones informáticas, y supuso una oportunidad para poner en funcionamiento nuevos y más avanzados sistemas de comunicaciones que permiten conexiones permanentes, y «en tiempo real», a bases de datos de información financiera y comercial para actualizar y optimizar decisiones, así como enlaces directos con los clientes que posibilitan información personalizada e inmediata (la Transmisión Electrónica de Datos [EDI] adaptada a las operaciones de *factoring* [EDIFACT], así como el uso de Transferencias Electrónicas de Fondos [EFT]).

En definitiva, se trata de sistemas de ahorro de tiempo, ya que la información en «tiempo real» y las decisiones rápidas son una de las claves del éxito de este tipo de operaciones. Como ya hemos adelantado, la explotación del completo potencial de internet es el siguiente paso en esta «revolución tecnológica» de la que las entidades de *factoring* no pueden quedar descolgadas.

c) Cambios en el entorno, como por ejemplo las fuertes transformaciones del sector de la distribución a nivel mundial, dada la competencia que están presentando las nuevas fórmulas de venta, que van desde la venta por catálogo hasta la venta por internet, lo cual está suponiendo una necesaria reestructuración del sector que ve disminuir sus efectivos, debido al aumento de fracasos empresariales incapaces de adaptarse a esta «revolución» (7).

Estas circunstancias afectan directamente a la

industria del *factoring* que ve disminuir el número de proveedores, y por lo tanto deberá adaptarse a los nuevos tiempos encontrando economías de escala que le permitan reducir costes, realizando alianzas estratégicas, así como llevando a cabo fuertes inversiones en tecnología que, como ya hemos señalados, le permitan una comunicación más directa, ágil y cómoda entre los clientes y la compañía.

d) Aunque no podemos decir que nos encontramos ante un mercado saturado, el *factoring* en muchos países (Estados Unidos, Gran Bretaña, Italia...) puede considerarse ya una actividad madura. Esta circunstancia ha hecho que las entidades de *factoring*, dando respuesta a las demandas de sus clientes, comiencen a dar un importante giro a su actividad desarrollando nuevas modalidades de financiación incluídas en la llamada «asset based finance» o «financiación basada en los activos».

Esto es, el tradicional servicio de *factoring* está siendo incluido, cada vez en mayor medida, dentro de otras actividades más amplias o «servicios de financiación integrados», que abarcan desde operaciones de *factoring* hasta capital-riesgo, pasando por la titulización de activos, etcétera. Es decir, se prevé que las entidades pasen de ofrecer exclusivamente servicios de *factoring* aislados, a ofertar un «paquete» de servicios financieros, entre los que se incluiría el *factoring*. Todo esto unido a la cada vez mayor flexibilidad de las operaciones, dado que las entidades de *factoring* están ofreciendo una gama de productos que podríamos denominar «*factoring* a la carta», que tanto se pueden adaptar a las necesidades de micro-empresas y pymes, como a las de las grandes empresas multinacionales.

La flexibilización de la oferta de financiación surge como respuesta a la demanda de las empresas que buscan apoyos financieros más flexibles, prefiriendo obtener financiación basada en sus activos (stocks, clientes, etcétera) antes que el recurso a los tradicionales métodos de financiación. Por lo tanto, ésta es una oportunidad que las

(7) Internet puede suponer una oportunidad (como hemos analizado en el punto anterior), así como una fuerte amenaza para las entidades de *factoring*, que ven como a través de la «red» pueden ofrecerse todos o algunos de los servicios básicos de esta actividad. Algunas entidades de *factoring* han tomado conciencia de

esta situación y han establecido alianzas estratégicas con algunos participantes en internet que les permitan obtener ciertas ventajas de este nuevo y, potencialmente importante, canal de distribución. FACTORSCAN: «USA: Analysis 99/00», página web: www.factorscan.com.



entidades de *factoring* deben aprovechar ofertando los servicios que mejor se adapten a las necesidades y a las nuevas preferencias de las empresas, y que les permitirán continuar creciendo y aumentando su cuota de mercado.

e) Por otro lado, también destaca el aumento del conocimiento y la disponibilidad de este servicio como consecuencia de ser ofrecido a través del negocio bancario y de filiales de bancos.

Esta tendencia se convierte en un «arma de doble filo», pues además de suponer oportunidades de desarrollo, las entidades de *factoring* también se enfrentan a una competencia cada vez mayor, ya que numerosas entidades, que antes no suponían una amenaza para el *factoring*, luchan con más fuerza por abrirse un hueco en este mercado. Así pues, los bancos son cada vez más activos en esta actividad ofreciendo competencia directa a través de servicios muy similares a los que ofrecen las entidades de *factoring*; las compañías aseguradoras de créditos han comenzado, también, a diversificar sus operaciones desde las actividades tradicionales de aseguramiento hacia las de gestión de créditos; y las agencias de cobro también crean competencia ya que además de información y acciones legales para el cobro de las deudas pendientes, también ofrecen, cada vez en mayor medida, la gestión de deudas y cuentas.

f) Finalmente, la introducción del euro está facilitando la expansión del negocio de estas entidades, al poder realizar sus operaciones directamente a través de las cadenas internacionales o estableciendo departamentos en diferentes países de Europa.

Este proceso también se ve favorecido por la ampliación de la UE a los países del Este, que supone un aumento de las relaciones comerciales de las empresas europeas con mercados emergentes, como el polaco, húngaro, o checo entre otros, para cuyos clientes es muy difícil obtener protección a través de los sistemas tradicionales, y en los que la actividad del *factoring* se presenta como una herramienta útil.

Así pues, la principal estrategia de las entidades de *factoring* europeas en los próximos años será posicionarse en el nuevo mercado paneuropeo manteniendo elevados niveles de servicio y ofreciendo nuevas soluciones adaptadas a las demandas de los clientes.

Bibliografía

1. BONILLA DELGADO, M. I. (2001): *Las Entidades Financieras Especializadas en Operaciones de Factoring como Instrumento de Gestión del Crédito Comercial. Un Análisis Internacional*, Tesis Doctoral, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad de Castilla-La Mancha, Toledo.
2. BUREAU OF ECONOMIC ANALYSIS: *Economic Statistics*, página web: www.bea.doc.gov
3. FACTORS CHAIN INTERNATIONAL: página web: www.factors-chain.com.
4. FACTORSCAN: *USA: Analysis 99/00*, página web: www.factorscan.com.
5. GALLARDO RODRIGUEZ, J. (2001): «Características y Ventajas del Factoring», *Estrategia Financiera*, número 170, febrero.
6. SANCHEZ FERNANDEZ DE VALDERRAMA, J. L. (1972): *El Factoring. Garantía, Financiación, Servicio*, Ed. Asociación para el Progreso de la Dirección, Madrid.



LISTA DE ULTIMOS TRABAJOS PUBLICADOS EN «AULA DE FORMACION»

- *«Elementos para el análisis de los procesos de innovación tecnológica en red» (BICE 2588).*
- *«El patrocinio de acontecimientos» (BICE 25921).*
- *«Glosario de términos de Balanzas de Pagos» (I) (BICE 2598).*
- *«Glosario de términos de Balanzas de Pagos» (II) (BICE 2599-2600).*
- *«La satisfacción del cliente» (BICE 2603).*
- *«Internet como herramienta del exportador» (BICE 2615).*
- *«Project Finance» (BICE 2618).*
- *«El leasing como instrumento de gestión empresarial» (BICE 2619).*
- *«Formación y tendencias laborales para la pyme exportadora» (BICE 2620).*
- *«La Ventanilla Unica Empresarial» (BICE 2623).*
- *«Consortios de exportación y otros tipos de alianzas estratégicas entre empresas» (BICE 2627).*
- *«La gestión de intangibles» (BICE 2629).*
- *«Construir un negocio de éxito en Internet» (BICE 2632).*
- *«Normativa documental para las importaciones y exportaciones de mercancías: la doble vía» (BICE 2654).*
- *Opciones «exóticas» (BICE 2673).*
- *«La transferencia internacional de la sede social en el comercio internacional» (BICE 2674).*
- *«El proceso armonizador del IVA en la Unión Europea» (BICE 2682).*
- *«Utilización práctica de las opciones exóticas» (BICE 2686).*
- *«La tienda en Internet: cómo diseñar y dar a conocer un establecimiento virtual con éxito» (BICE 2687).*
- *«La selección de proveedores internacionales. La metodología AHP» (BICE 2691).*
- *«Las distintas economías nacionales y la expansión de Internet» (BICE 2692).*
- *«El crédito documentario en el comercio internacional» (BICE 2693).*
- *«Finanzas públicas para la economía del conocimiento» (BICE 2695).*
- *«Utilización práctica de las opciones Pay Later y Chooser» (BICE 2697).*
- *«El seguro de crédito a la exportación» (BICE 2703).*
- *«Aspectos clave en el proceso de constitución y puesta en marcha de un consorcio de exportación» (BICE 2705).*
- *«La gestión de los riesgos de crédito y de cambio en la pequeña y mediana empresa exportadora» (BICE 2706).*
- *«Utilización práctica de las opciones Compuestas y Rainbow» (BICE 2710).*
- *«La utilización de los mercados de transporte marítimo» (BICE 2723).*
- *«Situación actual y perspectivas de la actividad de factoring» (BICE 2729).*



AULA DE
FORMACION

Recordamos que los lectores de BICE tienen la posibilidad de sugerir temas de su interés que puedan tener cabida en este epígrafe (teléfono de contacto: 91 349 36 31; fax: 91 349 36 34).