



## LOS MODELOS DE ACEPTACIÓN DE CLIENTES Y EL RIESGO DE CRÉDITO

Muy pocas empresas venden de contado, las costumbres comerciales con los clientes y la acción de los competidores no lo permiten. Son muy escasas las excepciones y muy contados los negocios, donde el grueso de su ventas se hace de contado, tal como sucede en los supermercados, por ejemplo, y hay que decir que estos últimos se apoyan cada vez más en el sistema financiero para ofrecer planes de financiación con las tarjetas de crédito u otros medios de crédito rotativo o líneas de crédito directo.

En la gran mayoría de empresas, salvo quizás en algunas ventas de mostrador de menor cuantía, **las ventas se hacen a crédito. Esto significa que estamos ante un riesgo no sólo comercial por vender y despachar en las cantidades apropiadas, con los descuentos razonables, al precio adecuado y con entregas perfectas, sino también ante un riesgo de crédito, es decir, que el cliente finalmente no nos pague.** Por algo se dice que “el problema de las ventas no es sólo vender sino también recaudar”.

En consecuencia toda empresa requiere tener criterios de crédito para evaluar a sus compradores actuales y potenciales. No importa que un cliente sea muy tradicional y muy cumplido, en algún momento también puede dejar de pagar. Así, el examen de riesgo de crédito debe realizarse para todos los clientes periódicamente.

### ¿CUÁLES SON LOS CRITERIOS BÁSICOS DE ACEPTACIÓN DE CLIENTES?

**Desde el punto de vista comercial** buscamos que nuestros clientes formen parte del mercado objetivo que nos proponemos capturar y cumplan con el perfil adecuado, pero **desde el punto de vista del riesgo de crédito**, genéricamente son **tres los criterios a emplear: 1. el desenvolvimiento del sector económico donde el cliente actúa, 2. la capacidad de pago del propio cliente y 3. el respaldo como empresa.** Veamos cada uno de ellos de una manera somera:

#### 1. EL SECTOR ECONÓMICO

No todos los clientes se desempeñan en el mismo sector, pero sí es así, más cuidado se debe tener con el análisis sectorial, dado que hay **riesgos generales (tipos alfa) que dependen de los aspectos macroeconómicos, sectoriales, sociales o políticos, pero hay riesgos propios de las compañía (tipo beta) que dependen no sólo**



de la atraktividad y el desenvolvimiento del sector sino específicamente de la compañía, las decisiones de su administradores y su orientación de negocios. En un mismo sector encontraremos compañía que son buen riesgo de crédito y otras que no, independientemente del momento que atraviese el sector económico donde pertenezcan.

Hay condiciones del entorno favorables a la evolución de los negocios (períodos de expansión económica, con buena liquidez, creciente demanda, inflación y tasas de interés bajas, devaluación moderada, etc.), pero hay otros momentos en los cuales las condiciones son desfavorables (períodos de deterioro económico, en algunos casos recesivos, donde la demanda se cae y el riesgo de crédito aumenta).

Hay que ser conscientes sobre **cómo afecta la condición económica general a los sectores que atiendo en particular, para afinar la política de aceptación de clientes a esas condiciones específicas**. Circunstancialmente algunos clientes pueden ser afectados negativamente en un entorno macroeconómico determinado, mientras para otros se convierte en una oportunidad. Así mismo, no todos los clientes están igualmente preparados para aguantar el “chaparrón” de un mal momento económico o para sacar ventaja de una “ola” de expansión y de oportunidad.

Ahora, **un sector económico es atractivo si es creciente, rentable y de riesgo razonable. Los sectores económicos ganan en atraktividad en la medida en que se desarrollan y el mercado los acepta y los demanda y no tienen sustitutos tecnológicos que los conduzcan a la extinción**. Sin embargo hay sectores sobre ofrecidos, si bien son atractivos, lo que los vuelve menos interesantes.

El análisis de indicadores sectoriales tales como el crecimiento y los márgenes de utilidad operativos o las rentabilidades patrimoniales, suelen ser valiosos en estos casos. Un sector creciente y rentable, en forma persistente, es una buena señal, entendiendo que los negocios pueden tener períodos cíclicos de comportamiento.

**Aunque un sector vaya bien, no necesariamente todos sus integrantes van igualmente bien, algunos pueden ir mal, por lo cual es necesario hacer análisis individuales.**

## 2. LA CAPACIDAD DE PAGO INDIVIDUAL POR COMPAÑÍA

La capacidad de pago es individual y hay que medirla de la misma manera para todos los clientes. **Existen cuatro criterios, genéricamente conocidos como las 4 C**, que nos ayudarán a examinarla:

- **La capacidad**

La capacidad de pago de una empresa **depende de su liquidez en el corto y el largo plazo**, las cuales se examinan en conjunción con el período de crédito comercial que le hemos concedido. **Para el coto plazo** se analizan: el flujo de caja, las ventas, los recaudos, las rotaciones de inventarios y cartera y la estructura del capital de trabajo del cliente, es decir las fuentes de su liquidez corriente. **Para el largo plazo**, se examinan los márgenes operativo y neto y la

rentabilidad del patrimonio y del activo, es decir, el potencial de ganancia de la empresa analizada, que constituyen la fuente generadora de fondos en el mediano y largo plazo.

- **El carácter**

Hay que identificar si el cliente analizado tiene **disposición de pago**, hay quienes, aún teniendo dinero, son reacios a pagar, se “hacen los de la vista gorda” y ponen miles de trabas. En este caso, aunque el dinero puede no estar perdido, si estará muy embolado. Este tipo de clientes es poco atractivo y termina volviéndose un problema por más que sea interesante en el volumen de compras.

- **Las costumbres**

¿Es un cliente reportado ante las centrales de información y riesgo, con moras severas y montos significativos? Si no ha sido buen pagador en el pasado cómo justificamos que si lo será en el futuro y a la inversa, **una buena a experiencia de pago, es una “garantía”** de estar al frente de alguien que maneja con rigor, seriedad y cumplimiento su crédito.

- **El colateral**

Frecuentemente es necesario **solicitar garantías, también conocidas como colaterales**, las cuales se deben juzgar por su realidad y comerciabilidad, el valor de la garantía en el tiempo y los aspectos legales relacionados con la garantía. Tener presente que no se aprueba por la garantía sino por las otras C’s. La garantía es un valor eventual alternativo de pago, en caso de que el deudor original no pague. No se deben “comprar” garantías otorgando cupos de créditos generosos que no consultan la capacidad real de pago y que sólo se sustentan en que la garantía tiene mucho valor, al final terminaremos con la garantía y no con el dinero.

### 3. LA SOLVENCIA

Por solvencia de una firma entendemos su **respaldo en momentos de dificultad, lo cual se percibe en sus niveles de capitalización (solvencia) o en la estructura de sus activos (solidez)**.

Una empresa bien capitalizada y con procesos de fortalecimiento patrimonial periódicos, por la vía de la retención de utilidades o reservas o por la vía de nuevas emisiones de capital, es una excelente señal sobre el compromiso de sus dueños. **Una buena solvencia (nivel de propiedad alto) nos habla de la capacidad de pago de la compañía en eventos extremos de dificultad**. Hay que tener prudencia en verificar que el patrimonio no contenga muchas reservas agotables o valorizaciones eventuales que no son consideradas realmente como patrimonio tangible para acreditar la solvencia.

Ahora, independientemente de la solvencia, es necesario **mirar la solidez de la firma examinando la estructura de sus activos, ¿son líquidos, comercializables, tiene valor económico o son activos con recuperaciones y potencial de liquidación dudoso?** Hay empresas con mucha solvencia pero poca solidez.



## COMENTARIOS FINALES

El examen sectorial el individual sobre capacidad de pago y respaldo, sumados a un buen seguimiento corriente de la forma de pago de los clientes, son buenos elementos para administrar correctamente el riesgo de crédito que las empresas tienen con su labor comercial. Aún así no estamos exentos de circunstancias adversas de no pago, por lo cual hay que **acompañar estos esfuerzos con las políticas y administración adecuadas de cobranzas, garantías y provisiones precautelarias o definitivas.**

Hay algunas reglas finales que debemos comprender sobre las empresas (o personas) clientes al analizar su riesgo de crédito:

- **Hay riesgos generales debido al ambiente económico y financiero inestable y riesgos específicos, debido a fallas en las decisiones de la empresa.** Cuando una compañía falla, es muy difícil pensar que se debe sólo al riesgo general.
- **El perfil del riesgo de una empresa cliente no evoluciona por azar, es producto de las estrategias gerenciales, las cuáles pueden ser conservadoras o agresivas, o una mezcla de ambas.** Un perfil de riesgo agresivo no necesariamente es malo, porque puede conducir a ganancias superiores, capaces de absorber el potencial mayor de pérdidas.

Abril de 2010

## Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.



**Servicios:** Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los vínculos:

- ✓ [Consultoría](#)
- ✓ [Sistema de inteligencia empresarial](#)
- ✓ [Otras publicaciones](#)



**Recomienda a un amigo:** Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#) para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#) y será removido de nuestra base de datos.