



**Raimon Serrahima Formosa**

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

[www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)

Profesor en:

**BES** laSalle

Business  
Engineering  
School

Universitat Ramon Llull

UOC

Universitat Oberta  
de Catalunya

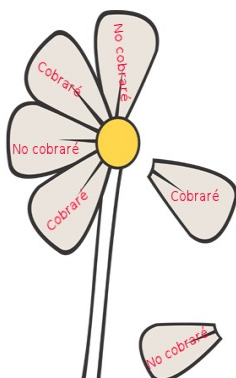
INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

**aeca** **ACCID**

## Replanteando el riesgo de crédito comercial.

En <http://www.iberinform.es/ms/creditoycaucion/noticias/credito-y-caucion-detecta-un-repunte-moderado-de-los-impagos.html> leo



que “Según el Índice Crédito y Caucción de Incumplimiento, los niveles medios de impago soportados por las empresas españolas se **incrementaron un 22%** en el tercer trimestre de 2011 respecto al año anterior.” y que “De acuerdo con las previsiones de Crédito y Caucción, esta ligera tendencia al alza se mantendrá en los próximos trimestres.” El post es de 31 de octubre, así que entiendo que podemos considerarlo actual.

**Están aumentando los impagos y esta tendencia se mantendrá a lo largo de 2012**

De <http://catedracashmanagement.ie.edu/> me he descargado el **2º Estudio sobre la Gestión del Riesgo de Crédito en España** y en él hay ciertas ideas que me gustaría compartir.

En la ficha técnica del estudio vemos que el 63% de la muestra son empresas con facturación inferior a los 10 millones de euros. Podemos aceptar que las conclusiones que se desprendan son aplicables a estas empresas, aunque deberíamos observar un mayor margen de error ya que son empresas con menos capacidad de influir en el comportamiento del mercado.

Se trata de un estudio comparativo de la gestión del riesgo realizada en mayo de 2011 respecto del mismo estudio realizado en octubre del mismo año.

El periodo medio de cobro (PMC) ha aumentado significativamente. Mientras que en mayo sólo el 33% de las empresas tenían un PMC superior a los 85 días, en octubre este porcentaje ha aumentado hasta el 43% (¡10 puntos en 6 meses!).

Lo que es peor aún, la perspectiva es que estos porcentajes se mantendrán en 2012. La previsión habla de que se sitúe mayoritariamente por encima de este plazo de 85 días.

Es evidente que se está incumpliendo la Ley 15/2010 de lucha contra la morosidad.

Las pequeñas y medianas a menudo deben aceptar (o acaban aceptando) las condiciones que imponen los clientes. ¡Graso error! Es el vendedor quien debería fijar tales condiciones.

**Raimon Serrahima Formosa**  
[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

Dirección financiera de la empresa [www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)

Pag.1



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



**Raimon Serrahima Formosa**

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

[www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)

Profesor en:

**BES** laSalle

Business Engineering School

Universitat Ramon Llull

UOC Universitat Oberta de Catalunya

INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

**aeca ACCID**

En España, el 74% de las operaciones de negocios se realizan a crédito, significativamente superior a la media europea que se sitúa en torno al 63%. ¿Cómo podemos modificar nuestro comportamiento y acercarnos a la media europea? Es un tema cultural fruto de la costumbre, ¿Cómo modificar esta costumbre? Sin duda, mediante una gestión activa de nuestra política de riesgo de crédito comercial. Debemos actuar decididamente y modificar nuestras políticas de ventas.

Se considera la venta a crédito como un argumento para establecer una relación comercial duradera. Si la venta a crédito solo sirve para mantener una relación duradera, es seguro que podemos encontrar otros argumentos de venta que nos permitan anticipar el cobro. Por ejemplo, rapidez de servicio, reducción del coste de transporte si se periodifican y/o planifican aprovisionamientos, etc.

El 31% de las facturas de mercado doméstico se ven afectadas por morosidad y el 40% de esas facturas se cobrarán transcurridos más de 30 días desde su vencimiento. Es decir, en el 40% de nuestras ventas se amplía el PMC. Es seguro que tenemos un problema. Estamos fallando en la evaluación de la liquidez y solvencia de nuestros clientes y como consecuencia en las condiciones crediticias ofrecidas. **Es urgente una mejora en nuestro sistema de evaluación de la clientela.**

Aunque por lo que parece, los impagados definitivos sólo ascienden al 2%. Este porcentaje definitivo me parece excesivamente optimista. La percepción que tengo es que se sitúa bastante por encima de esta cifra, en algunos casos este año 2011 alcanzará el 6 e incluso el 88%. Obviamente ocasionando un problema de liquidez alarmante, en algunos casos crítico e insalvable.

Ese porcentaje reducido quizás es consecuencia de un sentimiento de vergüenza del empresariado en reconocer una cierta incompetencia en la evaluación del cliente. Que nos devuelve a la conclusión anterior: **es urgente una mejora en nuestro sistema de evaluación de la clientela.**

Más aún cuando el 74% de esa morosidad es consecuencia de la falta de liquidez que afecta al cliente. El problema no es que el producto o servicio vendido no se adapte a lo contratado, sino la falta de liquidez del cliente. **Y esa falta de liquidez seguro que era observable antes de contratar la operación.** Permítanme insistir: **es urgente una mejora en nuestro sistema de evaluación de la clientela.**

Bien, ya hemos analizado la situación histórica. Hemos acabado el diagnóstico.

Los siguientes pasos deberán ser el “tratamiento de la dolencia”:

¿Cuál es la evolución que esperamos? y

**Raimon Serrahima Formosa**  
[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

Dirección financiera de la empresa [www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)



Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa): Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



**Raimon Serrahima Formosa**

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

[www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)

Profesor en:

**BES** laSalle  
Business  
Engineering  
School

**UOC** Universitat Oberta  
de Catalunya  
INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

**aeca ACCID**

¿Qué vamos a hacer para conseguir una evolución más conveniente a nuestros intereses?

Veamos:

¿Cuál es la evolución que esperamos?

El propio estudio comenta que las empresas trabajan en la hipótesis de que ese deterioramiento en el PMC continuará. El PMC se mantendrá por encima de los 85 días. Muy por encima de lo dispuesto por la propia Ley que de momento se está demostrando claramente ineficaz.

Dada la situación económica mundial, europea y española debemos considerar además que 2012 no será un año fácil para nuestra economía, más bien al contrario. Las empresas que no aún no han adaptado sus estructuras deberán hacerlo a la mayor brevedad o no podrán afrontar sus obligaciones en el corto plazo. Esta situación nos lleva hacia un escenario en el que probablemente además de alargarse los PMC se incrementarán los incumplimientos de pago.

¿Qué vamos a hacer para conseguir una evolución más conveniente a nuestros intereses?

Sin duda lo primero que deberíamos hacer es analizar detalladamente cómo nos va a afectar la situación económica prevista y PLANIFICAR NUESTRA ESTRATEGIA.

En cuanto a nuestra política de crédito comercial, por ejemplo:

1,- Analizar UNO POR UNO todos nuestros clientes para determinar su liquidez y solvencia ACTUAL. No la que tenía hace un año o dos o... ¡La de hoy, mañana y pasado! Actualmente 90 días incorpora un grado excesivo de incertidumbre. ¡Prácticamente ciencia ficción!.

2,- Fijar UNO POR UNO los límites de crédito para cada cliente y no sobrepasarlo bajo ningún concepto.

3,- Protocolizar claramente cuál debe ser nuestra actuación en caso de incumplimiento al vencimiento. Por ejemplo, a los 20 días del vencimiento impagado iniciar ya los trámites de cobro a través de nuestro abogado. Recordemos que cuanto antes iniciemos la gestión activa antes conseguiremos el cobro y menos afectaremos a nuestro PMC.

Y es que en esta década si alguna idea debemos recuperar y asumir absolutamente es que **una venta en tanto no se cobre es un regalo**, y ¿Estamos dispuestos a regalar





**Raimon Serrahima Formosa**

Consultoría y Formación

Dirección financiera de la empresa

[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)

[www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)

Profesor en:

**BES** laSalle

Business  
Engineering  
School

Universitat Ramon Llull

**UOC**

Universitat Oberta  
de Catalunya

INSTITUTO INTERNACIONAL DE POSGRADO

Miembro de:

**aeca ACCID**

nuestro trabajo?

Me gustaría que se animara Usted a participar con sus comentarios. ¿Qué opina? ¿Cómo se ha adaptado su Compañía a la situación actual? ¿Están modificando su política de riesgo comercial?

Y si lo desea, probablemente puedo ayudarle a realizar esa mejor planificación y control de su política de riesgo comercial.

Muchas gracias por su colaboración.

Saludos

Raimon

Última revisión: 1 de diciembre de 2011

**Raimon Serrahima Formosa** Dirección financiera de la empresa [www.serrahima.com](http://www.serrahima.com)  
[raimon.serrahima.com](http://raimon.serrahima.com)



**Licencia Creative Commons: Reconocimiento - NoComercial - CompartirIgual (by-nc-sa):** Debe reconocerse la autoría. No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.