

Consejos para la prevención y cobro de impagados

Por Pere J. Brachfield
Morosólogo, Asesor de PIMEC

1

El efecto del aumento de la morosidad en el PMC

La empresa Map S.L tiene una facturación anual de 100.000.000 y un DSO de 85 días

Su saldo en clientes es:

$$(100.000.000 \times 85) / 360 = 23.611.111 \text{ euros}$$

La empresa le cuesta la financiación de sus saldos de clientes una tasa del 10% anual

El coste anual es

$$23.611.111 \times 0.10 = 2.361.111$$

2

El efecto del aumento de la morosidad en el PMC

Pero debido a la crisis de impagos el nuevo DSO es de 100 días
El nuevo saldo de clientes es

$$(100.000.000 \times 100) / 360 = 27.777.778 \text{ euros}$$

Lo que significa un incremento del circulante de
= 4.416.667 euros


Y supone un incremento de gastos financieros de
 $4.416.667 \times 0.10 = 441.667 \text{ euros}$

3

El efecto del aumento de la morosidad en el PMC

- Ahora bien imaginemos cual sería el coste financiero si la empresa facturase en lugar de 100.000.000 euros al año
- Facturase 1.000.000.000 euros al año

4



La importancia económica de evitar fallidos e incobrables


5



Cuánto hay que vender y cobrar para recuperar una venta de 10.000€ con un margen del 5%

- ¿Cuántos pedidos hay que conseguir vender y cobrar para compensar la pérdida definitiva de una factura de 10.000€?

6



Cuánto hay que vender para recuperar una venta de 10.000€

- 20 pedidos de 10.000€
- O sea 200.000€ de ventas compensatorias

7



La Importancia Económica de evitar Fallidos e Incobrables

EMPRESA	TÈRMIC S.L.
IMPORTE FALLIDO (UNIDADES MONETARIAS)	10.000
MARGEN DE BENEFICIO (%)	5%
MARGEN DE BENEFICIO (UNIDADES MONETARIAS)	500
PÉRDIDA DIRECTA (UNIDADES MONETARIAS)	9.500
VOLUMEN DE VENTAS QUE HA ESTERILIZADO EL FALLIDO (UNIDADES MONETARIAS)	<u>10.000</u> _ 200.000 5%

8

La Importancia Económica de evitar Fallidos e Incobrables...

PORCENTAJE DE BENEFICIO EN %	IMPORTE EN € DEL INCOBRABLE A COMPENSAR CON VENTAS SUPLEMENTARIAS						
	1000	2000	5000	10000	20.000	50.000	100.000
1%	100.000	200.000	500.000	1.000.000	2.000.000	5.000.000	10.000.000
2%	50.000	100.000	250.000	500.000	1.000.000	2.500.000	5.000.000
6%	16.667	33.333	83.333	166.667	333.333	833.333	1.666.667
10%	10.000	20.000	50.000	100.000	200.000	500.000	1.000.000
12%	8.333	16.667	41.667	83.333	166.667	416.667	833.333
20%	5.000	10.000	25.000	50.000	100.000	250.000	500.000

9

Medidas para aminorar impagados

10



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Incorporar el Credit Management en la administración de la empresa
 - Contratando un profesional full time
 - Mediante asesoramiento de expertos externos con implantación de procedimientos de control del riesgo de impago
 - Formando al personal de ventas y administración y finanzas en técnicas de Credit Management

11



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Tener un mejor conocimiento del cliente a través de informes jurídicos sobre su sociedad mercantil y vinculaciones empresariales

12



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Tener un mayor conocimiento de su situación financiera, solvencia, liquidez, moralidad, arraigo a través de informes financieros y comerciales investigados
- Un informe comercial tiene un coste asequible y le permitirá saber si un posible nuevo cliente merece ser atendido

13



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Extremar las precauciones con las empresas recién constituidas**
- Las estadísticas nos revelan que la mitad de las empresas creadas en España desaparece en los primeros 4 años de vida.

14



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Comprobar que la dimensión de la empresa del cliente es adecuada con el nivel de riesgo asumido**
- Por ejemplo un proveedor que vende 30.000 euros a crédito a una microempresa con un capital social de 3.000 euros, asume un riesgo considerable

15



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Comprobar el Objeto Social**
- Mayor riesgo si salen múltiples actividades o la actividad descrita en el informe no se corresponde con la que dice la empresa que tiene

16



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Depósito de Cuentas en el registro mercantil**
- Atención con empresas cuando no han depositado en los últimos ejercicios

17



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Domicilio Social en el registro**
- Vigilar si no corresponde con el que conocemos de nuestro cliente y sus oficinas no están en el domicilio que aparece en el registro oficial

18



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Número de empleados**
- Mayor riesgo si no existen empleados o la plantilla se ha reducido drásticamente en el último año

19



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Volumen de negocio**
- Mayor riesgo si hay variaciones bruscas de facturación de un ejercicio a otro

20



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Órganos de administración**
- Mayor riesgo si los administradores que aparecen en el registro no se corresponden con los que conocemos

21



Recomendaciones para reducir la morosidad

- **Vinculaciones sociales**
- Mayor riesgo si los administradores están vinculados con sociedades que están en situación de insolvencia o que han cerrado por problemas

22



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Aumentar la juridicidad de las operaciones con buenos contratos y con asesoramiento jurídico profesional

23



Recomendaciones para reducir la morosidad

- En caso de dudas sobre la solvencia o capacidad de pago pedir garantías reales o personales
- Las garantías pueden ser parciales, fianza bancaria por la mitad del riesgo vivo
- Utilizar pagarés o letras de cobertura

24



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Establecer condiciones generales de venta y hacerlas firmar siempre al cliente

25



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Vigilar en las ventas que las condiciones de pago del cliente no lleven oculta ingeniería financiera del retraso en el pago.

26



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Obtener los 3 documentos esenciales del tráfico mercantil: pedido, albarán y factura, debidamente firmados por el cliente para demostrar la existencia de la deuda y su cuantía
- Hacer firmar las facturas al cliente

27



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Tener el lanzamiento activo del cobro
- Domiciliar los cobros en una cuenta bancaria y utilizar el adeudo en cuenta norma 58 o norma 19

28



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Establecer una política de créditos
- Redactar un manual de procedimientos para otorgar y controlar el crédito
- Poner un límite de riesgo a cada cliente y controlar que se cumpla
- Dar a cada cliente un rating de riesgo

29



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Establecer control a través del programa informático:
 - Listados de clientes con PMC
 - riesgos vencidos
 - aging
 - riesgo total
 - impagados

30



Recomendaciones para reducir la morosidad

- establecer bloqueo automático de pedidos si el cliente supera el límite de riesgo
- Si Hay devoluciones
- Si Hay retrasos en pagos por reposición
- Si aumenta el PMC

31



Recomendaciones para reducir la morosidad

- En clientes de mayor riesgo o en operaciones de importes elevados conseguir del cliente documentos cambiarios para el pago de las operaciones: cheque, pagaré o letra

32



Recomendaciones para reducir la morosidad

- Considerar la opción de combinar el control interno del riesgo de impago con servicios de terceros como
- seguro de crédito
- factoring

33



Cobro de impagados

34

-Sr Pérez ¿qué pasa con los treinta mil euros que me debe? ¿o es que ya se ha olvidado?-

-No, qué va, pero por favor, deme un poco más de tiempo.-

-¿Para pagarme?

- No, para que Usted se olvide.

35

En caso de factura impagada el acreedor deberá

- Actuar inmediatamente reclamando amistosamente la factura al deudor a través de carta, teléfono y visita personal (el medio más eficaz)

36



En caso de factura impagada el acreedor deberá

- Solicitar informes investigados actualizados sobre la situación financiera y patrimonial del moroso

37



En caso de factura impagada el acreedor deberá

- acudir a investigación financiera y económica integral mediante un detective privado que está facultado para investigar incluso a personas físicas (Sentencia Sala 3ª TS 19/02/08)

38



En caso de factura impagada el acreedor deberá

- Conseguir un reconocimiento de deuda firmado por el deudor y que entregue un documento cambiario para el pago de la deuda, preferiblemente pagaré o letra de cambio

39



En caso de factura impagada el acreedor

- En caso de incumplimiento de la promesa de pago hacer un requerimiento fehaciente al moroso reclamándole la deuda con los intereses de demora y gastos devengados según la Ley 3/2004 de medidas de lucha contra la morosidad

40



En caso de factura impagada el acreedor buscará externalización

- Si han transcurrido más de 90 días y no se ha conseguido una solución al impago, es aconsejable recurrir a profesionales de la recuperación de créditos, especializados en reclamación de deudas

41



En caso de factura impagada el acreedor deberá

- Seleccionar correctamente la empresa de cobros
- La gestora de cobro deberá ser eficaz y no limitarse a enviar tres cartas y hacer unas llamadas por un teleoperador con argumentario prefabricado

42



En caso de fuga el acreedor deberá

- Si ha desaparecido contratar un detective privado especializado en temas mercantiles para que lo localicen y encuentren activos ocultos, responsabilidades de administradores, socios y dirigentes.

43



En caso de incobrable comercial el acreedor deberá

- Considerar la posibilidad de interponer una demanda judicial acudiendo a un bufete especializado
- Buscar responsabilidades de administradores
- Presionar con el concurso necesario

44



BIBLIOGRAFÍA

- JAQUE A LOS IMPAGADOS de Ediciones Gestión 2000 (Best seller)
- Para más información
- www.morosologia.com

45



BIBLIOGRAFÍA

- **Lucha contra la morosidad**
- Ediciones Gestión 2000 Planeta Agostini
- Información en www.gestion2000.com
- www.morosologia.com

46



BIBLIOGRAFÍA, de Pere J. Brachfield

- **Memorias de un Cazador de Morosos**, flora, fauna y antídotos
- Ediciones Gestión 2000.

47



BIBLIOGRAFÍA, de Pere J. Brachfield

- **COBRO DE IMPAGADOS**
- **Guía práctica para la recuperación de deudas**
- Ediciones Gestión 2000.

48



WEBS crédito, riesgo, cobro

- www.morosologia.com
- www.perebrachfield.com
- Consultas y para aclarar dudas
pere.brachfield@telefonica.net