

ASPECTOS CUALITATIVOS EN CALIFICACIÓN CREDITICIA PYMES.

Tema: Calificación Crediticia de Pymes.

Primer Congreso Nacional e Internacional de Finanzas y Mercado de Capitales.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 13 de Noviembre de 2024.

Contador Público, Carlos Horacio Storni, Tomo 103-Folio 119.CPCECABA

Posadas 1120 , Piso 24, Dto. "A". CABA

TC: 1140292670

hstorni2018@gmail.com

Ex Gerente Regional en bancos nacionales y extranjeros. Experiencia en atención de empresas Pymes de varias zonas de AMBA, CABA e Interior del País, de diversos rubros y tamaños . Nacionales y subsidiarias extranjeras medianas.

MBA - Universidad Torcuato Di Tella – 2004/5 . Maestría en Negociación -
Universidad Católica Argentina – 1998/99. Postgrado en Mercado de Capitales
- UBA/Mercado de Valores – 1988-89- Doctorado en Administración – FCE
UBA - (falta tesis) – 1981-1982. Contador Público FCE-UBA 1974/78

Docente FCE-UBA . Prof. Adjunto Cátedra Estadística II.1978-99.

Docente Universidad de Belgrano. 1981-82. Cursos "in Company" 2003-2023.

Docente programas Bienestar General .GCBA (2023-24)

SUMARIO

En los diversos intercambios económicos, la mayoría de las situaciones se dan en un entorno que la Microeconomía ha caracterizado como de “*información asimétrica*.” En estas circunstancias uno de los agentes de la transacción sabe más que el otro sobre el objeto que se negocia y esto trae una variedad de interesantes aristas a la teoría económica y de las decisiones. Casos emblemáticos son por ejemplo la contratación de personal y la contratación de seguros de cualquier tipo. En el primer caso, sobre la calidad e idoneidad de un trabajador, este mismo tiene mejor información que la empresa que analiza contratarlo. El sabe más y es obvio, sobre su propia capacidad, formación entrenamiento. En la contratación de un seguro de cualquier especie, quien lo solicita sabe más sobre el estado del bien que pretende asegurar (patrimonial) , o sobre su salud(si el seguro es médico o de vida) , que el asegurador.

El análisis de riesgo de un proyecto de inversión, de asistencia para CAPEX o la calificación crediticia para financiación de capital de trabajo tiene también estas características de “*información asimétrica*”. Posee mayor información, sabe más quien lo va a llevar cabo, quien usará el financiamiento, que quien le va a dar soporte, quien lo va a financiar (si esta financiación es de terceros.)

La forma de mitigar esta “*brecha*” de conocimiento para los agentes es la búsqueda y recopilación de información válida y trascendente para reducir la incertidumbre en la medida de lo posible. Si bien es imposible reducirla a cero, no lo es llevarla a niveles donde la transacción sea “*confortable*” para las partes. La mayor data incorporada, el agregado de detalles, dará “*señales*” (*signaling*) despejará dudas en algún sentido y eso permitirá definir ((concretarla o no) la operación económica subyacente.

En un caso de contratación de personal por ejemplo, toman pruebas, se hacen entrevistas análisis psicotécnicos, se solicitan certificados, etc. Respecto a los seguros se hacen inspecciones, revisiones sobre el estado de los bienes a asegurar; en los seguros médicos o de vida hay exámenes clínicos, antecedentes, etc.

En el caso de una evaluación de riesgo, de una calificación crediticia, se trata de conformar un conjunto de información numérica y no numérica que permita al proveedor de los fondos determinar con la mayor justeza posible el grado de riesgo que implica la operación, despejando, entendiendo, la mayor cantidad de variables inciertas o ignoradas.

Es en este último aspecto donde este trabajo pretende enmarcarse: listar, enumerar, preguntarse que información **no cuantitativa** puede acercarnos al “conocimiento” del tomador de fondos.

Comenzamos desde lo que consideramos de mayor importancia, que es el conocimiento intrínseco del beneficiario de nuestra calificación crediticia, sus orígenes de la riqueza y de fondos – dos cuestiones diferentes- y lo más

relacionado con la normativa y el punto de vista de prevención de lavado de dinero y financiación de actividades terroristas, pues es de donde pueden provenir las mayores consecuencias indeseadas de riesgo, para luego ir agregando variables de diferentes puntos de vista.

Esta presentación pretende ser un aporte a quienes deben hacer análisis de riesgo de una Pyme – Pyme Grande en cualquier faceta que se presente (analista de crédito de una entidad financiera- de un departamento de clientes – o para evaluación en una absorción , fusión , etc. entre compañías); y para colegas que en su ejercicio profesional en las propias empresas ,en el rol de gerentes o asesores sean demandantes de asistencia crediticia para poder tener en cuenta que mira o puede ponderar un analista de riesgo profesional en su proceso decisorio de otorgamiento de facilidades financieras, evaluación de un proyecto, o de graduar un riesgo.

La idea es listar y hacer comentarios breves de situaciones recurrentes y usuales muchas veces en la forma de pregunta o como meros disparadores de cuestiones que nos deberíamos plantear o tener en cuenta. Describimos la situación, preguntamos que se sabe al respecto, inducimos el análisis de incidencia, para luego sopesarla en el marco general. El grado de importancia e impacto, como todas las variables de un análisis de riesgo, tienen un componente relativo de subjetividad y deben interactuar en relación con el resto. El límite o profundidad al tratamiento de cada uno de estos aspectos, luego en la práctica y caso concreto se definirá por las características del propio caso por la meticulosidad que el usuario quiera dedicar a la información que va surgiendo y por supuesto en atención a lo que puede o no aportar a la decisión final.

Nos circunscribimos – pues es el objeto del trabajo- a lo que definimos como **variables blandas** o cualitativas del análisis, entendidas estas como no numéricas sino conceptuales, descriptivas que en complemento con las **duras** o **cuantitativas** (ratios y relaciones de magnitudes del balance, ventas, deudas, flujos proyectados etc.) hacen que completemos el cuadro integral de un análisis de riesgo crediticio. Esto no significa fijar preeminencias de ninguna índole, ni mayor atención a unas por sobre otras, sino que es imprescindible poner ambas cuestiones “en el arenero” (como gustan decir los analistas políticos internacionales refiriéndose al escenario).

Es frecuente, sin embargo, la observación de una tendencia a ponderar y apoyarse más en las variables numéricas duras, cuantificables, puesto que estas son sin lugar a dudas más objetivas, rígidas y menos proclives a que sean materia de discusión con respecto al impacto que puedan representar. Las cifras son parámetros y aunque pueden ser relativas entre sí, son comparativamente inobjetables. En tanto puede haber mucha discusión sobre si lo que se describe cualitativamente es “bueno o malo”, “mucho o poco” , dependiendo desde donde se lo mire y si en definitiva “suma” a la

ponderación del negocio o “resta” y solo hace aumentar su riesgo. En los aspectos cualitativos no hay exactitudes, se deben aportar razones verificables, experiencias análogas, ejemplos similares etc. Sobre una determinada evolución de ventas, niveles de endeudamiento o ratio de rentabilidad sobre el patrimonio neto no debería haber mucho debate: aportarán data objetiva sobre una determinada relación. En tanto concluir que el riesgo crediticio es *menor* si se tiene un protocolo que regule procedimientos para casos concretos de cambios importantes que puedan devenir en una compañía (retiros, fallecimientos, etc.) , o *mayor*, como consecuencia de lo que se aprecia es la forma en que se toman la decisiones en los órganos de conducción; es menos intuitivo, genera más debate, e “*incomodidad*”. Sin embargo esto no debiera significar ser tenidas menos en cuenta. Las cuestiones cualitativas deben ser incorporadas, debatidas y evitar una ponderación degradada en relación a las conclusiones que provienen de los números.

1-RIESGOS LEGALES NORMATIVOS-CONOCIMIENTO DEL CLIENTE

1.1 Regulaciones.

¿Estamos cumpliendo con las normas de los reguladores externos (UIF-BCRA-CNV-IGJ) e internos (normas propias de Compliance de nuestra propia entidad) en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo, al financiar al recurrente? ¿hacemos los controles pertinentes como los detallados en el siguiente inciso? ¿conocemos los protocolos de manera de no incurrir en riesgos reputacionales, sanciones y multas?

1.2 Conocimiento Integral del recurrente (KYC)

¿Conocemos al Beneficiario Final?. ¿Es local o Extranjero? ¿El recurrente forma parte de un Grupo?. ¿Conocemos todos los integrantes del Grupo en forma ascendente u horizontal? ¿Se llega al Beneficiario Final fácilmente o es una estructura societaria compleja con varias sociedades intermedias? ¿El recurrente es un Sujeto Obligado? (*)

1.3 Fuente de riqueza (source of wealth) – Fuente de financiación(source of funds)

¿Conocemos el origen del Capital inicial? ¿Tenemos claro como el cliente acumuló patrimonio para establecer y mantener la empresa? ¿Conocemos claramente la procedencia de los orígenes de fondos, con los que lleva a cabo su objeto y hará el repago?

1.4 Los titulares – directores. Categoría

¿Alguno o varios son Personas Políticamente Expuestas? ¿En ese caso hacemos una Debida Diligencia Ampliada (más exhaustiva y profunda) que nos deje cubiertos y en regla respecto del monitoreo y revisiones más frecuentes que implica este mayor nivel de riesgo.(0)

2.RIESGOS ASOCIADOS AL CONOCIMIENTO DE LA GESTION

2.1 Historia - Antecedentes

Antigüedad de la empresa. ¿Tiene décadas?, ¿años? ¿ Pasaron varias generaciones o estamos hablando de sus creadores iniciales? Está recientemente constituida pero sus titulares tienen experiencia anterior en empresas del mismo rubro?. ¿Son nuevos en la materia? Hay acá una variable importante, pero como todas las que vamos a enumerar necesariamente relativa. Una empresa nueva no tiene historia, antecedentes, coyunturas

superadas , pero tampoco tiene rémoras , rigideces, y presumiblemente debería tener un objeto o producto más moderno , más tecnológico, menos maduro, con más recorrido futuro, etc.

2.2 Los titulares – directores. La continuidad

Características de las personas a cargo de las decisiones. Mayores, mediana edad, jóvenes . Formación de los mismos. ¿Afin al rubro de la explotación? Es una actividad de tecnología dinámica o basta con la experiencia acumulada. Continuidad. Participación de los parientes relativos. ¿Su participación es aceptada, es vedada? Problemática de las empresas de familia (1). Capacidad técnica de los mismos. ¿Hay una conducción profesional aparte de la familiar? .¿Hay solo miembros de la familia?. La compañía ha establecido un protocolo de gestión delimitando roles y procedimientos ante sucesos futuros? (fallecimientos, venta de paquete, diferencias en la conducción, etc ,etc.) Estos protocolos son cada vez más comunes en empresas de familia y sería importante por lo menos tener una idea de lo que en su caso contemple, pues es muy difícil que se tenga acceso al mismo. **(2)**

2.3 Personalidad. Encuadre de los Directores - Decisores

Aspecto subjetivo, pero de indudable incidencia en la relación. **(3)** Impulsivos, reactivos, ansiosos, participativos. Debemos diagnosticar a priori para evitar que estos aspectos interfirieran tanto en la relación, como en el análisis, los tiempos, las formas etc. Recurrente y analista deben cultivar, los buenos tratos, la confianza y transparencia en la negociación. ¿Son Personas Políticamente Expuestas?

3.EL PATRIMONIO PERSONAL DE LOS TITULARES.

Es importante para quien analiza ver la conformación del patrimonio personal de sus titulares en el caso de Pymes- Pymes grandes. Más aún si los titulares avalan o afianzan en forma personal operaciones de riesgo, cuestión muy común en esta franja de negocios. No es lo mismo un patrimonio sólido, fundamentalmente constituido por inmuebles, que otros más líquidos como inversiones financieras, o solo la exposición en el mismo de las propias acciones de la empresa por la que solicita márgenes. De obtenerse autorización de los titulares para analizarla, siempre la expresión más ácida es la ultima DDJJ de Impuesto a las Ganancias y Bienes Personales. Si los titulares de la firmas solo declaran patrimonios constituidos por un inmueble que está inscriptos *como bien de familia* **(4)**, se deberá advertir que no es embargable y por lo tanto no cuenta para garantizar el pedido de crédito.

4.LA ESTRUCTURA SOCIETARIA

Empresa unipersonal. Sociedad de Hecho. SRL. SA. ¿Forma acorde al volumen y complejidad de negocios? Comanditas por Acciones en las farmacias y cadenas de farmacias, sujeción a las normas.

5.AUDITORIA

¿Audita un profesional independiente, un estudio mediano, un estudio importante, uno internacional? ¿Hay correspondencia entre el tamaño y complejidad de la explotación y quien audita.?¿ Viene auditando de hace mucho?. ¿Hay cambios de auditor frecuentes?

6. NOTAS DEL BALANCE

Si bien la mayoría de las notas hacen referencia a determinantes cuantitativos, hay muchas también que traen información esencial sobre aspectos no numéricos y de los que tenemos que informarnos. Hay que hacer una lectura exhaustiva de las mismas y analizar el impacto que puedan tener en el análisis de riesgo.

7.LA MEMORIA DEL BALANCE

Insoslayable la lectura de la Memoria de los últimos Balances. Deberían explicar la evolución de la compañía y los hechos trascendentes que impactaron en la misma, además de cualquier otro suceso potencial que merezca ser considerado. Fuente de información también de planes futuros, estrategias o intenciones comerciales. También importantísima para analizar la propuesta de distribución de utilidades, si las hubiera. **(5)**

8.LA SITUACION CONTABLE. LA PRESENTACION DE INFORMACION.

¿Hay puntualidad en pedidos de actualización de documentación, como Balances, montos de ventas, deuda financiera, flujo de fondos etc.? ¿Son entregados en tiempo y forma? ¿Hay un comportamiento colaborativo respecto al pedido de información? ¿O se la retacea? ¿Es consistente con información anterior?? ¿Es consistente con la información pública?? ¿Se brinda documentación respaldatoria y hay rapidez de respuesta ante dudas planteadas?

9.CANTIDAD DE ACREEDORES FINANCIEROS

Acotados (uno a cinco) o son varios (más de cinco).

¿Los niveles de asistencia son similares, o hay concentración?

¿El pedido de asistencia que estamos analizando , como nos ubica en ese ranking?¿Hay garantías similares o estamos subordinados?¿Somos un acreedor financiero más , de un monto similar o seremos preponderantes?

¿Queremos ser preponderantes? **(6)**

10. ANALISIS DE LA DEUDA FINANCIERA

10.1 Tipo de acreedores financieros.

¿Son entidades públicas o privadas? ¿Son nacionales o extranjeras?

¿Es el Mercado? (ON)

Diferentes proveedores financieros indican también diferentes costos asociados. ¿Son instituciones bancarias? ¿son cooperativas de crédito, compañías financieras?

10.2 Tipo de deuda.

¿La deuda es en pesos o en Moneda Extranjera? ¿Si estamos financiando exportaciones, están los contratos en firme de la mismas? ¿Que porcentaje hay de deuda autoliquidable (cesión de valores-certificados de obra-facturas cedidas)? Los diferentes plazos.

¿En la deuda declarada para su análisis, están solo préstamos o también se consignan facturas cedidas y/o valores negociados con vencimiento futuro?.(7)

¿Hay operaciones con cheques propios?. ¿Operan con Sociedades de Garantía Recíproca? ¿Que contragarantías tienen con estas?

11. LA DEUDA PREVISIONAL.

Analizar cumplimiento como medida de evaluación del riesgo integral y como indicio de observación a la leyes y reglamentaciones laborales, disipando posibles contingencias judiciales – gremiales, futuras. ¿Existencia de moratorias por deudas anteriores? ¿Régimen especial? (8)

12. LOS INFORMES COMERCIALES – CLASIFICACION BCRA

Imprescindibles a la hora de conocer la información pública que hay en un determinado momento sobre situación financiera -comercial – societaria del requirente. Calificación en el sistema. Cumplimiento de compromisos. Situación previsional. Conformación societaria. Cambios recientes. Participación en otras compañías. ¿Mismo rubro? ¿De otro? ¿Los titulares son extranjeros? Informes comerciales de los titulares. Central de Deudores del BCRA. Su consulta

13. LA CONSULTA A CLIENTES -PROVEEDORES-ENT. FINANCIERAS-COMPETIDORES.

En la medida que sea posible y se tengan los canales pertinentes es fundamental y siempre agrega información utilísima consultar a colegas proveedores financieros, a proveedores comerciales importantes, a competidores, inclusive a clientes, sobre cual es el concepto que le merece el recurrente y cuales son sus puntos de vista respecto a la situación en el momento que estamos analizando. Estas consultas no deben nunca soslayarse, obviamente cumpliendo con todo el rigor y las formalidades que deben ser tomadas en cuenta y dentro de un estricto contexto de confidencialidad y cautela.

14.DESTINO DE LOS FONDOS.

Es relativamente usual que el punto de partida respecto a los niveles, tipo y destino de una calificación crediticia surjan del planteo del futuro tomador. Este solicita un determinado monto, explicando sus necesidades con mayor o menor detalle que muchas veces depende del grado de meticulosidad que muestre el analista. Y aunque también es sabido que quien la otorga puede proponer un monto diferente en base a su análisis, pocas veces hay una discusión profunda y consistente sobre cuales son las justificaciones técnicas y empresarias sobre el real destino final de los fondos. Sobre todo de la razonabilidad cuantitativa y modalidad, dentro del marco general de los negocios Si hay un proyecto de inversión específico es más fácil apreciar la alocación porque del análisis del mismo y las aplicaciones surgen muchas respuestas. No pasa lo mismo cuando lo que se pretende financiar es capital de trabajo (importaciones y exportaciones dentro de este). Se deberá ahondar sobre la razonabilidad a priori de la cuantía, los plazos de devolución, las fuentes de originación para la cancelación, si provienen estas de flujos adicionales generados por la asistencia, o de ahorros por eficiencias a lograr, etc.

En caso de proyectos: analizar el porcentaje con el que participa el interesado respecto del financiamiento total– y en caso de no estar contemplado, insistir en su participación **(9)**

15.REPAGO

Desde lo cualitativo, el análisis exhaustivo de la *estacionalidad* que podría tener el rubro, *los ciclos* de mayor o menor *liquidez* del tomador y fundamentalmente la cadencia de los vencimientos en consonancia con lo anterior, para que *no haya desfases* entre los vencimientos pautados y los flujos que permitirán honrar los servicios. Esto fundamentalmente en explotaciones como las agropecuarias, ganaderas, mineras, apícolas , forestales, etc.

16.ANALISIS -APROBACION-LIQUIDACION

Estos aspectos deben ser tratados con la misma trascendencia que otros que parecen a priori más importantes y dejarlos explícitamente consensuados. Debe estar claro para todas las partes cuanto tiempo demanda *el análisis* de la solicitud, cuanto los *procesos de aprobación* - que seguramente tendrán que ver con los montos en cuestión y complejidad del pedido - y *la liquidación* o puesta a disposición del tomador. Muchas veces estos tres aspectos son motivos de fricciones pues los tiempos de prestatarios y prestadores son disímiles; siempre hay precios y costos que varían en el tiempo y si no fue explicitada correctamente la duración del proceso sobre todo en contextos inflacionarios, incorporan rispidez innecesaria al negocio.**(10)**

17. LA INSTRUMENTACION

La financiación de capital de trabajo por lo general se resuelve con solicitudes y contratos de adhesión standards , pero mutuos para préstamos de mediano y largo plazo más específicos deben ser armados ad-hoc y lleva tiempo su elaboración y discusión , muchas veces entablada por abogados de ambas partes ,para luego arribar a la aceptación posterior de las mismas con los contratos definitivos.

18. LAS GARANTÍAS.

Hay que establecer con antelación y claridad las garantías que llevarán las operaciones, y los plazos y complejidades que implican . No es lo mismo si las operaciones son instrumentadas con fianzas o avales personales que cuando hay instrumentos más sofisticados y donde participan otras partes.

Fundamentalmente garantías reales (prendas-hipotecas-warrants) donde además se incorpora el tema de la tasación de los bienes por expertos específicos, con sus respectivos tiempos y costos. Hay que ponderar con justeza las demoras de los procedimientos, las formas en que se desarrollarán y quien eroga las respectivas actuaciones. Mismo caso si estamos hablando de garantías que provienen del exterior como las Cartas de Créditos Stand By , Corporate Guarantee o Comfort Letters. O de agencias financieras de crédito a la exportación (Coface-Hermes) o eventualmente CFI . Todos trámites que insumen tiempo y costos.

19. COVENANTS

Estas restricciones y sus consecuencias de no cumplimiento que suelen ser agregadas a las calificaciones crediticias deben ser también anticipadas y discutidas con el recurrente. Sean estas de liquidez, patrimoniales, de distribución de dividendos o retiros, o de cualquier otro género, de manera que queden totalmente explícitas , tanto las mediciones , como las penalidades por incumplimiento.

20. RUBRO-SECTOR

¿Hablamos de un sector maduro? ¿Innovador? ¿de productos o servicios? ¿El sector tiene ventajas comparativas? ¿Pertenece al sector primario? ¿Hay posibilidades exportadoras o depende tan solo del mercado interno? ¿Es un sector protegido/ o expuesto a las importaciones? Que dicen las proyecciones de especialistas sobre el mismo?. ¿Como le pega en contexto internacional? ¿Depende de altas regulaciones? ¿Le provee al Estado (Nacional-Provincial-Municipal)?. La necesidad de hilar fino **(11)**

21.EL PRODUCTO – SERVICIO

¿Cuanto valor agregado tiene? ¿Es fácilmente sustituible? ¿Es un producto - servicio maduro? ¿Tiene recorrido? ¿Hay sucedáneos? ¿Tiene una característica diferencial? ¿La diferenciación es por calidad o costo? ¿Es previsible la sostenibilidad de la demanda? ¿Hay riesgo de obsolescencia? ¿Riesgo de moda? ¿Estacionalidad? ¿Es mono producto? ¿Hay diversificación? ¿Todos tienen la misma contribución marginal? ¿Diferente?

22.STOCKS

Una cuestión es la valuación contable de los mismos y las conclusiones a las que arribemos una vez calculados diferentes ratios que podemos construir en relación con diferentes rubros patrimoniales o de resultados, seguramente de importante relevancia, pero otra importantísima es la verificación “*in situ*” de los mismos. Aún cuando no seamos expertos en lo que debiéramos constatar recorriendo los almacenes deberíamos intuir (y si hace falta consultar a quien sepa) sobre niveles, estado, condiciones, etc. de los inventarios. En las explotaciones comerciales más simple, en las industriales más complejo, sobre todo respecto a las materias primas. Es de sumísima importancia cotejar y “ver” los volúmenes, la vigencia, el grado de “comerciabilidad” el almacenamiento, etc.

23.LOS COMPETIDORES

¿El set de competidores está atomizado? ¿Los market share son relativamente similares o hay preponderancias marcadas? ¿Que porción ostenta el analizado? ¿¿Los competidores son nacionales o los hay internacionales? ¿Estos últimos son jugadores globales o regionales? ¿La estrategia de diferenciación es por costo o por calidad? ¿Las barreras de entrada al negocio son altas? ¿Bajas?

24.LOS CLIENTES

¿Están atomizados o concentrados? ¿Cual es la fuerza -tamaño relativo de los mismos? ¿“Impone o le imponen” ciertas condiciones comerciales y/o financieras que puedo o no mitigar? ¿La demanda es estable o varía acentuadamente? ¿Hay estacionalidad? ¿ Hay moda? ¿Hay demanda de los clientes de actualización tecnológica permanente? ¿ El cliente opera “just in time” (12)y obliga a sostener altos stocks? ¿Como son las condiciones de pago? ¿Se negocian? ¿Solo se aceptan? ¿Tengo de clientes a Estados (Nac.-Prov.-Munic)?

25. LOS PROVEEDORES

¿Tengo poder de negociación? ¿Hay proveedores monopólicos u oligopólicos con insumos imprescindibles? ¿Son proveedores que producen localmente o importan? ¿Puede la propia empresa importar sucedáneos? ¿Hay sobre demanda de algún insumo, escasez, desabastecimiento? ¿Los proveedores “están a la altura”? ¿La empresa podría integrarse hacia arriba? Puede imponer “just in time al proveedor”?(12)

26. LA VISITA A PLANTA-OFICINAS

Imprescindible su realización. Condiciones. Antigüedad del equipo. Funcionalidad. Layout. Equipamiento -Inversión. Localización. ¿Parque Industrial? ¿Posibilidades de crecimiento o expansión? ¿Ineficiencias por falta de lugar, por separación de procesos, por traslados, por restricciones municipales? ¿Titularidad o alquiler? ¿Alquiler o propiedad de otra empresa del Grupo? ¿Plazos de los contratos?. Seguros. Autoseguros : redes contra incendio. Acceso a rutas-puertos-estaciones de FFCC.

27. LICENCIAS-FRANQUICIAS

¿El solicitante es licenciatarario o franquiciado de una marca o proceso? Duración del contrato, dependencia del mismo, costo. Antigüedad. Posibilidades de renovación. ¿? ¿La franquicia -licencia es exclusiva? ¿Compartida?

28. EQUIPO – LAS MATRICES

No siendo expertos, ni ingenieros o conocedores técnicos de lo que debe ser el parque de un determinado rubro, un analista en su visita a la empresa debería poder apreciar si su equipamiento está en buenas condiciones, cual es su grado de modernidad, en que estado tecnológico, etc, etc.

Si el proceso es industrial metalúrgico o plástico ¿trabaja con matrices propias? ¿O lo hace con matrices propiedad de un cliente?. ¿Produce sus propias matrices?

El costo, luego su amortización y la importancia comercial de las matrices son de extrema ponderación en algunos procesos industriales que deben ser tenidas muy en cuenta.

29. SISTEMAS DE GESTION

Otro buen indicador sobre el compromiso de la compañía es la de poseer herramientas de gestión confiables y abarcativas de sus diferentes procesos y registro. Hay que preguntar sobre los sistemas con los que opera. Sin dar nombres, hay sistemas reconocidos por su calidad, consistencia y garantías que en caso de tenerlos implementados, hablan del interés de la firma con su sana administración y la posibilidad de tener mediciones de gestión en tiempo y forma.

30.PARTICIPACION EN CAMARAS

Importante si los titulares/ la empresa, forman parte de Cámaras gremiales empresarias. Asociaciones de la Especialidad. Cámaras binacionales. De Importadores-Exportadores. La importancia de la exposición en esas entidades. Las relaciones. La interacción con el Gobierno. Con Cancillería. ¿Hay participación en Ferias, Exposiciones? ¿Nacionales? ¿del Exterior?

31.RELACIONES CON EL GREMIO.

Tipo de gremio al que pertenecen los empleados. ¿Gremio Importante o Menor? ¿Combativo – Negociador? Relaciones con los delegados-Cantidad de delegados.

32.LAS NORMAS ISO

Siempre es una cualidad positiva, porque habla de su preocupación por los procesos que las firmas tengan implementadas y certificadas normas de estandarización, pues indica profesionalización, seguimiento y compromiso con metodologías eficientes , probadas y auditadas. **(13)**

33.SUSTENTABILIDAD

La atención que la empresa presta al tema. Huella de carbono. ¿Contribuye con un programa de reducción si es que aplica a su proceso? ¿Que nivel de exigencia tiene a su vez de clientes?.¿ Que le exigen a sus proveedores? ¿Tiene procesos de reconversión o recupero? ¿Utilización de la biomasa? **(14)**

34.TRATAMIENTO DE RESIDUOS

Tipo de proceso productivo. Tipo de residuos. Planta de tratamiento de efluentes. ¿Funcionando eficientemente? **(15)** ¿Orgánicos-Patológicos? ¿No Orgánicos?

35.RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

¿Tiene instrumentado algún protocolo sobre el particular? ¿Está explícito en la gestión?.¿ Hay responsables en la estructura? ¿Hay compromisos explícitos, activos y voluntarios con respecto a la comunidad de la que forma parte y sus trabajadores? La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas jurídicas dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento.

36.SEGUROS – TIPO DE INDUSTRIAS / COMERCIOS

Analizar set completo de seguros por coberturas de los distintos riesgos que tiene la empresa, su consistencia, y los que podrían surgir asociados a la operación que se analiza. Calidad de las compañías de Seguros. **(16)**

37. AUTOSEGUROS

Ponderar esto es muy importante sobre todo en algunos tipo de explotaciones, como por ejemplo las agropecuarias, las mineras, etc. Hay muchos riesgos que las compañías de seguro no cubren o son excesivamente onerosos y que entonces son afrontados por el propio agente.

¿Hay riego por goteo o por aspersores para mitigar sequias? ¿Hay seguros contra granizo o inversiones “ad hoc” para evitar sus consecuencias?. Red antigranizo-cohetes atmosféricos, etc. por ejemplo.

¿Hay sistemas de prevención – extinción de incendios? ¿Aparte de las redes obligatorias reglamentarias? ¿La capacidad de los depósitos de agua son suficientes y están permanentemente operativos en consonancia con riesgo intrínseco del proceso productivo. (Por ejemplo una fábrica de colchones- una planta de llenado de aerosoles.)

38. REGIMENES DE PROMOCION

¿El recurrente está usufructuando alguno? ¿Conocemos exhaustivamente los beneficios?. ¿Los compromisos asociados? ¿ La dependencia de estos es determinante en su flujo de fondos? Plazos de las ventajas tributarias y/o arancelarias. ¿Son de índole municipal-provincial-nacional.? ¿ Hay posibilidades de prórrogas? ¿Son automáticas o dependen de legislación?

39. ROTACIÓN DE PERSONAL ESTRATEGICO -POLITICAS DE RETENCION

¿Es una industria con alta rotación? ¿Hay preservación de ciertas reglas entre competidores o puja permanente por los recursos con guerra de salarios? ¿Se precisa importante formación técnica de sus cuadros? ¿Hay una política de retención consistente, explícita, con responsables?

40. CAPACITACION -FORMACION

¿La empresa capacita a sus empleados? ¿Es fundamental en el objeto de la misma? ¿Tiene implementada una política al respecto? ¿Tiene responsables? ¿Tiene convenios con escuelas técnicas? ¿Con gremios?

41. SEGURADORAS DE RIESGO DE TRABAJO.

Controlar la existencia y vigencia de contratos. Calidad de la prestadora.

¿Permanencia en la misma o cambio recurrente? ¿Hay situaciones pendientes no resueltas de significación?

42.FODA

No por manido y aplicado por años como herramienta útil de análisis deberíamos renunciar a esbozar este tablero situacional. Es esclarecedor listar situaciones dentro de estas cuatro variables, ponerlas por escrito y sopesarlas todo lo adecuadamente que se pueda. Hacer jugar aquellas dos positivas con las dos negativas es un ejercicio que muchas veces, con cierta dosis de rigor puede definir una decisión.

43.ANALISIS EXTENDIDO

Para tener una representación panorámica de varios aspectos cualitativos que consideremos relevantes en la determinación del riesgo crediticio se puede elaborar un cuadro de doble entrada (también podríamos hacer otro con la información cuantitativa, ratios, etc , o integrar ambos) . En un eje colocamos con un orden de prelación según la importancia que le adjudiquemos las diferentes situaciones analizadas y en otro le asociamos un signo que signifique mérito (+) , neutralidad (=) , o demérito(-) . Esto permitirá apreciar lo que pensamos es determinante y en que situación consideramos que está.

NOTAS

(*) No es común una calificación crediticia a un Sujeto Obligado, pero entre ellos hay rubros como Personas Físicas o Jurídicas dedicadas a la compraventa de obras de arte, antigüedades, joyas, Cias. de seguros, productores, empresas transportadoras de caudales, escribanos, despachantes de aduana, auditores matriculados, asociaciones mutuales y cooperativas, concesionarias de autos, camiones, motos, maquinaria vial, yates, aeronaves, clubes de fútbol

(0) Alto cargo en funciones (funcionario actual) o ex-alto cargo (exfuncionario) ya sea Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial, Administrativo o Militar o a cargo de una agencia gubernamental, o de un partido político mayoritario o de una corporación propiedad del Gobierno. "Alto": individuo con autoridad sustancial.

(1) Las empresas de familia son toda una especialidad. Hay empresas muy conservadoras y ceñidas solo a los parientes sanguíneos y otras más abiertas a los relativos. Debe tenerse en cuenta como deviene esa estructura y si es aceptada pacíficamente, pues forma parte del riesgo.

(2) Cada vez es más usual que estos protocolos existan y no sólo en empresas de familia. No son públicos obviamente, pero deberíamos tratar de averiguar que contemplan para casos puntuales de importante trascendencia societaria.

(3) Tanto la edad de las personas, como sus personalidad y perfil de comportamiento negociador deben ser tenidas en cuenta como dato objetivo en el análisis, pues inciden en los posibles escenarios futuros.

(4) Mecanismo legal contemplado en el CC y Comercial de la Nación que evita la ejecución del inmueble único destinado a vivienda familiar por deudas posteriores a su inscripción.

(5) Es importante desde lo cualitativo apreciar si la política es agresiva, distribuyendo toda la utilidad neta, o prudente, conservadora. Como se viene desarrollando en el tiempo, cual es la tendencia al respecto, más allá de los valores específicos y su impacto patrimonial y financiero.

(6) Es una decisión estratégica y tiene que ver con la calidad del riesgo y de quien toma los fondos. Es probable que tengamos apetito de participación preponderante en una compañía sólida, rentable, seria y no tanto donde prevalecen algunas dudas al respecto. Es probable que tampoco se quiera entrar o permanecer como un financista "más", en un set de acreedores expandido. Subordinada es la situación no deseada donde quedamos con garantías menos potentes que otro o el resto.

(7) Si bien en la Situación de deudores del BCRA se consignan los montos adelantados en concepto de compra de valores (cheques) con vencimiento futuro o descuento de contratos o facturas, muchas veces el cliente no los declara, con la lógica de que fueron "vendidos o cedidos" por un precio. Esto sin perjuicio de responder por cualquier impago de los mismos.

(8) Hasta hace poco tiempo - ahora sin efecto - el BCRA no permitía la liquidación de facilidades crediticias a deudores del sistema previsional, con algunas contadas excepciones, como las empresas del sector Salud, que estaban eximidas de esta reglamentación.

(9) Nunca es aconsejable que el financista aporte el total ni una proporción muy mayor del proyecto, pues es saludable que haya real compromiso por parte del recurrente con su contribución al fondeo.

(10) No contemplar con justeza las demoras hace muchas veces que caigan negocios que podrían haberse llevado a cabo. Con el paso del tiempo cambian precios de adquisición, el monto requerido luego no alcanza para la inversión, o el tomador tiene una gestión paralela en otros proveedores financieros que se mueven más ágilmente; desaparecen las condiciones coyunturales que justificaban el pedido, etc. Etc.

(11) Los sectores económicos en muchos casos son muy amplios, por lo que debemos intrapolar con justeza como puede evolucionar el/los productos específicos de quien estamos analizando. Ej. El panorama para el rubro *metalúrgico* puede ser prometedor porque por ejemplo se prevé auge en construcción de obra pública y/o privada, pero el producto que yo analizo, si bien es *metalúrgico*, está destinado a la marroquinería o a autopartes.

(12) La modalidad de producción "just in time" si es impuesta por el cliente obliga a un mayor esfuerzo financiero por manutención de stocks, de espacio, de logística y de programación de la producción que deben ser ponderados. De igual forma, pero a la inversa, quien puede trasladar estos esfuerzos y costos a su proveedor cuenta con una ventaja relativa.

(13) (ISOs 9000 Calidad - ISOs 14000 Sustentabilidad- ISOs 45000 Seguridad

(14) Tanto en rol de proveedor o cliente y más aún si nos referimos al comercio internacional, cada vez es más común encontrarse con demandas que tienen que ver con cual es el comportamiento respecto de la huella de carbono con sus potenciales incidencias comerciales que hay que contemplar.

(15) No basta con saber que hay una planta de tratamiento de efluentes y verla en una visita a la planta. Hay que constatar que la misma funciona y cumple su función. Hay un riesgo evidente de clausura o altas multas en caso de violación de las normativas al respecto.

