



Enero 2019 - ISSN: 1696-8352

LA CLIENTELA: VALOR INTANGIBLE DEL MARKETING, FONDO DE COMERCIO Y SU IMPORTANCIA EN LA ASOCIACIÓN DE CAPITALS

Autor: Hugo de Rojas Gómez

Profesor Titular y Consultante de la Universidad de La Habana

Facultad de Economía. Dpto. Ciencias Empresariales

Profesor de Marketing e Investigación de Mercados

hugoderojas@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Hugo de Rojas Gómez (2019): "La clientela: valor intangible del marketing, fondo de comercio y su importancia en la asociación de capitales", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (enero 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/clientela-marketing.html>

RESUMEN

El objetivo central es enfatizar la importancia, particularmente en países en desarrollo, de la valoración (o precio) de la clientela de la empresa, a partir de su consideración como un valor intangible en su entorno comercial y financiero, vinculado al marketing, fondo de comercio y también a la asociación de capitales.

En el ámbito central de marketing, se encuentra el proceso de retención y captación de clientes, donde se puede estimar la valoración de la Cartera de Clientes (o Fondo de Clientela) a través del cálculo del Valor de Vida del Cliente (VVC) intermediarios o consumidores finales de los productos /servicios de la empresa, que son fieles y rentables para ella, los que constituyen su *clientela*.

En este marco, se expone la importancia de esta valoración como parte del llamado Fondo de Comercio, como Fondo de Clientela, estimado desde este punto de vista.

Las relaciones de valor que se expresan y sus interrelaciones deben ser consideradas también como si fuera un aporte adicional de capital en las negociaciones o renegociaciones de una asociación de capitales, sobre todo con capital extranjero y que deben expresarse en una participación mayor en los beneficios que se obtengan (o en el precio del aporte), en favor del empresariado nacional y pudiera haber contribuciones al Estado, en especial en mercados semi cautivos donde se puede apreciar la valoración del Derecho de Clientela.

Lo anterior puede ser de interés de algunas empresas pequeñas y medianas (pymes) de países en desarrollo, que no cotizan sus acciones en el mercado y que podrían aumentar su participación en los beneficios sin un aumento de efectivo, real, del capital aportado en una asociación.

PALABRAS CLAVES: clientela (M31) - marketing (M31) - fondo de comercio (G12) - asociación de capitales (M31) - valor intangible (G12)

SUMMARY

The central objective is emphasize the importance, particularly in developing countries, of the valuation (or price) of the company's clientele, from its consideration as an intangible value in its commercial and financial environment linked to marketing, fund of trade and association of capitals.

In the central marketing area, there is the customer retention and retention process, where the valuation of the Customer Portfolio (or Client Fund) can be estimated through the calculation of the Customer's Life Value (C.L.F.) intermediaries or final consumers of the company's products / services, which are loyal and profitable for it, those that constitute its clientele. In this framework, the importance of this valuation is exposed as part of the so-called Fund of Trade, as a Customer Fund, estimated from this point of view. *The value relationships that are expressed* and their interrelationships should also be considered as if they were an additional contribution of capital in the negotiations or renegotiations of a capital association, especially with foreign capital and that should be expressed in a greater participation in the benefits that they are obtained (or in the price of the contribution), in favor of the national business and there could be contributions to the State, especially in semi-captive markets where the valuation of the Right of Clientele can be appreciated. The above may be of interest to some small and medium-sized enterprises (SMEs) in developing countries, which do not quote their shares in the market and which could increase their share in profits without an increase in real cash, of the capital contributed in an association.

KEYWORDS: clientele (M31) – marketing (M31) – goodwill (G12) - capital association (M31) - intangible value (G12)

DESARROLLO:

LA CLIENTELA Y EL MARKETING

Al tratar el concepto de "clientela" se puede dar una breve definición, ajustada al objetivo, como el conjunto de clientes que repiten compras, con regularidad y en volúmenes aceptables (pueden ser desde grandes compradores, grandes y medianos consumidores de los productos / servicios de la entidad, hasta aquellos que son considerados como clientela de acuerdo a los intereses de la entidad en un periodo de tiempo dado) y por tanto, tienen también una aceptable fidelidad a los productos, marcas y a la empresa en general.

La clientela es resultado del desarrollo de una adecuada gestión comercial, de un desarrollo estratégico de clientes, con un enfoque a clientes, en interés de satisfacer necesidades y deseos de los mismos, para ello, todos los gerentes de áreas deben lograr un (enfoque) marketing integrado, donde todas las personas que laboran dentro de la entidad y en especial los que tiene contacto directo con los clientes, respondan a los objetivos y valores de la entidad.

Para ello, estas personas que trabajan en la entidad deben ser tratadas como clientes ellos mismos, *clientes internos* de la empresa. No puede haber un exitoso marketing externo orientado a los clientes que compran nuestros productos / servicios, sin haber anteriormente un *marketing interno* satisfactorio que desarrolle el sentido de pertenencia a la entidad, para todas esas personas y una fidelidad a los valores que la entidad profesa, personas satisfechas, que desean servir bien al cliente.

El marketing interno debe desarrollar actividades relacionadas con las personas a seleccionar, contratar, entrenar, motivar y estimular a todas las personas de la entidad (visualizándolos siempre como personas que son (no como recursos o capital de la entidad), dándoles un tratamiento como cliente a preservar, como *clientela*.

La clientela (interna y externa) representan valores intangibles para la entidad y para el marketing (aquí se explica la clientela externa, propia del ámbito puramente mercantil, aunque se puede señalar que todas las valoraciones para el marketing, fondo de comercio y asociación de capitales que se expresan aquí son válidos para la clientela interna y se puede deducir teniendo en cuenta siempre otros aspectos y *sus peculiaridades*).

Se conoce que en los tiempos actuales del comercio, es difícil mantener lazos fuertes de lealtad, fidelidad de los clientes, a veces es difícil retenerlos. Los mismos incrementan sus conocimientos del mercado y las marcas, a través de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), adquieren habilidades, son menos tolerantes y elevan sus exigencias, conocen de las diferencias de los precios, conocen de precios de temporada, descuentos, compran en línea, con servicio de entrega, están al tanto de las modificaciones de productos, los nuevos productos y el conjunto de ofertas que presenta la competencia etc.

Es difícil conseguir y mantener clientes leales, fieles, poder retener los clientes, pero muchas veces, es más difícil y costoso captar clientes nuevos o captar clientes de otro, también se observa una tendencia a un proceso de crecimiento de la tasa de deserción de los clientes de la empresa, que implica la necesidad de elaborar estrategias para revertir este crecimiento.

Lo anterior implica que, se hace también difícil estimar el valor de los clientes (o de los segmentos de clientes y de todos los clientes), no obstante, para ello se puede utilizar algunas fórmulas financieras (ejemplo, valor actual, VA y valor actual neto, VAN) y tratar algunas vías para la valoración de la clientela.

Primero, se puede utilizar alguna definición para este cálculo, como sería el Valor de la Vida de un Cliente (VVC), es decir, la sumatoria de los beneficios netos presentes y sobre todo, futuros, estos últimos, serían los valores que se lograrían si el cliente sigue comprando en un total de años esperados o estimados (beneficios futuros esperados ante una previsión de ventas en un mediano o relativo largo plazo por cliente o segmentos de clientes o el cálculo medio total de clientes).

Se puede considerar en este cálculo, incorporar a la fórmula del VAN la tasa de retención por año, para considerar las salidas de clientes y los gastos asociados a la reducción de la tasa de deserción de los clientes, si fueran inferiores al beneficio perdido (de lo contrario requiere un análisis) y la tasa de deserción de los clientes, que reducen el VAN.

El esfuerzo de marketing para este caso, es también incidir con la oferta de la entidad, con la ayuda de sus cuatro variables básicas: Producto, Precio, Distribución comercial y Comunicación Comercial, en el alargamiento de lo que pudiera llamarse, el Ciclo de Vida del Cliente (CVC) para incidir en un mayor VVC y para ello se debe mejorar la comunicación con los clientes, se debe *escuchar* más a los clientes (desarrollar más un marketing de relaciones, mejorar las actividades de postventas, hay que cuidar y mimar a los clientes, hay que *hablar* con ellos).

Trabajar la clientela, es seguir un desarrollo de la misma, desde los clientes potenciales (que también deben ser considerados en las previsiones de ventas de la entidad) pasando por los clientes candidatos y los reiterativos que se convierten en clientela y los que van un poco más allá, convirtiéndose en miembros de un club, defensores de productos y hasta socios de la empresa, defensores de las marcas de la entidad y la entidad misma como un todo.

Es necesario construir valor para los clientes, añadirles beneficios, desarrollarles relativamente dependencias estructurales a productos / servicios de la entidad (que hagan costoso al cliente, abandonar su posición como parte de la clientela, etc.), para ello es necesario desarrollar o mantener el enfoque marketing en la entidad para atraer y mantener clientes estables y rentables.

La suma de valores de vida de los clientes o de todos los segmentos de clientes, constituye la valoración del Fondo de Clientela, que es parte del llamado Fondo de Comercio de la empresa.

- LA CLIENTELA Y EL FONDO DE COMERCIO

La definición del Fondo de Comercio, concepto asociado a la gestión comercial, es el conjunto de elementos intangibles o inmateriales de la entidad que impliquen valor para ésta, entre estos elementos se destacan la clientela (no se concibe un Fondo de Comercio sin clientela o sin un peso específico relevante de la misma), la razón social (S.A, Sociedad Limitada, etc.), marcas y patentes, know how, la ubicación de la entidad (o punto comercial, que puede implicar la obtención de una plusvalía inmobiliaria), local arrendado de buena ubicación, especificidades de los productos /servicios, el grado de poder de atracción sobre la clientela, etc.

Existen algunos valores intangibles agregados a elementos materiales, al personal y otros que se dificultan asignar o agregar, que constituyen los *valores intangibles netos*, denominados Fondo de Comercio(en países de habla hispana, en el caso de habla inglesa ,se le denomina Good Will)

Se usa para designar el derecho del comerciante sobre la explotación comercial, sin sustento material, por tanto, tiene un carácter polémico la determinación de una valoración del Fondo de Comercio, en su expresión cualitativa y en especial, cuantitativa (ha pasado por varias aproximaciones y métodos de valoración). No existe un consenso en el método para la valoración, pero con una gama estrecha de precios posibles, estimados por varios métodos de valoración, podría expresarse en un rango medio estimado de precios.

Una primera aproximación, en términos cuantitativos, a su definición es considerar la sumatoria de todos los valores intangibles producto de toda su gestión comercial, se calcula inicialmente como la diferencia entre el valor (o precio) de mercado de una empresa en marcha y su valor patrimonial (valor en libros contables o por calculo estimado de valoración), primera valoración general del Fondo de Comercio donde se podría considerar que el Fondo de Clientela (o precio)determinado previamente, debería ser al menos, el *valor mínimo* del Fondo de Comercio.

Un cálculo simple del Fondo de Comercio, en un ejemplo sencillo de una empresa X , cuyo balance en los últimos tres años, ha expresado oficialmente, que todo su Patrimonio es aproximadamente de 10 millones de USD y se supone que:

Si su Patrimonio se depositara en un Banco a Plazo Fijo y sus riesgos asociados, a una tasa estimada de interés del 15% anual, obtendría un beneficio anual a extraer (o rentabilidad de su capital) de 1,5 millones de USD.

Si en lugar de 1,5 millones anuales, la empresa muestra ganancias netas por valor aproximado de 3millones de USD anuales, en los últimos tres años, en la empresa se obtiene el doble de beneficios, por tanto:

La masa de dinero que puesta en el banco y brinda un beneficio igual, sería el doble del valor del Patrimonio, 20 millones, se puede estimar que el precio de la empresa sería de 20 millones y el fondo de comercio sería $20 - 10$ millones (del Patrimonio), 10 millones (valor de intangibles netos, donde si suponemos que el 40 % del mismo es el valor del Fondo de Clientela, este sería de un valor estimado de 4 millones)

Si la entidad cotizara sus acciones en mercado de valores, no sería necesario este proceso de cálculo o valoración del Fondo de Comercio, pues se expresaría directamente como la diferencia entre el precio de mercado y el precio patrimonial, esto no es lo más probable que suceda en un entorno de medianas y pequeñas empresas (pymes) y en un país en desarrollo, donde muchas entidades no se cotizan en mercados de valores.

La clientela y su expresión de su valoración (Fondo de Clientela) forma parte fundamental del llamado Fondo de Comercio y por tanto es necesario esbozar su conceptualización.

El Fondo de Clientela es parte de una estrategia de negocios centrada en el cliente, requiere información (sobre todo comercial, de marketing, elaborar investigaciones de mercados, etc.) y aporta su existencia, una ventaja respecto a otras empresas (calidad de la cartera de clientes y de productos /servicios, imagen ,marca, confianza del público, posicionamiento en la mente de los clientes y en el mercado en general, liderazgo en el sector de su actividad, etc., por tanto, un valor a añadir al activo neto(intangible)que puede afectar el precio del Fondo de Comercio y constituye una aproximación a la fijación del precio de la empresa, que incluye los valores intangibles(existen otros elementos tecnológicos, marcas, formulas software, de personas y su conocimiento etc., que no son parte del Fondo de Clientela, pero si del Fondo de Comercio y donde algunos de ellos se encuentran en el ámbito del marketing.

Con vistas a lograr mejores conceptualizaciones, se puede agregar que la empresa puede tener como componentes estructurales: Su infraestructura material y la intangible, donde se incluye su personal, seres humanos, la clientela interna de la empresa.

Los tres tipos fundamentales de valor agregado a los intangibles de la entidad son: Agregados a materiales, al personal y a *elementos intangibles netos*:

- Materiales
Impactos de la tecnología vigente en equipos, de la fachada y la imagen de los edificios, transporte comercial, accesorios en general del personal y de equipos de seguridad e higiene industrial o comercial.
- Personal
Competencia, reputación, motivación, desempeño, valores y sentido de pertenencia
- *Intangibles netos o absolutos*
Software, código de licencias, programa de motivación, selección del personal, etc.
La clientela o Cartera de clientes, punto comercial, operación de marcas, documentos de propiedad intelectual, patentes, inventos, Know How, reputación de la Empresa.

Aunque existen diferentes métodos de evaluación para determinar el valor (o precio) del Fondo de Comercio, los más destacados son:

- *El método indirecto o alemán*, considera que el precio de la empresa en funcionamiento, es el valor de rendimiento o precio de mercado y se le resta el valor sustancial o reconocido en libros contables
- *El método directo o anglosajón*, que parte de la determinación del valor material de la empresa y separadamente se estima el fondo de comercio, mediante el método de los súper rendimientos, los rendimientos por encima de los normales para el sector de actividad.

En el caso del *Good - Will*, se traduce como buen nombre, buena voluntad o clientela, los clientes se dirigen voluntariamente a la entidad, debido a la calidad del producto / servicio prestado y a su reputación, expresa que un negocio vale por su capacidad de generar beneficios en un horizonte temporal, adicionalmente de lo que posee en un momento determinado, es decir, un negocio vale por sus activos netos más el valor presente de sus beneficios futuros (este último como expresión también del Fondo de Comercio). La utilización de fórmulas financieras como el valor actual o valor actual neto (VA o VAN) puede usarse para actualizar o llevar a valor presente los beneficios.

Se puede estimar el valor (o precio) de la clientela, como Fondo de Clientela directamente a través del VVC como expresión total de la valoración de la clientela y puede ser calculado tomando el Fondo de Comercio y restándole la estimación del valor de los intangibles restantes, debe ser igual o en el entorno del Fondo de Clientela anteriormente calculado, aunque son métodos diferentes de valoración, diferentes vías de cálculo, del Fondo de Clientela.

El principal valor que tributa al Fondo de Comercio es el Fondo de Clientela que debe tener el mayor peso específico, por tanto, si se obtiene la valoración del Fondo de Comercio en una gama de valores por los distintos métodos de valoración, podría tomarse esos valores y aplicarles el peso específico (en porcentaje) de los valores determinados y sacar un rango de valores en que se mueve el valor del Fondo de Clientela.

- **LA CLIENTELA Y LA ASOCIACIÓN DE CAPITALS**

La estimación del precio del Fondo de Comercio, es importante para considerar la valoración comercial o precio de mercado de la empresa en su conjunto (valores tangibles e intangibles), ante posibles negociaciones de venta, fusión o *aportes a una sociedad de capitales*.

Puede ser considerada también a la hora de una renegociación (ya terminado el horizonte temporal de la negociación inicial, 5 o 10 años después), o no se consideró parcialmente o totalmente dicho valores intangibles o crecieron o se hicieron más evidentes ahora y por tanto, se puede considerar su valoración actual como un aporte de capital o el reclamo de una participación mayor en la distribución de los beneficios en la nueva renegociación.

En el caso particular del Fondo de Clientela podemos ampliar algunas peculiaridades donde algunas empresas establecen asociaciones de capital con capital de riesgo extranjero, que se presentan principalmente en países en desarrollo, relacionadas fundamentalmente con el *Derecho de Clientela* (que es expresión de la posible utilización de una Cartera o Fondo de Clientela que posee una región o el país) donde su magnitud e importancia pueden ser beneficiosa para ambas partes y el país, como son por ejemplo:

- Sector protegido o en expansión
- Cartera de Clientela como tal, su importancia (peso) dentro del fondo de Comercio
- Posición de primacía en el mercado con respecto a la competencia
- Facilidad de acceso a mercados cerrados o semi - cautivos
- Amplitud de la red de distribución comercial, mayorista y minorista, o física
- Reputación de calidad e imagen de los productos y sus marcas existentes
- Acuerdos y contratos estables con abastecedores y distribuidores

Por tanto, la estimación del valor del Derecho de Clientela, que puede ser calculado utilizando la fórmula anteriormente utilizada (VAN), debe incrementar la valoración o precio del Fondo de Clientela y por tanto, del Fondo de Comercio y un consecuente incremento en la participación del benéfico por las empresas nacionales y quizás alguna forma de renta para el Estado, sin desembolso de capitales adicionales.

No se toma en cuenta: El marco legal, operaciones financieras, métodos de cálculos por especialista en evaluación, el sistema de contabilidad y el tratamiento contable de la temática abordada respecto a valores intangibles, dada la posibilidad de que sea diferente su tratamiento en cada país o no estén establecidas.

CONCLUSIONES

Las estimación de valor (o precio) del Fondo de Clientela, puede ser determinado a través del cálculo del Valor de Vida del Cliente (VVC) y la determinación del valor total (promedio ponderado) de los clientes, como clientela.

Este primer resultado debe tenerse en cuenta en la valoración del Fondo de Comercio, ya que el Fondo de Clientela es el componente fundamental de este, sino, no se puede hablar de un Fondo de Comercio, por tanto, el mínimo valor del Fondo de Comercio debería ser el Fondo de Clientela.

En la valoración (o precio) global de la clientela, se incluye otra parte como valor intangible, en especial el precio del llamado recurso humano (o capital humano), que realmente deben ser los seres humanos, los clientes internos y fieles, la clientela interna de la entidad, que puede desarrollarse de forma similar con relación a su valoración o precio (teniendo en cuenta sus especificidades que implican alguna consideraciones propias, pero no es el objetivo ahora)

El Fondo de Comercio expresa el monto total de valor intangible neto, como resultado de la gestión comercial de la empresa, donde se destaca el Fondo de Clientela como expresión de valor de la clientela física.

El Fondo de Clientela puede tener algunas peculiaridades como las relacionadas con el *Derecho de Clientela* donde su magnitud pueden ser de importancia para esas relaciones de asociación de capital que se presentan principalmente en países en desarrollo, donde algunas empresas establecen asociaciones de capital con capital de riesgo extranjero, vinculadas con posición de primacía en el mercado con respecto a la competencia, sector protegido y en expansión, facilidad de acceso a mercados cerrados o semi - cautivos, etc.

Por tanto, la estimación del valor del Derecho de Clientela, debe incrementar la valoración o precio del Fondo de Clientela y por tanto, del Fondo de Comercio y el consecuente incremento en la participación del benéfico para las empresas nacionales privadas o mixtas (estatales - capital extranjero) y quizás alguna renta para el Estado, según el caso.

BIBLIOGRAFIA

Calculo del fondo de comercio disponible en <https://es.wikihow.com/calcular-el-fondo-de-comercio>

Colectivo de autores .Biblioteca (2018) disponible en <https://juspedia.es/libro/mercantil-1i/2398-fondo-de-comercio-y-clientela> consultado 10 /9/ 18 hora 10.30 am

Colectivo Autores disponible en <http://www.El CLIENTE%20%20 su VALOR, SATISFACCIÓN, FIDELIZACIÓN, RETENCIÓN y LEALTAD.htm> consultado 10 /7/ 18 hora 9.00 am

Colectivo Autores disponible en <https://www.ivc.es/blog/novedades-sobre-el-fondo-de-comercio>

Colectivo Autores disponible en <https://juspedia.es/libro/mercantil-1i/2398-fondo-de-comercio-y-clientela> consultado 10 /9/ 18 10.30 horas

Colectivo Autores disponible en <https://www.bbva.com/es/que-es-el-fondo-de-comercio/> consultado 10 /3/ 18 10.00 horas

Colectivo Autores disponible en www.Wikipedia.org. Fondo de Comercio

Colectivo Autores disponible en www.Emprendedores.com ¿Que es el fondo de Comercio?

Colectivo Autores disponible en www.buenosnegocios.ar "Nuevo dueño" Pasos para vender el Fondo de Comercio

Fondo de Comercio disponible en <http://economipedia.com/definiciones/fondo-de-comercio.html> consultado 10 /8/ 18 hora 10.50 am

Fondo de comercio disponible en <http://www.emprendedores.es/gestion/que-compone-el-fondo-de-comercio>

Glosario disponible en <https://www.economiasimple.net/glosario/fondo-de-comercio>

Kotler, P y Keller, K (2016) Dirección de Marketing 15 Ed, Ed Pearson México

Valoración Fondo de Comercio disponible en <http://www.emprendedores.es/gestion/valorar-fondo-comercio-finanzas-emprendedores>