

LOS SERVICIOS DE GESTIÓN DEL COBRO Y LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL

AFRONTAR EL RIESGO EN PERIODO DE CRISIS

FRANCISCO ESCRIBANO

Facultad de Ciencias Sociales de Cuenca

ISABEL PARDO

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Albacete

PABLO MOYA

Centro de Estudios Sociosanitarios de Cuenca

La gestión del riesgo se convierte en uno de los objetivos prioritarios en periodos de crisis. Sin embargo, cualquier actividad empresarial que quiera caracterizarse por una gestión eficiente debe dedicar una parte importante de la misma a la gestión de sus riesgos empresariales.

El riesgo no es más que la posibilidad de que el negocio empresarial obtenga un resultado distinto al inicialmente previsto o esperado y, en consecuencia, este hecho puede ocurrir tanto en periodos de crisis como en periodos de bonanza económica.

El ciclo económico incide en la oferta de financiación en general y, en particular en todos los aspectos relacionados con la financiación a corto plazo y con la gestión del cobro. Cualquier oferta de financiación supone una valoración por parte de los agentes económicos sobre la rentabilidad, riesgo y solvencia de las compañías y de sus proyectos de inversión. En este sentido, se puede decir que en los periodos de expansión de la economía se suavizan todos los criterios de financiación, y al contrario, en los periodos de recesión la capacidad para encontrar financiación es menor dado que los criterios se endurecen considerablemente.

Para alcanzar una gestión eficiente, uno de los elementos a considerar es todo lo relacionado con la naturaleza presupuestaria del proyecto empresarial, es decir, la liquidez del proyecto, la gestión del circulante, la reducción de costes y la política de precios. Todos estos elementos constituyen lo que podemos denominar planificación financiera a corto plazo de la actividad industrial. Este trabajo se centra, precisamente, en la planificación financiera a corto plazo, cubriendo así una laguna común en las finanzas empresariales, dado que este tema es uno de los menos analizados y al que menos tiempo se dedica en las revisiones bibliográficas.

La planificación financiera a corto plazo analiza el entorno futuro de la empresa, las estrategias a desarrollar y evalúa su impacto con el fin de anticipar el futuro lo antes posible. Por tanto, cuantifica los efectos de las distintas estrategias que puede seguir la

empresa así como las decisiones financieras que toma sobre los objetivos empresariales definidos inicialmente.

En este contexto es relevante la gestión del cobro, ya que cualquier negocio, asentado y con una buena trayectoria empresarial, puede tener dificultades si se realiza una política inadecuada de gestión de cobro. Este papel realiza una revisión de la gestión del cobro y la relevancia del tema para, en el tercer apartado, desarrollar distintas iniciativas que se pueden llevar a cabo para la mejora en la gestión del cobro. En el cuarto se introduce la gestión del cobro dentro del objetivo empresarial y finalmente, se sintetizan las conclusiones más relevantes.

GESTIÓN DEL COBRO EN LA ACTIVIDAD INDUSTRIAL

La gestión del cobro depende normalmente de dos aspectos (Schulze, 2009), de la posición de la actividad frente al riesgo, es decir, de cuanto de arriesgada sea dicha actividad, y en segundo lugar, de la actitud que frente al riesgo tenga el inversor, es decir, de su grado de aversión al riesgo. Dados esos supuestos el primer aspecto a tener en cuenta es situar el nivel de riesgo que supone la gestión del cobro y cómo la toma de decisiones para su gestión dependerá de la mayor o menor aversión al riesgo del inversor.

La práctica habitual de las empresas es la venta a crédito de forma que pueden pasar semanas o meses antes de que se haga efectivo el cobro por parte de la empresa. En este sentido, la venta a crédito implica riesgo de cobro e incide en las necesidades de liquidez de la empresa. En el caso de que las ventas se cobren en el momento de realizarse las mismas, es decir, ventas al contado, no se introducen instrumentos financieros en su pago, como ocurre en la mayoría de las empresas de suministro de alimentación, la posibilidad de riesgo de cobro es mínima y dichas empresas no cuentan con problemas de liquidez.

Realmente no todas las ventas se realizan a crédito y lo que ocurre es que dependiendo del tipo de clientes que tenga la empresa o del sector económico en el que se encuentre, las empresas desarrollan sus propias prácticas en cuanto a las condiciones de la venta (Ng. *et al.*, 1999). En general, las empresas que venden mercancías duraderas tienen un periodo de cobro mayor que las que venden mercancías perecederas. De forma similar se puede decir para clientes que pertenecen a un sector con poco riesgo o un sector con mayor riesgo, donde el plazo de cobro disminuye a medida que incrementa el riesgo.

En contextos económicos y sociales de crisis económica la gestión del cobro y en general la gestión de la tesorería por parte de las empresas cobra un papel relevante. Pese a que un negocio sea muy rentable, si no realiza una gestión eficiente de su circulante, no dispondrá de los recursos necesarios para llevar a cabo su operativa diaria. Para realizar una gestión eficiente de su circulante, entre otros factores, debe implantar políticas de reducción de costes, mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión de cobro, y realizar previsiones de tesorería conservadoras (Brealey, Myers y Allen, 2006).

Entre las alternativas para la mejora de la liquidez, debidas fundamentalmente a la limitación en el acceso al crédito que se ha producido en los mercados oficiales, la más utilizada por las pequeñas y medianas empresas es el incremento en el uso de las tarjetas de crédito (Scoth, 2009).

Cuando se realiza una venta a crédito, ésta se puede materializar en un instrumento financiero como pueden ser los pagarés o las letras de cambio, instrumentos cuya presentación en la fecha de vencimiento basta para exigir un pago, con independencia de su causa. Cuando la obligación de pago no se instrumenta de la manera anterior, resulta indispensable que el empresario disponga de un contrato o presupuesto firmado, de una hoja de pedido, de los correspondientes albaranes y facturas debidamente firmadas en su caso. En los supuestos límites en que es necesario reclamar judicialmente el pago, es necesario probar la prestación del servicio y la deuda. En cualquier caso, una simple factura puede ser insuficiente para exigir el cumplimiento del deudor, cuando este tiene la voluntad de incumplir. Los créditos garantizados (aval, prenda, etc...) son los más seguros de cobrar, si bien en ocasiones el deudor intencional debe saber que el empresario está dispuesto a utilizarlos.

En España, la mayoría de las ventas a crédito se concretan en efectos comerciales que las empresas o particulares depositan en las entidades financieras con el fin de adelantar su cobro o garantía de determinados pagos. En el cuadro 1, referida a los efectos comerciales en cartera en España durante el periodo 2002-2008, se puede observar cuál es la situación real de la gestión del cobro. Como rasgos más destacables se puede señalar que se ha producido un incremento importante en cuanto a importe, fundamentalmente en los años 2007 y 2008, superando los 300.000 millones de euros; no obstante el número de efectos comerciales se ha mantenido relativamente estable durante el periodo analizado, disminuyendo en el año 2008. En términos relativos implica que el número de efectos disminuye pero el importe por el que se efectúa es mayor. En cuanto al número de

CUADRO 1
EFFECTOS DE COMERCIO EN CARTERA. PORCENTAJE ENTRE EL TOTAL Y LOS IMPAGADOS POR AÑOS

		2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Total	Número (miles)	112.957,6	115.734,0	115.996,7	119.473,0	114.885,0	115.442,1	106.740,5
	Importe (millones de euros)	237.499,1	252.701,4	266.183,3	292.540,0	309.030,8	338.283,4	319.020,7
Impagados	Número (miles)	5.405,7	4.832,2	4.457,0	4.330,6	4.107,6	4.324,3	5.657,4
	Importe (millones de euros)	8.106,5	7.411,7	6.950,0	7.420,3	7.784,6	10.100,4	18.854,1
Porcentaje	% número impagados s/ total	4,79	4,18	3,84	3,62	3,58	3,75	5,30
	% importe impagados s/ total	3,41	2,93	2,61	2,54	2,52	2,99	5,91

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos del INE.

efectos impagados, observamos como los dos años con mayor número de efectos impagados son 2002 y 2008, ahora bien, la cuantía de los efectos impagados en 2008 es muy superior a cualquier otro periodo de la muestra.

Si el análisis se realiza en términos porcentuales, hay que destacar dos aspectos relevantes; por un lado, desde el año 2002 se había producido una disminución tanto en el número de impagados sobre el total de efectos comerciales en cartera como en el importe de los mismos hasta el año 2006; hecho que cambia la tendencia a partir del año 2007, produciéndose el salto más importante en el año 2008. Pero el otro cambio importante es que porcentualmente el número de títulos impagados estaba por encima del porcentaje de importe, situación que cambia en el año 2008 y que se explica por la disminución del número de efectos comerciales y por el incremento en el importe de los mismos.

Si analizamos únicamente los efectos comerciales en gestión de cobro, observamos que la diferencia más importante respecto a los efectos comerciales en cartera, es que la caída en cuanto a número de efectos impagados se mantiene incluso el año 2007, es decir, la caída se mantiene un año más. En segundo lugar, en ningún caso se produce que el porcentaje del importe sea superior al número de títulos, manteniéndose durante todo el periodo un porcentaje superior en el número de impagos que en el importe de los mismos, lo que implicaría un menor volumen en el importe de los efectos comerciales en gestión de cobros.

La venta a crédito constituye una inversión para la empresa proveedora; con todo, los empresarios, muchas veces no son conscientes de que una de las inversiones más importantes que realizan se encuentra materializada en las cuentas de clientes, que pueden representar en media la tercera parte del activo empresarial total. Por tanto, muchas empresas desconocen la importancia que tiene en su actividad empresarial la inversión en cuentas por cobrar y las implicaciones que tiene. Cuando la masa del activo

umenta, sus necesidades de capital circulante también se incrementan, y por consiguiente las necesidades de financiación a corto plazo. En las transacciones comerciales a crédito siempre hay una incertidumbre de cobro de los créditos concedidos a clientes, referidos a la posibilidad de que la operación se declare impagada por insolvencia del cliente o que se produzca un retraso en el cobro de la misma, hechos que en ambos casos supone una disminución en los márgenes establecidos para dicha operación.

Para incentivar a los clientes a que paguen antes de la fecha final establecida de pago, es corriente ofrecer descuentos por pronto pago, con el fin de disminuir la incertidumbre por parte de la empresa e incrementar la liquidez de la misma.

Ahora bien, de acuerdo con el análisis realizado, y tal y como muestran el cuadro 1 y los gráficos 1 y 2 (en página siguiente), el objetivo de definir una política de gestión del cobro eficiente es necesaria en cualquier periodo, pero en situaciones de crisis como la de los años 2008 y 2009, en la que el crédito se paraliza y ocasiona graves problemas de liquidez, se vuelve imprescindible.

INICIATIVAS PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DEL COBRO †

El control del presupuesto de Tesorería debe llevarse a cabo en el día a día de la empresa para adecuar los cobros y pagos que tienen lugar en sus operaciones diarias, pero a medio plazo también hay que garantizar que se cumplen las expectativas de inversión-financiación planificadas.

El objetivo de las distintas iniciativas para la mejora en la gestión del cobro, o lo que podemos denominar gestión del crédito comercial, es determinar cuanto tiempo se les concede a los clientes para que paguen sus facturas, cuando se puede ofrecer un descuento por pronto pago, si es necesario solicitar un efecto comercial o se conforma la empre-

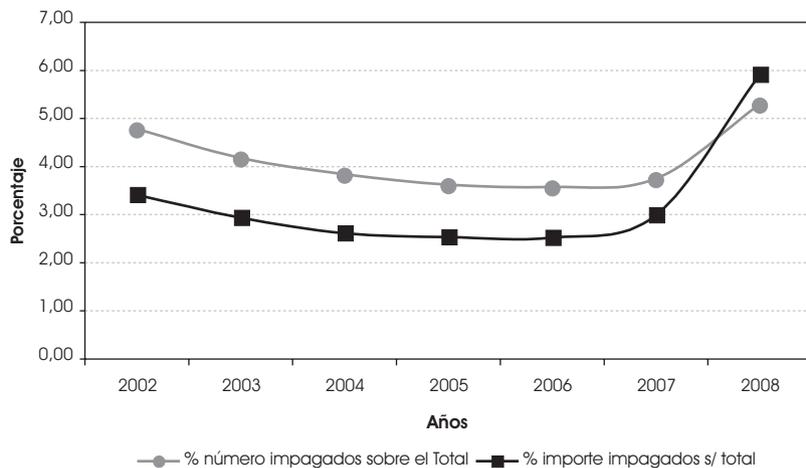


GRÁFICO 1
PORCENTAJE DE EFECTOS COMERCIALES IMPAGADOS EN NÚMERO E IMPORTE RESPECTO DEL TOTAL

FUENTE:
 Elaboración propia.

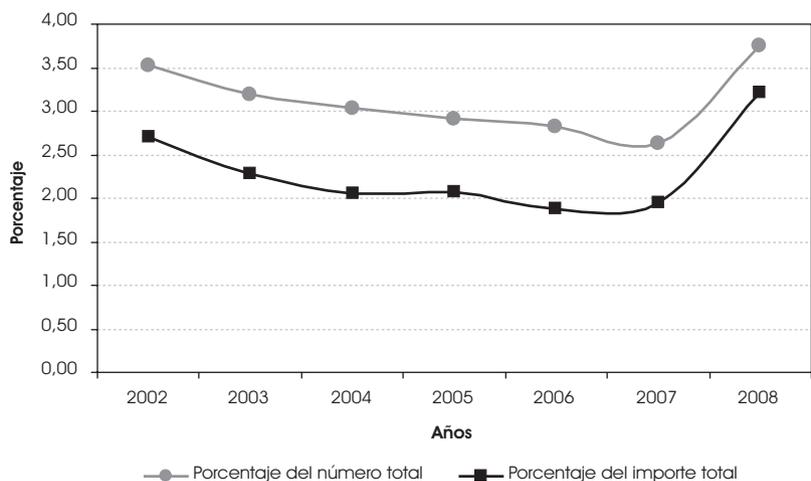


GRÁFICO 2
PORCENTAJE DE EFECTOS DE COMERCIO EN GESTIÓN COBROS

FUENTE:
 Elaboración propia.

sa con la firma de un recibo, qué criterios utiliza la empresa para determinar qué clientes podrán pagar sus facturas y cuales no, cuanto crédito se le puede dar a cada cliente, si acepta la empresa clientes dudosos o únicamente los seguros, y por último, en caso de morosidad, cuál va a ser el medio para recuperar el dinero y qué hacer con los malos pagadores. La respuesta a estas situaciones es lo que debe conformar la definición de un modelo de gestión integral de cobro.

Las empresas deben implantar un modelo de gestión del crédito eficiente que le permita conocer en todo momento la calidad de sus clientes para afrontar los pagos. El modelo de gestión del crédito debe diferenciar entre los procesos de admisión de un nuevo cliente, de seguimiento del mismo y de su recuperación en caso de impago.

El proceso de admisión de un nuevo cliente ha de realizarse desde el punto de vista de la probabilidad de impago. En este punto la información es la variable más importante, es necesario tener acceso a expedientes de las nuevas compañías para analizar su capacidad de pago y poder clasificar a los nuevos clientes por su calidad crediticia. Este proceso de admisión tiene que contar con información suficiente para determinar si operar o no con ese cliente, establecer los límites de créditos con el mismo, reducir el tiempo de análisis y gestión del mismo y tomar decisiones de crédito lo más consistentes posibles.

Igualmente, el proceso de seguimiento del cliente, tiene como objetivo prevenir la morosidad. Para ello se deben establecer una serie de alarmas para mejorar y controlar la cartera a crédito pendiente, se

deben observar posibles desviaciones en la clasificación crediticia que se ha realizado del mismo, y si el cliente ha llegado a una situación de impago, hay que buscar mecanismos que minimicen lo máximo posible los costes de dicha situación.

Por último, en la situación de impago, el cliente debe saber que se notificará automáticamente su deuda a alguno de los ficheros de reconocimiento de la morosidad, como RAI o Asnef Equifax y se tienen que establecer criterios para reducir el periodo medio de recuperación de la deuda tratando de optimizar y priorizar las operaciones de recobro.

Este proceso de gestión del cobro es lo que proponemos como modelo de gestión integral del crédito, el cual se define como la suma de una serie de iniciativas a tener en cuenta en la empresa.

Una de las iniciativas para la mejora de la gestión integral del crédito a clientes es el *credit management* (Brachfield, 2009), que consiste en gestionar adecuadamente las cuentas de clientes, mediante su transformación en disponible, con el fin de alcanzar la convergencia de los intereses del departamento comercial con los del área financiera y lograr el incremento de los beneficios y la rentabilidad de la empresa. El objetivo final del *credit management* es maximizar las ventas de la empresa, pero garantizando el buen fin de éstas, lo que implica que debe favorecer la concesión de créditos a los clientes en lugar de obstaculizarlas. No pretende eliminar el riesgo de las operaciones comerciales con aplazamientos de pago, sino evaluar el riesgo en su justa medida y aprobar las transacciones a crédito, tras conocer y asumir el riesgo que suponen. La inversión en cuentas de clientes debe proporcionar rentabilidad a la empresa, ya que forman parte de una masa en continuo movimiento, y son la fuente principal de los flujos financieros de la empresa. El objetivo del *credit management* es acelerar el proceso de cobro de los saldos vencidos de clientes, reduciendo el periodo medio de cobro y minimizando el riesgo de las operaciones a crédito, de forma que el porcentaje de créditos incobrables sea lo más bajo posible.

Una segunda iniciativa para la gestión del riesgo de crédito es el conocido como límite de crédito (López, 2009) que consiste en fijar un límite de riesgo con el cliente y una vez superado el mismo no se pueden establecer más ventas a crédito. La forma más habitual para establecer el límite de crédito consiste en aplicar un índice de riesgo al crédito necesario que incorpore la visión financiera a la relación comercial. Es decir, el índice de riesgo no debe considerarse como un valor restrictivo respecto a la actividad comercial, sino como una aportación del criterio financiero.

La forma tradicional de fijar un límite de riesgo es la confección de un modelo de *credit scoring* (1) que permita mediante la especificación de los distintos perfiles de clientes obtener el índice de riesgo que defina la calidad y la capacidad crediticia de los clientes. El establecimiento de un límite de riesgo adecuado se fundamenta en un gran volumen de información tanto de datos históricos como recientes así como internos y externos a la empresa objeto de evaluación.

El *credit scoring* se inicia con una selección de las variables independientes que explican la incidencia sobre la posibilidad de incurrir en impago de dicha empresa. Estas variables son los factores que identifican a los clientes con créditos concedidos y que no suponen ningún riesgo en su cobro, de aquellos clientes con crédito concedido y posibilidad de incurrir en insolvencia. Se debe incluir toda la información disponible que ayude a identificar la posibilidad de impago o retraso en el mismo. Para ello se incluyen tanto variables sociodemográficas, económicas, de vinculación, de la empresa, del sector o comerciales. Una vez seleccionadas las variables y la información, se realiza un muestreo y estudio de la población; el siguiente paso es, partiendo del modelo inicial (2) eliminar aquellas variables que resultan poco significativas en el estudio. Finalmente sobre la nueva muestra de clientes y considerando las variables más significativas del estudio, se aplican técnicas de inferencia estadística para segmentar la base de clientes en un conjunto de grupos, cada uno de los cuales está compuesto por clientes que representan un comportamiento homogéneo.

Estas dos herramientas el *credit management* y el *credit scoring* tienen como objetivo incrementar los beneficios de la empresa por medio de una selección rigurosa en la concesión del crédito para minimizar el riesgo, y de un implacable y exhaustivo seguimiento de los cobros con la finalidad de garantizar la liquidez de la empresa.

La estrategia más común cuando la gestión del cobro ha supuesto un problema, es decir, cuando se produce una situación de impago, ha sido la de externalizar el servicio. Esta solución se explica porque en las empresas no está muy arraigado incluir en el departamento financiero o comercial una sección encargada del cobro especializada en esta labor. Dadas las dificultades que pueden suponer los impagos y las ventajas que se derivan de una adecuada gestión del cobro, parece adecuada la integración de estos servicios en un departamento de la empresa. La finalidad de este departamento es conseguir el cobro de facturas vencidas y no satisfechas pero también anticiparse al impago de las facturas, disminuir el periodo medio de cobro, gestionar

el crédito que se otorga a los clientes y la selección de los clientes.

OBJETIVO EMPRESARIAL ↓

El objetivo tradicional de maximizar el valor de la empresa se refuerza con las propuestas que se plantean en este trabajo y a las que, normalmente, no se les concede suficiente importancia.

El objetivo empresarial que se deriva de la propuesta realizada se centra en dos grandes aspectos. En primer lugar, un cambio en la organización empresarial que afecta a nivel del *staff* de la empresa, para que haya una relación más estrecha entre los distintos departamentos que la componen, donde los canales de información se caractericen por la cantidad de información que aportan, pero también y, sobre todo, por su calidad.

El segundo aspecto se refiere a las personas. No hay que perder de vista que el resultado empresarial está condicionado por la capacidad y actitud de las personas que integran la empresa. En ese sentido la empresa debe ser capaz de discernir cuáles son las mejores prácticas profesionales y cuáles son los trabajadores cuyas decisiones están guiadas por la ética; de modo, que si consigue crear una estructura basada en la confianza absoluta en todas y cada una de las personas que trabajan en la empresa y que se relacionan con la misma, las condiciones para afrontar con garantía situaciones de crisis serán mayores y se traducirá en la mejora de los resultados empresariales en el futuro.

En la misma línea hay que tener en cuenta que cuando se habla de Responsabilidad Social Corporativa, y se introducen conceptos como atención al medio ambiente, la consideración de determinados aspectos éticos en la empresa, o las memorias de sostenibilidad, entre otras; su puesta en marcha está condicionada por las personas que componen esa organización y con las que se relaciona. Por ello, hay que garantizar la transparencia a la hora de informar al equipo directivo de la empresa, ya que es el encargado de ejecutar las decisiones que tome la empresa. Las políticas de transparencia y eficacia en los Consejos de Dirección de las empresas se convierten así en elementos determinantes para confiar en las estrategias y en las políticas de inversión o de financiación que seguirán las mismas.

Sin duda, estamos en un momento en el que hemos pasado de la mano invisible del mercado, a un momento en el que lo importante son las manos visibles de los clientes, de las Administraciones en las que se apoyan las empresas y de las personas que componen la empresa.

El objetivo último de los cambios señalados en la organización empresarial no es otro que garantizar la gestión integral del riesgo de cobro. Esta gestión integral del riesgo va desde la creación de un departamento dedicado a la gestión del crédito a los clientes, su inclusión en otro departamento pero con relación directa con los demás departamentos implicados, el establecimiento de herramientas que mejoren la selección de clientes, la mejora en la obtención de información o el uso que se realiza de la misma.

Estos cambios organizacionales van encaminados a establecer medidas preventivas frente a los impagos mediante la realización de acciones concretas un determinado número de días antes de que se produzca el vencimiento de las facturas. Un aspecto relevante consiste en establecer estrategias de cobro en función de variables como el tipo de cliente, el crédito que se le concede o su histórico de pago de facturas. En función de los datos obtenidos se pueden planificar acciones concretas para reducir el periodo medio de cobro, llevando a cada cliente un plan de actuación adecuado a sus circunstancias.

Como se ha indicado en el marco de estas estrategias es básico la persona que hay detrás de cada cliente, para lo cual es preciso confiar en las herramientas y personas que realizarán la selección de clientes, siendo este un aspecto determinante en el buen funcionamiento empresarial.

La definición de las políticas integrales debe basarse en la tecnología y en fomentar la mejora en la infraestructura de la información. Cada vez circula más información libremente, que es un bien público, y que debe ser utilizada para que cada una de las empresas involucradas obtenga mejores resultados. El objetivo es canalizar toda la información relativa a los clientes y del entorno antes de abordar cualquier operación, para incurrir así en el mínimo riesgo posible. La información la podemos agrupar en tres tipos, la que recoge datos estructurales de la empresa (Registro Mercantil, informes comerciales, prensa, ...); la información financiera (proviene de los depósitos en cuentas) y la información negativa de las empresas (proviene de ficheros de usuarios como Asnef Equifax, RAI, ...) (3). Todos los datos recabados deben ser valorados para calcular el riesgo que implica cualquier operación. Para que esta información sea útil es necesario generar toda una serie de protocolos dentro de la organización que permitan la gestión óptima de créditos y cobros en los que se determinen de la forma más clara las condiciones comerciales y financieras.

Dentro del uso de la información también es conveniente un buen funcionamiento de las empresas de

calificación para confiar en el funcionamiento del sistema, máxime cuando la actuación de estas empresas ha sido puesta en entredicho tras el inicio de la crisis. Las agencias de calificación como empresas independientes recogen la información financiera y establecen una escala sobre la posible situación de insolvencia en el futuro de la misma. Por tanto, es necesario exigir un riguroso y fehaciente trabajo que permita diferenciar al empresario la posible situación de insolvencia en la que se encuentran las empresas (4).

El objetivo empresarial combina un planteamiento tradicional como es la maximización del beneficio empresarial con otros objetivos vinculados a la responsabilidad hacia las personas y hacia el entorno. El planteamiento no es tanto tratar de eliminar a los malos clientes como hacer una selección de los mismos, dirigiendo la relación hacia un determinado tipo de empresas o hacia personas con un determinado comportamiento, de querer hacer y de querer trabajar con un objetivo de grupo más que individual.

CONCLUSIONES †

La gestión del riesgo de crédito y más en concreto la gestión del cobro, son factores clave en el desarrollo de la actividad de cualquier empresa industrial. La política de recursos humanos, la contabilidad de la empresa, la organización del trabajo, la política de inversiones y la política de financiación a largo plazo, por poner algunos ejemplos, han recibido mucha más atención por los directivos de las empresas que su política de gestión del cobro.

Este hecho debe cambiar para incluir dentro de las prioridades de la empresa la garantía del cobro del cien por cien de las ventas.

Considerado este objetivo como fundamental, en este trabajo se ha planteado un modelo integral que trata de garantizar que se alcance este objetivo desde dentro de la empresa.

Este modelo integral de gestión del cobro se plantea, como elementos importantes a la hora de definirlo, conocer lo máximo posible a los clientes con los que va a trabajar; para ello es necesario utilizar toda la información que tenemos a nuestro alcance y utilizar herramientas usadas habitualmente en las entidades de crédito, pero muy poco utilizadas por la empresa industrial, como el *credit scoring*. Estas herramientas permiten clasificar a los clientes por su nivel de riesgo de impago, lo que hará que las políticas de venta y cobro que sigamos con cada uno de ellos sean distintas en función de la incertidumbre que se tenga para realizar el cobro en el futuro.

Junto a la selección de los clientes y las políticas a seguir con cada uno de ellos, es preciso trabajar de manera coordinada en los departamentos comercial, financiero y el resto de departamentos involucrados en la implantación de un modelo de gestión interna del cobro como el *credit Management*. El modelo establecido ha de permitir que dentro de la empresa existan las herramientas necesarias para garantizar el mejor seguimiento de cualquier operación de venta y dicha operación se convierta en liquidez para la empresa.

Estas políticas planteadas como necesarias en el proceso de gestión de una empresa industrial, acentúan su importancia en momentos de falta de liquidez, que como hemos visto no se solucionan introduciendo más liquidez en el mercado. El primer paso que se tiene que dar en situaciones como esta es agilizar y garantizar la concesión de crédito porque si el mercado de crédito funciona y también lo hacen las políticas de gestión del cobro planteadas, la situación del empresario, y por tanto de la economía en general, tiene elementos para una mayor confianza en el sistema.

NOTAS †

- [1] El *credit scoring* es una técnica de análisis de riesgo basada en el análisis discriminante de ciertos datos estadísticos. Consiste en obtener una puntuación a partir de la información disponible, que permita clasificar al cliente en base a las puntuaciones obtenidas por otras empresas de las que se tiene certeza de su calidad crediticia.
- [2] Para una revisión de los distintos modelos de *Credit Scoring* ver Escribano (2002).
- [3] Tanto Asnef equifax como RAI son ficheros que recogen información de incumplimiento de obligaciones dinerarias de titularidad privada cuya finalidad es contribuir al saneamiento del sistema financiero y mejora del tráfico mercantil, mediante la puesta a disposición de información relativa a incumplimientos.
- [4] Para una revisión mucho más extensa sobre las agencias de calificación ver Credit Policy Group (2007) y para el mercado español se puede consultar las memorias de Moody's y Standard and Poor's (<http://www.moodys.com/espana/mdcsPage.aspx?template=about&mdcsld=7> y http://www2.standardandpoors.com/spf/pdf/products/CRT%20Espanol_brochure.pdf).

BIBLIOGRAFÍA †

- BRACHFIELD, P.J. (2009): «El "credit management": una herramienta para aumentar la rentabilidad de los negocios», *Harvard Deusto Finanzas y Contabilidad*, nº. 89, pp. 30-40
- BREALEY, R.A.; MYERS, S.C. y ALLEN, F. (2006): *Principios de Finanzas Corporativas*, McGraw-Hill, octava edición, Madrid.
- CREDIT POLICY GROUP OF FITCH RATINGS (2007): «What credit ratings mean», Working paper, August.

ESCRIBANO, F.(2002): *La gestión del riesgo de interés de activos de renta fija sujetos al riesgo de insolvencia*, Tesis Doctoral. UMI.

LÓPEZ, F. (2009): «La fijación del límite de crédito a los clientes», *Harvard Deusto Finanzas y Contabilidad*, nº. 89, pp. 42-53.

NG, O.K.; SMITH, J.K. y SMITH, R.L. (1999): «Evidence on the Determinants of credit Terms Used in Interfirm trade», *Journal of finance*, nº 54, pp. 1109-1129.

SCOTT III, ROBERT H. (2009): *Plastic Capital: Credit Card Debt*

and New Business Survival, august, nº 19. Disponible en SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1457744>

SCHULZE, K. (2009): «Risk measures respecting comparative risk aversion», working paper, disponible en <http://ssrn.com/abstract=1148819>.

STANDARD AND POOR´S, «Probabilidades de incumplimiento de pago para Pymes» *Credit RisktrakerEspaña*, documento de trabajo, disponible en: http://www2.standardandpoors.com/spi/pdf/products/CRT%20Espanol_brochure.pdf