



Innovación y eficiencia en la gestión del riesgo crediticio

management

LA GESTIÓN ACTIVA DEL RIESGO CREDITICIO EN MOMENTOS DE BAJA LIQUIDEZ Y ALTA MOROSIDAD COMO EL ACTUAL SE HA CONVERTIDO EN UNA FUNCIÓN CLAVE EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL. UN USO MAL MANEJADO Y DESCONTROLADO DEL CRÉDITO A CLIENTES PUEDE PASAR A CONVERTIRSE EN UNA AMENAZA PELIGROSA Y DESTRUCTIVA PARA MUCHAS EMPRESAS EN UN ENTORNO DE DIFÍCIL ACCESO A FINANCIACIÓN BANCARIA.

NECESIDAD DE INNOVACIÓN EN PROCESOS DE CONTROL DE RIESGOS

Los más de diez años de bonanza económica vividos en nuestro país han llevado a numerosas empresas españolas a desarrollar políticas comerciales agresivas basadas en una creciente externalización de la función de control y gestión del riesgo crediticio. Progresivamente este importante componente en gestión comercial ha sido delegada en favor de las entidades de seguros de crédito. Además, el bajo

coste de este producto ha favorecido que España figure como el país en el mundo con mayor tasa de penetración del seguro de crédito y uno de los más importantes en cuanto a prima total generada. Actualmente muchas de estas empresas se encuentran desprotegidas ante el inevitable cambio de comportamiento de estas entidades aseguradoras en cuanto a la concesión de riesgos.

El reto se encuentra ahora en todas aquellas empresas que tienen que hacer



Pasos esenciales en un proceso de cambio de modelo de gestión del riesgo

- **Análisis exhaustivo de los procesos internos en las áreas de ventas y control de riesgo.**
- **Identificación de ineficiencias en la gestión del puesto clientes que hagan perder margen a la compañía**
- **Establecimiento de políticas de crédito claras, sencillas y realistas, que impliquen a toda la cadena de venta.**
- **Creación de células especiales de gestión y control de riesgo con la autoridad necesaria en cada caso**
- **Creación de células especiales de recobro adaptadas a la tipología de clientes con un equilibrio entre internalización y externalización que permita el mayor nivel de eficiencia.**
- **Automatización de la mayor cantidad posible de procesos de bajo valor y vinculación con variables de referencia en la medida de lo posible totalmente objetivas (ratings, alertas, ratios), mediante la creación de sistemas scoring de baja complejidad y fácilmente modificables**

frente a objetivos de venta importantes para mantener una cuota de mercado que les permita seguir siendo competitivas. Sin el apoyo de las compañías aseguradoras, y sin experiencia en manejar de forma eficiente su riesgo crediticio, el peligro de pérdida de capacidad de venta y de rentabilidad es muy importante.

Es por ello que ciertos sectores de actividad que han gozado de crecimientos exponenciales y tasas de morosidad muy reducidas tienen la necesidad de introducir un nuevo modelo de gestión de riesgo, internalizado en la empresa y

adaptado en cada caso a su modelo de negocio, sector y tipología de clientes. Las reglas del juego han cambiado en el riesgo crediticio y los más rápidos en adaptarse a este cambio tendrán ventajas competitivas importantes frente al resto.

CÓMO INTRODUCIR CAMBIOS DE FORMA EFICIENTE

El cambio en la gestión del riesgo tiene que ser rápido y realista. Debe ser realizado sin que implique recursos costosos y complejos que puedan dañar otras áreas de la empresa. Se trata en definitiva de aprovechar de forma

eficiente las herramientas de control ya existentes en el mercado y formar a los usuarios a interpretarlas y utilizarlas de forma adecuada.

Las herramientas clave en este proceso son:

- Disponer de una información financiera adecuada y fiable sobre los clientes
- Seguro de crédito: estructurar un producto adecuado a las necesidades
- Financiación externa: anticipación y buena estructuración
- Función de recobro del crédito moroso

El peso que el sector bancario y las inversiones públicas han tenido en la demanda de productos informáticos ha sido un componente muy fuerte y recurrente en este fuerte desarrollo



- Prospección comercial activa, implicada y responsable

Todos estos factores combinados con una buena calidad de análisis (formación) y una buena capacidad de evaluar y remunerar el riesgo (criterios actuariales), hace a cualquier empresa mucho menos vulnerable a cambios estructurales en el entorno económico o sectorial.

A QUÉ RETOS SE ENFRENTA EL SECTOR TIC

No podemos negar que durante este período de fuerte crecimiento económico en nuestro país, numerosas empresas han nacido y crecido siguiendo modelos de gestión ineficientes. Y fun-

damentalmente este fenómeno se ha observado en el canal de distribución informática, ejemplo por excelencia de desarrollo, crecimiento y cambio en la última década.

Actualmente nos encontramos con una gran masa de distribuidores, sub-mayoristas o simplemente intermediarios, con estructuras financieras débiles, por lo tanto, muy expuestas a una morosidad creciente existente actualmente en el mercado, y con un modelo de gestión poco profesionalizado y muy centrado en personas individuales.

El peso que el sector bancario y las inversiones públicas han tenido en la demanda de productos informáticos

ha sido una componente muy fuerte y recurrente en este fuerte desarrollo. La actual situación delicada de la banca y los austeros presupuestos del Estado que se estiman para los próximos dos años tendrán un efecto de contracción de esta demanda por un lado, y de atomización de las ventas por otro. Es aquí donde una buena gestión del riesgo de crédito tanto en mayoristas como en sub-mayoristas se convierte en un aspecto fundamental de cara a dirigir eficientemente las políticas comerciales y evitar tasas de morosidad descontroladas que amenacen la rentabilidad, la liquidez o incluso la continuidad de las empresas tecnológicas.

No podemos negar que durante este período de fuerte crecimiento económico en nuestro país, numerosas empresas han nacido y crecido siguiendo modelos de gestión ineficientes