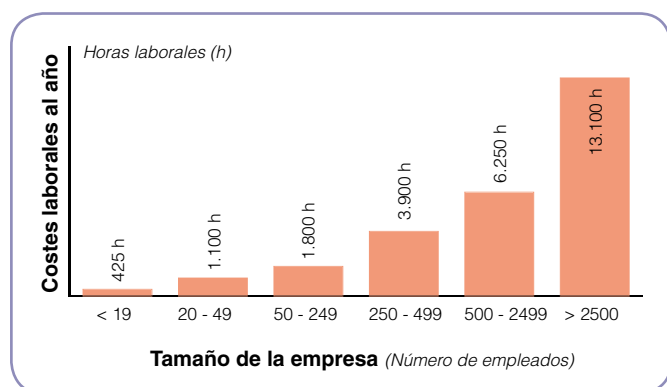
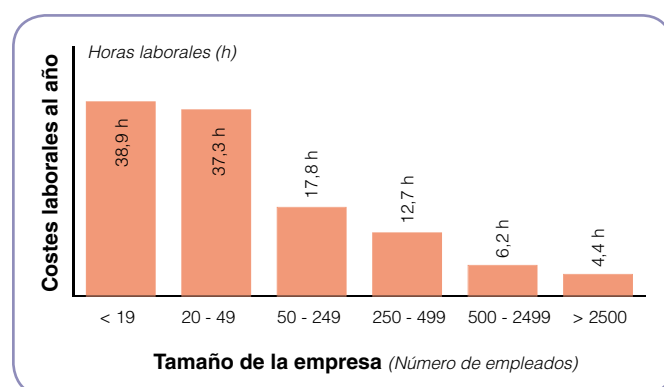


### La gestión de crédito en España: 370 millones de horas laborales al año.



Gráfica 1: Promedio anual de los costes laborales – **en horas por empresa** – clasificación por tamaño de empresa.



Gráfica 2: Promedio anual de los costes laborales – **en horas por empleado** – clasificación por tamaño de empresa

**¿Cuántas horas al año se destinan a realizar actividades de gestión de crédito en España y en Europa? ¿Cuántas horas por empresa y por tipo de empresa? ¿Existen economías de escala? Si es así, ¿qué solidez tienen? Intrum Justitia planteó estas preguntas a miles de empresas en Europa.**

Los resultados de la investigación muestran que, en España, el gasto total dedicado a la gestión de crédito equivale a 370 millones de horas al año. Esta extrapolación sólo incluye los costes laborales relacionados directamente con la contabilidad de la empresa, como los informes de solvencia, la elaboración de requerimientos de pago, los procesos legales, los informes internos, y se han dejado fuera funciones de apoyo como las del departamento de recursos humanos o del de tecnología.

#### Economías de escala

Como se esperaba, el número de horas destinado a la gestión de crédito se incrementa de acuerdo con el tamaño de la empresa (Gráfica 1). Las empresas con menos de 20 empleados invierten un promedio de 425 horas al año, mientras que las empresas con entre 50 y 249 empleados invierten más de cuatro veces eso.

La situación es distinta cuando calculamos el total de los procesos de gestión de crédito y el trabajo por empleado y tamaño de empresa. En las pequeñas empresas, con menos de 20 empleados, cada persona dedica 38,9 horas al año, mientras que en las empresas con entre 50 y 249 empleados, cada persona dedica menos de la mitad de ese tiempo. En una comparativa sobre la misma base, encontramos que las pequeñas empresas incurren en mayores costes

laborales para la gestión de crédito, ya que incluso pueden llegar a ser el doble, que el de las empresas con entre 50 y 249 empleados.

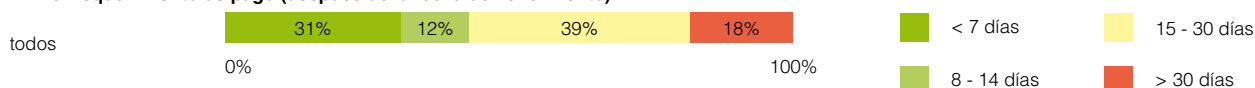
Cuanto más grande es una empresa, mayor es el efecto positivo de las economías de escala, que tienen como resultado mayores ventajas en los costes. Las benéficas estructuras de costes obtenidas por el incremento en el tamaño de la empresa, se ejemplifican de forma sorprendente al comparar las empresas más pequeñas (menos de 20 empleados) con las más grandes (más de 2.500 empleados): las grandes empresas cuentan con una estructura de costes laborales significativamente más baja, alrededor de nueve veces menor, que la de las empresas más pequeñas.

#### Disposición ineficiente de los recursos

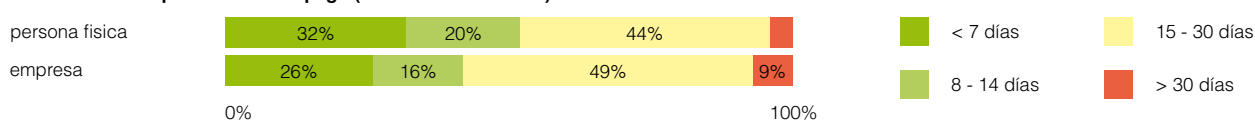
Otro factor interesante es que no existe una relación directa entre el número de horas laborales invertidas y el perfil de riesgo relativo al impago o al retraso en los pagos. Lo que parecería una contradicción a primera vista, cobra sentido cuando se analiza con detalle. En general, las empresas con niveles altos de riesgo a pesar de dedicar grandes esfuerzos laborales, tienden a ubicar sus recursos en las fases finales del proceso de gestión de crédito; mientras que las empresas con perfil de riesgo bajo y comparativamente menor inversión en recursos, tienden a dedicar sus esfuerzos en medidas preventivas o en las primeras fases del proceso de gestión de crédito.

Como medidas de las primeras fases del proceso de gestión de crédito nos referimos a todas aquellas que contribuyen a alertar con anticipación o a prevenir el riesgo, como informes de solvencia, plazos de pago flexibles, implementación de dos límites de crédito por cliente (límite inferior como preaviso, para recopilar más información

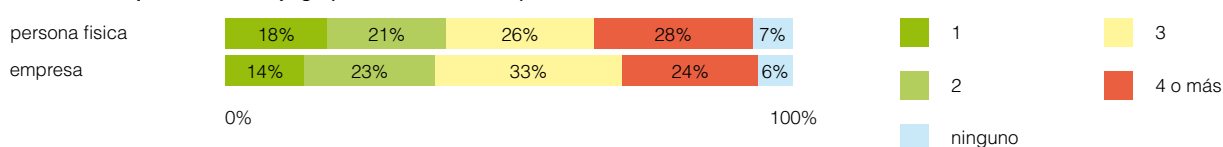
### Primer requerimiento de pago (después de la fecha de vencimiento)



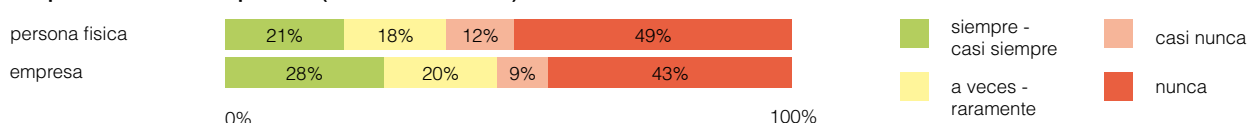
### Período entre requerimientos de pago (si el deudor es una...)



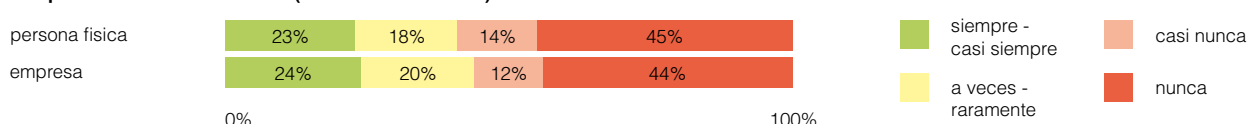
### Número de requerimientos de pago (si el deudor es una...)



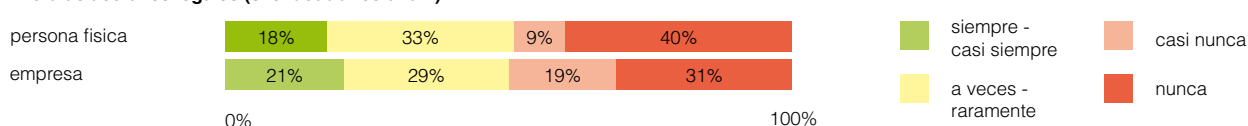
### Se aplican costes de recuperación (si el deudor es una...)



### Se aplican intereses de demora (si el deudor es una...)



### Inicio de acciones legales (si el deudor es una...)



Gráfica 3: Panorama general de la gestión de crédito en España.

y tomar precauciones; límite superior para suspender inmediatamente nuevas entregas). Como medidas de las fases finales del proceso de gestión de crédito, incluimos a todas aquellas utilizadas para minimizar el riesgo ya existente, como requerimientos de pago o acciones legales.

En general, las empresas españolas tardan mucho tiempo después de la fecha de vencimiento en requerir el pago, y normalmente, el plazo entre requerimientos de pago es muy largo (Gráfica 3). Tanto en España como en el resto de los países europeos, las empresas con menor riesgo de encontrarse ante severos problemas financieros por problemas de impago, son aquellas empresas que actúan de acuerdo a la fórmula llamada 2-2-2-plus:

- Envío de un primer requerimiento de pago dos semanas después de la fecha de vencimiento, como máximo.
- Envío de dos requerimientos de pago solamente, antes de tomar acciones legales o de contratar a una empresa de gestión de crédito, como Intrum Justitia, para recobrar la deuda.
- Un plazo de dos semanas entre requerimientos de pago.

El plus de la fórmula representa:

- Constantes revisiones de solvencia de los clientes antes de tomar decisiones sobre ventas a crédito.
- Cobro de intereses de demora desde el primer día de retraso en el pago y cobro de costes adicionales causados por el retraso en el pago (comisiones bancarias, costes administrativos, contratación de terceros, etc.).

