

## LA MOROSIDAD. RECETAS PARA REDUCIR LA TASA DE MOROSIDAD

Nº 3. Abril 2009



**Pere J. Brachfield**, es el único morosólogo existente en España y considerado uno de los mayores especialistas en la lucha contra la morosidad. Brachfield ha impartido más de 320 conferencias y seminarios por todo el mundo sobre gestión del crédito de clientes, ha escrito 18 libros sobre esta temática convirtiéndose en el autor que a nivel mundial más obras ha escrito sobre la materia, y tiene más de 500 artículos publicados en varios países sobre temas relacionados con la morosología y ha sido entrevistado en 90 medios de comuni-

cación distintos. En el ámbito periodístico colabora habitualmente como articulista con una treintena de diarios y revistas.

Como escritor, entre sus numerosos libros destacan "Cobro de Impagados", "Memorias de un Cazador de Morosos", "Recobrar Impagados y negociar con morosos" "Lucha contra la morosidad" "Jaque a los Impagados" y "Cómo Vender a crédito y cobrar sin contratiempos" todos publicados por ediciones Gestión 2000.

### ¿Cómo se identifica a un moroso?

Lo primero es analizar el perfil del deudor. Debe tenerse presente que no todos los morosos son iguales y cada uno necesita un procedimiento personalizado. Aunque la casuística de los impagados es muy amplia, existen unos modelos de comportamiento que permiten agrupar a los deudores en diversas categorías según las características que presentan. Para hacer un análisis del deudor y averiguar su tipología, simplemente hay que plantearse 5 preguntas clave:

- 1ª. ¿Quiere pagar el deudor?
- 2ª. ¿Puede pagar el deudor?
- 3ª. ¿Sabe el deudor que tiene que pagar?
- 4ª. ¿Es de buena fe el deudor?
- 5ª. ¿Tiene el deudor una razón objetiva para no pagar?

Con las respuestas obtenidas se puede ver si pertenece a una de las 4 categorías básicas de morosos:

- Los morosos intencionales; que pueden pagar pero no quieren.
- Los deudores fortuitos, que quieren pagar pero no pueden.
- Los deudores desorganizados que pueden pagar pero no saben lo que tienen que pagar.
- Deudores circunstanciales, que pueden pagar pero no lo hacen porque hay un litigio.

### ¿Y cómo hay que enfrentarse a los distintos tipos de morosos?

A los morosos intencionales hay que tratarlos con firmeza y mostrarles que si no pagan puntualmente, se verán penalizados con elevados intereses de demora y gastos de recobro. Y si no paga dentro de los plazos acordados, se le puede conminar con tomar medidas comerciales como anular líneas de crédito, incluirlos en bases de datos de morosos o acudir a la vía judicial.

Los deudores fortuitos acaban pagando la deuda si se les concede el tiempo suficiente y se les otorgan facilidades para reintegrar la cantidad adeudada.

A los deudores desorganizados son malos administradores pero buenos pagadores, con una gestión amistosa suelen pagar enseguida la factura, que a lo mejor habían extrañado.

Los deudores circunstanciales han bloqueado el pago porque hay una incidencia en los productos o servicios suministrados, por tanto hay que solucionar el litigio enseguida para poder cobrar.

### ¿Cómo están afectando las elevadas cifras de impagos a la supervivencia de las empresas?

Hay que destacar que una de cada tres quiebras en España se debe al retraso en los pagos de las facturas por parte de los clientes. Los motivos más frecuentes que conducen a

## LA MOROSIDAD. RECETAS PARA REDUCIR LA TASA DE MOROSIDAD

las empresas a presentar la solicitud de concurso de acreedores por falta de liquidez para cumplir con sus obligaciones de pago son:

- Verse afectadas por una alta morosidad de sus clientes.
- Experimentar insolvencias definitivas de algunos de sus deudores.
- Ser a su vez acreedores en un procedimiento concursal de un cliente importante insolvente, lo que les ha dejado sin liquidez para afrontar sus pagos a corto.
- Sufrir importantes retrasos en los pagos por parte de las administraciones públicas.

La elevada mortandad de las pymes españolas está en gran parte provocada por la morosidad y los plazos de cobro tan largos y que es un auténtico cáncer para las empresas de tamaño reducido; y cuanto más pequeña sea la empresa más problemas le causa la morosidad. Así pues las estadísticas verifican que cuanto más pequeña es la empresa, mayores dificultades tiene para consolidarse. Hay que hacer notar que las pymes (empresas con menos de 250 trabajadores) representan casi el 99,9 por ciento del tejido empresarial español.

### ¿Qué tal está el sector de los despachos profesionales?

Por el momento no es de los que más sufren la morosidad de sus clientes, seguramente porque la mayoría son clientes con cierta antigüedad, y los despachos profesionales tienen la ventaja de poseer mejor conocimiento de la situación de sus clientes que los proveedores comerciales, por lo que es más fácil que salten las alarmas ante un peligro de insolvencia.

### Como experto reconocido en consultoría de Credit Management ¿cuáles son las recetas más efectivas para reducir la tasa de morosidad?

Las empresas proveedoras de bienes y servicios deben concienciarse de que cuando otorgan aplazamientos de pago a sus compradores están actuando como banqueros, por lo tanto la concesión de créditos a clientes debe hacerse bajo unos procedimientos que evalúen la solvencia y capacidad

de pago de los deudores. Los consejos prácticos para evitar los impagados empresariales son en primer lugar inculcar en la cultura empresarial que los impagos no son una fatalidad. Si la empresa adopta una serie de precauciones básicas antes de conceder créditos a sus clientes, si adopta una serie de medidas preventivas mínimas, si gestiona correctamente sus cuentas por cobrar y si reacciona rápidamente en caso de problemas, puede minimizar los incobrables. En segundo lugar hay que adoptar un principio fundamental: no forzar las ventas. Muchas empresas se quejan de que tienen muchos impagados pero no detectan cuál es una de las causas más frecuentes de la morosidad: la política comercial de la propia empresa. Una vieja máxima en las ventas a crédito es: "A mayor presión por vender, más impagos". En tercer lugar no fiarse de las apariencias de los nuevos clientes; por muy buena imagen que ofrezca un posible comprador, es aconsejable investigar que hay detrás de la fachada de este futuro cliente, a veces con un poco de esfuerzo de investigación se descubre la cara oculta de las empresas. Además hay que extremar las precauciones con las empresas recién constituidas; puesto que las estadísticas nos revelan que la mitad de las empresas creadas desaparece en los primeros cuatro años de vida. En cuarto lugar es conveniente pedir informes comerciales investigados y actualizados para todo nuevo cliente. Estos informes deben proporcionar datos fiables sobre la solvencia, liquidez, arraigo, capacidad de pagos y seriedad mercantil del cliente: una buena información comercial puede evitar muchos morosos. En quinto lugar hay que cuidar la documentación mercantil que acredita la relación contractual con el cliente, ante todo hacer firmar a los clientes un buen contrato redactado por la asesoría jurídica. El contrato es la pieza clave del éxito de las operaciones; si reúne los requisitos legalmente exigidos, el deudor queda obligado a asumir lo pactado, sin posibilidad de eludirlo o dar marcha atrás a los acuerdos asumidos y obligaciones adquiridas. Desde un punto de vista preventivo, el contrato es el documento que permite garantizar y proteger jurídicamente los intereses del acreedor. Asimismo y de forma sustitutoria o complementaria al contrato, es necesario que el cliente firme la aceptación de las condiciones generales de venta del proveedor. Las condiciones generales de venta son las normas para la venta que el proveedor ha fijado y que aplica a todos los clientes. Estas condiciones se pueden in-

## LA MOROSIDAD. RECETAS PARA REDUCIR LA TASA DE MOROSIDAD

cluir en el dorso de la hoja de pedido o de la propuesta de pedido. Además hay que documentar las operaciones comerciales desde el inicio hasta el final. En la práctica del día a día las empresas suelen admitir pedidos telefónicos o verbales de sus compradores, y no exigen la firma y sellado de los albaranes (o de las facturas) por una persona responsable con el fin de agilizar los trámites y no retrasar el tráfico mercantil con formalidades administrativas. La documentación necesaria para reclamar una deuda derivada de un impago comercial consiste en tres documentos: un pedido, un albarán y una factura. Con la posesión de estos tres documentos mercantiles, el acreedor verá totalmente blindado su derecho de cobro y podrá demostrar perfectamente la existencia de una deuda, de modo que el moroso no tendrá ninguna escapatoria legal para dejar de pagar la operación comercial. En clientes de mayor riesgo o en operaciones de importes elevados conseguir del cliente documentos cambiarios para el pago de las operaciones: cheque, pagaré o letra.

### **Para atajar la morosidad empresarial ¿qué actuaciones de otros países podrían servirnos como modelos de referencia?**

España debería fijarse en los pasos emprendidos recientemente por el Presidente Galo Zarkozy, que ha implantado en Francia una reforma legal para reducir los plazos de pago a partir de 2009. Esta reforma legislativa se ha producido a través de La Ley de Modernización de la Economía del 4 de agosto de 2008 (LOI n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie). El motivo de esta reforma legislativa es conseguir que el plazo medio de pago en Francia, actualmente de 67 días, se acerque a la media europea que es de 57 días. La reducción de los plazos de pago favorece el desarrollo de las Pymes y alivia sus necesidades de financiación del activo circulante, permitiendo una optimización de sus necesidades operativas de fondos y una mejora de sus tesorerías.

### **¿Qué mecanismos considera necesarios para luchar contra la morosidad? ¿Deberían las administraciones prestar un especial interés a esta problemática?**

Lo primero que debería crear la Administración es un Observatorio oficial de la morosidad que informe sobre la evolución de los plazos de pago. Este Observatorio dependerá del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio con participación de las patronales y cámaras de comercio, y tendrá como cometido el análisis de los plazos de pago en los distintos sectores económicos y la elaboración de informes sobre la evolución de los mismos. El Observatorio podrá ser consultado por todos los organismos públicos y privados, así como las patronales y asociaciones empresariales en lo que concierne a los plazos de pago entre empresas.

En segundo lugar buscar mecanismos legales para facilitar la intervención de las organizaciones patronales en defensa de sus asociados. De esta forma las organizaciones empresariales podrían actuar en nombre de las empresas representadas ante los clientes que cometen los abusos. Por ende la legislación debería potenciar y prestar un respaldo firme a las asociaciones y federaciones patronales en la defensa de los empresarios y para que estas patronales puedan ejercer la reclamación colectiva contra los malos pagadores habituales, de modo y manera que la sindicación de acciones de reclamación impidan las posibles represalias comerciales ante quienes reclaman sus justos derechos. Es decir, que de oficio las patronales puedan tramitar reclamaciones masivas por condiciones de impago en plazo y denunciar las prácticas de abusos de posiciones dominantes por parte de los grandes compradores.

Asimismo el Gobierno debería complementar las medidas legislativas con la creación de un registro de morosos recalcitrantes a nivel estatal y de libre acceso al público, en el que se incluyan los impagos de efectos mercantiles, títulos cambiarios, demandas judiciales, concursos de acreedores, morosos de las administraciones públicas y otros impagados derivados del tráfico mercantil. Esto facilitaría la prevención de la morosidad daría mayor seguridad y facilitaría el tráfico comercial entre las empresas

## LA MOROSIDAD. RECETAS PARA REDUCIR LA TASA DE MOROSIDAD

### Jornadas que aportan soluciones a la crisis

- **Fiscalidad de las empresas en crisis. Instrumentos jurídicos para optimizar una estrategia de financiación pública de deudas empresariales.**  
Barcelona, 7 de Mayo 2009.
- **Encuentro Networking entre despachos.**  
Barcelona, 21 de Mayo. Madrid, 28 de Mayo 2009.
- **Gestión de impagados.**  
Barcelona, 27 de Mayo 2009.
- **2ª Edición del curso EADA “Dirección y gestión empresarial de Despachos Profesionales”.**  
Octubre y Noviembre 2009 en Barcelona y Madrid.

### Libros recomendados para afrontar la crisis

- **“Seis recetas para superar la crisis”**  
Editorial Alienta.  
Enrique Alcat.
- **“La Buena Vida”**  
Editorial Aguilar.  
Alex Rovira.

Para más información sobre las jornadas, consulte nuestra página web.

**[www.jordiamado.com](http://www.jordiamado.com)**

## Somos expertos en despachos profesionales

Confíe en nosotros. Llevamos más de 10 años trabajando por y para el sector de los despachos profesionales. Ponemos a su disposición todo nuestro know-how.

**Jordi Amado**  
& CONSULTORES ASOCIADOS

Trafalgar, 70 1ª planta 08010 Barcelona  
Telf. 902 104 938 (Ext. 3)

E-mail: [consultoria@jordiamado.com](mailto:consultoria@jordiamado.com) Web: [www.jordiamado.com](http://www.jordiamado.com)