resistencia al cambio, que definen objetivos claros, alcanzables y medibles, con el convencimiento de que ahorrar requiere la colaboración de todos quienes forman parte de la empresa, pero con responsables encargados del proyecto.

Asimismo, son empresas sin miedo a pedir ayuda a personas que puedan aportar ideas, como asesores externos. Pero "a veces somos reacios ante la creencia de que hemos de encontrar nosotros mismos lo que les vamos a pedir a ellos", observa.

Las compañías exitosas también diseñan planes de continuidad y sostenibilidad y "comunican de forma consistente para que todos los empleados se involucren y asuman la cultura de la reducción de costes".

Entre las áreas donde se pueden reducir costes de manera rápida y sin correr demasiado riesgo Fernando Vázquez cita el consumo de energía eléctrica, la compra de material de oficina, los servicios de telefonía, mensajería transporte, vigilancia, limpieza y mantenimiento entre otros.

Esto puede incrementar varios puntos porcentuales el beneficio de la empresa, y "generar un cash disponible para otras partidas".

Para lograrlo, es fundamental "contar con una metodología de trabajo garantizada y probada que ofrezca resultados", porque "hay que reducir costes mejorando la calidad y disminuyendo riesgos".

Esta metodología debe considerar cuatro aspectos para tener éxito. Son lo que Expense Reduction Analysts llama las 4 "pes" del aprovisionamiento: producto, proveedor, procedimientos o políticas y precio. En cuanto al primero "hay que plantearse qué producto o servicio estoy comprando y si hay alguno sustitutivo que permita ahorrar", explica Vázquez.

Respecto al proveedor, "hay que ver sus fortalezas y cómo pueden ayudar". Asimismo, es preciso analizar los procedimientos o políticas de suministro o uso y el precio "que es consecuencia de los anteriores, aunque a veces es lo primero que se pregunta al proveedor". Para Vázquez esto es un error, porque "antes hemos de plantear si hacemos un consumo razonable". Por eso, "no basta con pedir varias oferta o acudir a una central de compras", concluye.

De izquierda a derecha: Paredes, Amián, Molina, Núñez y Vázquez.

## FACTORING Y CONFIRMING

Por su parte, Iván Paredes, trade finance de Deutsche Bank, explicó las novedades en la Financiación bancaria a través del factoring y del confirming, modalidades que "permiten ayudarse del banco para obtener financiación y mejorar la gestión del circulante".

Según este experto, en la actualidad "las entidades financieras tienen recursos disponibles". No obstante, ante las elevadas tasas de morosidad, "analizan minuciosamente los riesgos de los créditos que conceden". Además, "prefieren otorgar riesgos basados en transacciones comerciales concretas en vez de préstamos o pólizas de crédito".

Entre las alternativas a la financiación tradicional se encuentra el factoring como solución para optimizar la gestión del circulante. A través de él hay una cesión sin recurso de derechos de cobro a una entidad financiera y aporta agilidad, por el descuento en el momento de la facturación. Esta modalidad permite incrementar el circulante, porque la partida de clientes se convierte en caja al facturar y es una fuente de liquidez adicional.

Asimismo, ofrece un análisis y clasificación de deudores, elimina el riesgo de contraparte debido a la insolvencia del deudor, da cobertura de riesgo país y gestión de cobro de las facturas, entre otras ventajas.

Por su parte, el confirming es un servicio financiero que ofrecen algunas entidades para gestionar los pagos de una empresa a sus proveedores. Aunque resulta más lento que el factoring, porque exige la aceptación previa de facturas por parte del cliente, entre las ventajas que ofrece al cliente o emisor, Paredes destacó la "liquidez, reducción de deuda bancaria, mejora de ratios financieros, apoyo financiero a los proveedores y mayor vinculación de estos, posibilidad de aplazar pagos y de bonificación y mayor simplicidad en la gestión de pagos".

En cuanto a los aspectos positivos para el proveedor o beneficiario, supone "tipos de financiación más competitivos, financiación permanente sin recurso fuera de las líneas habituales de crédito, mejora de los ratios financieros, eliminación de la deuda en Balance al ser un pago sin recurso, más agilidad y seguridad del sistema de cobro y reducción de costes de seguros de crédito".

Iván Paredes también se refirió al crédito documentario como alternativa financiera menos conocida que las anteriores. Se trata de una "orden que el comprador da a su banco para que acepte el pago de una operación en el momento en que el banco del vendedor le presente la documentación solicitada y conforme con el condicionamiento del mismo", lo que facilita la prefinanciación al vendedor y permite que ambas partes mejoren su posición de riesgo. El comprador, porque se asegura mediante documentos que su proveedor ejecuta correctamente los trabajos requeridos y el vendedor porque recibe una garantía bancaria de pago.

## COMPENSACIÓN DE DEUDAS

La alternativa más novedosa que se presentó durante la jornada corrió a cargo de Francisco Amián, consejero delegado de Deudae, en la ponencia La compensación de deudas intercompañías: una nueva manera de reducir la necesidad de liquidez en de las empresas.

Se trata de un sistema nuevo desarrollado por Deudae, que pone a disposición de pymes y autónomos una herramienta de gestión de tesorería, hasta ahora sólo disponible para la banca y las grandes empresas, que ayuda a resolver el problema de la morosidad permitiendo mejorar el balance y facilitando el acceso al crédito.

Su funcionamiento se basa en una plataforma online que identifica las cadenas de deuda que se establecen entre las distintas empresas de un sector, una región o de la economía en su conjunto.

Para ello, las empresas deben registrarse, de forma gratuita en una web e introducir las facturas que deben y que les deben. Las pueden incorporar directamente desde su contabilidad en una hoja de cálculo.

A continuación, el sistema informa automáticamente a las empresas deudoras y acreedoras para que confirmen estos importes, comenzando un proceso de búsqueda de círculos compensables.

Si el sistema identifica los círculos de deuda y los compensa, Deudae cobra un 3% de la cantidad candelada y emite un certificado legal de compensación que las empresas pueden incluir directamente en su contabilidad, que le permitirá justificar qué facturas están canceladas y en qué cantidad.

*Reducción de costes y compensación de deuda pueden incrementar el cash flow*

## TECNOLOGÍA Y CIRCULANTE

En la última intervención de la jornada, Teresa Núñez, directora de Consultoría Financiera Sage Mid Market Europa, destacó la importancia que tiene la implantación de nuevas tecnologías en la gestión del capital circulante de las empresas y el papel del director financiero en esta implantación.

En este sentido, señaló que a la hora de tomar algunas decisiones "se trabaja con datos obsoletos porque no se conoce la situación actual del conjunto de la empresa".

Para facilitar toda la información necesaria al hablar de gestión de circulante, es importante la tecnología de "tesorería, gestión de financiaciones…, pero sobre todo el área de clientes que favorece la disponibilidad de circulante si permite reducir los plazos de cobro".

"Esto afecta a muchos departamentos, por lo que es fundamental disponer de un sistema que permita que la información relacionada con el riesgo de cobro, entre otras, llegue a todos", dijo Núñez, que insistió en que "automatizar la gestión del cliente redunda de manera muy positiva en el circulante"

Además, es necesaria una buena gestión de tesorería que proporciona mejoras en los sistemas de comunicación bancaria, en la negociación con clientes y proveedores en cuanto a las formas de cobro o pago más beneficiosas, la automatización de la operativa bancaria que conlleva reducción de la operativa manual y el consiguiente ahorro de tiempo y costes. Asimismo, disminuye el número de incidencias de la operativa e incrementa la seguridad de los procesos.

## *Las pymes, eje prioritario para la banca*

El descenso en el número de hipotecas y de solicitud de créditos promotores ha llevado a las entidades bancarias a captar clientes entre las pequeñas y medianas empresas, los empresarios autónomos y los emprendedores, colectivos que han padecido una gran sequía financiera durante la crisis económica.

En esta actitud han influido factores entre los que destacan el final de la recapitalización bancaria y la mejora de las previsiones económicas.

En muy poco tiempo se han multiplicado las ofertas para este año: Banco Santander ha anunciado créditos por 30.700 millones de euros; Sabadell, 15.000; BMN, 2.900; Bankia, 2.000; Caixabank, 2.000 e Ibercaja, 4.600, entre otras ofertas.

La fuerte competencia para captar clientes entre este segmento empresarial ha llevado a las entidades a ofrecer servicios que acompañan a sus líneas financieras. Entre otros, asesoramiento y gestión especializada o asistencia en la internacionalización del negocio.