

## INDICE

<b>Prólogo a Cargo de Oriol Amat</b>	9
<b>0. Introducción</b>	11
<b>1. Elementos Diferenciales en las Políticas de Concesión de Créditos</b>	13
1.1. Entorno económico externo	13
1.2. Entorno económico interno	13
1.3. Criterios “duros” y criterios “blandos”	14
1.4. Conclusión	15
1.5. El informe comercial	15
1.5.1. Aspectos cualitativos cuando se trate de una persona física	16
1.5.2. La edad del informado	16
1.5.3. La experiencia	16
1.5.4. Antigüedad de la empresa	16
1.5.5. La titularidad del negocio	16
1.5.6. La solvencia	17
1.5.7. Renovar la información	17
1.5.8. Información que se renueva	17
1.5.9. Referencias de terceros	18
1.5.10. El Registro de Aceptos Impagados	18
1.6. Aspectos cualitativos cuando se trate de personas jurídicas	19
1.6.1. Los componentes de la sociedad	19
1.6.2. El órgano de administración	19
1.6.3. Industrias con actividades peligrosas o contaminantes	19
1.6.4. Clientes que trabajan con la Administración	20
1.6.5. Sectores en crisis	20
1.6.6. Inversiones en I + D	20
1.6.7. Cuadro directivo y mandos intermedios	20
1.6.8. Cambios en los proveedores	20
1.6.9. Posicionamiento en el mercado	20
1.6.10. Inversiones en tecnología	21
1.7. Aspectos cuantitativos y económicos	21
1.7.1. Depósito de cuentas de la competencia	21
1.7.2. Depósito de cuentas de los clientes	22
1.7.3. Memoria e informe de gestión	22
1.7.4. Estudio sectoriales	22
1.8. Síntomas, señales y alarmas	23
1.9. Credit Scoring	24
<b>2. Consideraciones Generales sobre el Límite del Riesgo</b>	29
2.1. Efectos sobre la política de concesión de créditos	29
2.2. Segmentación de clientes	31
2.2.1. El Análisis ABC	32
2.3. Concesión de crédito y control del riesgo	35
2.4. El límite del riesgo o crédito necesario	37
3.4.1. Cuantificación del crédito necesario	37
2.5. Actuación ante límites excedidos	38
<b>3. Política y Gestión de Cobros</b>	41
3.1. El fichero maestro de clientes	41

3.2. Política de cobros	42
3.3. Circuitos de cobro	44
3.4. Efecto económico de un circuito de cobros	46
3.5. Comparación entre los medios de cobro	47
3.6. Aspectos a destacar sobre los medios de cobro	48
3.7. Otros medios de cobro	49
3.8. Control de cobros	49
3.8.1. Aviso de giro	51
3.8.2. Aviso de reposición	51
3.9. Gestión de cobro	53
3.9.1. Control de seguimiento de cobro	55
3.9.2. Método Lewellen – Johnson	56
<b>4. Seguimiento y Control del Crédito</b>	<b>59</b>
4.1. Concepto de impagado	59
4.2. Concepto de saldo vencido	59
4.3. Consecuencias del impagado	59
4.4. Efecto de los impagados desde la perspectiva del banco	61
4.5. Efecto de los impagados desde la perspectiva de la propia empresa	62
4.6. Cómo implantar un control y seguimiento de os impagados	63
4.7. Política de recobro	64
4.8. Líneas generales del departamento de Crédito	64
4.9. Organización del servicio de telecobro	65
4.10. Gestión a través de visita	66
4.11. Acciones y actuaciones para el recobro de morosos	67
4.12. Información periódica sobre efectos impagados	67
4.13. Seguimiento de reposiciones vencidas	70
4.14. Propuesta de cancelación	72
4.15. Renovación de deuda	74
4.16. Cierre de suministro. Ventajas e inconvenientes	75
4.17. El Servicio Jurídico en la empresa	76
4.18. Modelo de actuación en el tratamiento de los impagados en la empresa	76
<b>5. El Comité de Créditos o Riesgos</b>	<b>79</b>
5.1. Objetivos del Comité de Riesgos	79
5.2. Composición del Comité de Riesgos	79
5.3. Función del Comité de Riesgos	80
5.4. Ejemplo de funcionamiento de un Comité de Riesgos	81
<b>6. Actuación una vez Agotada toda vía de Negociación</b>	<b>85</b>
6.1. Forma de documentar el fallido	85
6.2. Seguro de crédito	86
6.2.1. Ventajas del seguro de crédito	87
6.2.2. Inconvenientes del seguro de crédito	87
6.3. La asesoría jurídica	88
6.3.1. Entrega de expedientes al departamento jurídico	89
6.3.2. Acciones judiciales	90
6.3.3. Procedimientos judiciales	90
<b>7. El Departamento de Créditos</b>	<b>93</b>
7.1. Objetivos del Departamento de Créditos	93

7.2. Funciones del Departamento de Créditos	94
7.3. Conocimiento de las condiciones de venta	94
7.3.1. Precios y plazos de crédito	95
7.3.2. Proceso de concesión del crédito	96
7.4. Responsabilidad del Departamento de Créditos	98
7.4.1. El riesgo crediticio	99
7.4.2. Riesgo de solvencia del cliente	99
7.4.3. Riesgos jurídicos	99
7.4.4. Riesgo técnico o instrumental	99
7.4.5. Política de riesgo	100
<b>8. Modelos de Documentos Internos y Externos del Departamento de Créditos</b>	<b>105</b>
<b>9. Bibliografía</b>	<b>121</b>