Los peligros de la variabilidad de los pagos para las cadenas de suministro

Las empresas recurren cada vez más al crédito comercial, lo cual aviva el riesgo de contagio financiero entre los proveedores de una cadena de suministro. Un nuevo modelo explica la propagación e intensificación de la variabilidad de los pagos y, por ende, del riesgo financiero en las cadenas de suministro.

1 de marzo de 2018

¿Qué impacto tienen los flujos financieros en los resultados operacionales de una cadena de suministro? No es una cuestión menor, puesto que las empresas están cada vez más endeudadas y la **propagación del riesgo** y de las **dificultades financieras** a lo largo de una **cadena de suministro** afectan a la percepción del riesgo y la toma de decisiones de los

©IESE Business School

diferentes eslabones.

La **variabilidad de los pagos** es uno de los riesgos a los que se enfrentan las empresas implicadas. Y el consiguiente contagio financiero puede llegar a extenderse de una cadena a su sector o incluso a toda la economía de un país.

Actualmente se dan dos tendencias que ponen de manifiesto la relevancia del **contagio financiero** debido a la variabilidad de los pagos. Por un lado, las empresas recurren cada vez más al **crédito comercial**. En 2001, las cuentas por pagar en Francia representaban el 103% de la deuda de las compañías y el 219% de sus préstamos bancarios, y en el caso de los distribuidores minoristas estadounidenses equivalían al 15% de los activos totales entre 2010 y 2014, lo cual supone un aumento del 40% en solo una década. Por el otro, y también en ambos países, cada vez más firmas suspenden pagos o los hacen fuera de plazo.

Ante este panorama, **Alejandro Serrano**, **Rogelio Oliva** y **Santiago Kraiselburd** estudian los mecanismos causales que explican la variabilidad de los pagos y dan pistas sobre la prevalencia del contagio financiero en las cadenas de suministro.

Un modelo ilustrativo y práctico

A partir de las políticas y limitaciones estructurales de los agentes apuntadas por varias investigaciones previas sobre las cadenas de suministro, los autores desarrollan un modelo de una cadena de suministro sencilla y calibran todos sus parámetros observables.

El resultado es un **modelo descriptivo** que no solo reproduce la propagación observada de la variabilidad de los pagos en las cadenas de suministro, sino que revela que dicha variabilidad puede intensificarse a medida que se propaga, un efecto que no advierten investigaciones previas.

Así, entre sus hallazgos destaca que la **limitación del acceso a fondos** puede generar, propagar e intensificar dicha variabilidad, lo que tiene una implicación directa para el riesgo al que se exponen las empresas.

El modelo también permite la valoración del impacto de los factores de riesgo identificados por la literatura académica en la que se basan Serrano y sus colegas de investigación. Su conclusión es que el **riesgo sectorial**, el **apalancamiento operativo**, el **objetivo de apalancamiento** y el **coste de la deuda** agravan la variabilidad de los pagos.

Y lo que es más importante, el trabajo de los autores tiene implicaciones prácticas para los

©IESE Business School

directivos. Por ejemplo, las decisiones que toma una empresa respecto a los **factores de riesgo** mencionados afectan no solo a sus **proveedores** directos, sino también a los proveedores de estos. Y una advertencia: en situaciones de dificultades financieras, los directivos pueden verse tentados a reducir la variabilidad de los pagos y aumentar la de los pedidos, lo que resulta beneficioso para los proveedores directos, pero contraproducente para los proveedores de estos.

Sobre la investigación

Los autores parten de la literatura existente para elaborar un modelo descriptivo orientado a explicar causalmente los hallazgos empíricos de anteriores aportaciones académicas. Consideran que su trabajo abre dos posibles áreas de investigación en el futuro. Por un lado, la validación empírica de la intensificación de la variabilidad de los pagos predicha por el modelo; por otro, la exploración de modelos más amplios que estudien la compleja relación entre las decisiones operativas y financieras, las posibles interacciones dinámicas entre los agentes de la cadena de suministro según prevé la teoría de juegos y el papel de la coordinación en la definición de contratos.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School