

PLAZOS DE PAGO

LA NECESIDAD DE UN NUEVO EQUILIBRIO

■ M^a VICTORIA ROMAN GONZALEZ



Con el objetivo de reflexionar sobre cual es el nivel de los plazos de pago en España en relación con el resto de países, principalmente europeos, se analiza en este artículo la cuantificación del plazo de pago a proveedores, de cobro a clientes y de la diferencia entre ambos en Alemania, Francia, Italia, Japón, Bélgica, Portugal, Holanda y España.

Del estudio realizado se deduce que España presenta unos plazos de pago muy amplios en el sector de la distribución comercial, sobre todo si los relacionamos con los vigentes en el norte de Europa. Lo mismo sucede respecto a las diferencias existentes entre las pequeñas y medianas empresas y las grandes empresas. Asimismo, se constata que las grandes empresas minoristas en España, Francia e Italia

están utilizando los plazos de pago para financiar además del ciclo comercial su expansión.

En los últimos tres años hemos asistido a un intenso debate político, jurídico y económico en la mayoría de los países que componen la Unión Europea en torno a la existencia o no de problemas derivados del alargamiento de los plazos de pago para el funcionamiento y supervivencia a largo plazo de las empresas afectadas, la realización del mercado interior y, en definitiva, para la eficiencia del sistema económico en su conjunto (1).

Además, dentro de los diversos acontecimientos que han motivado el surgimiento de conflictos entre los diversos miembros que componen el canal de distribución de productos de gran consumo en España, hay uno que

ha cobrado especial interés: los aplazamientos de pago entre la distribución comercial y sus empresas proveedoras.

En la actualidad, ante el debate abierto en torno a la Ley de Comercio, la polémica sobre la conveniencia o no de regular los plazos de pago está en todo su esplendor. Por tanto, resulta necesario profundizar en el análisis de los plazos de pago en España y reflexionar sobre las consecuencias que para la industria y la distribución pueden acarrear las medidas propuestas para regular el plazo de pago a proveedores en las empresas minoristas.

Este artículo pretende contribuir a esclarecer la importancia del fenómeno de los plazos de pago a través del estudio numérico y gráfico de la cuantificación del plazo de pago a proveedores(2), de cobro a clientes (3) y de la diferencia entre ambos en los principales eslabones que componen la cadena de valor alimentaria: los sectores de alimentación, bebidas y tabaco; comercio al por mayor y comercio al por menor.

Conocer el nivel de aplazamiento de pagos en el que se están moviendo Alemania, Francia, Italia, Japón, Bélgica, Portugal, Holanda y España nos permitirá responder a importantes cuestiones: ¿es el nivel de los plazos de pago en España diferente a los existentes en el resto del mundo? ¿presenta España los plazos de pago más amplios de los países de su entorno? ¿existen diferencias o similitudes en la política de plazos de pago de las empresas alimentarias, mayoristas y minoristas a nivel europeo?

Al diferenciar en el análisis entre pymes y grandes empresas, podremos comprobar si el comportamiento de las empresas que participan en la elaboración y distribución de productos de gran consumo, respecto a los plazos de

pago, es independiente o no del tamaño de las mismas.

La complejidad del problema aconseja intensificar los esfuerzos por objetivar los términos del debate. Por ello, creemos que la utilización de la base de datos BACH (Bank for the Accounts of Companies Harmonized) proporciona la homogeneidad, fiabilidad y visión de conjunto que requiere cualquier reflexión sobre los plazos de pago.

ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO

El gráfico nº 1 recoge la comparación a nivel internacional de la situación del plazo medio de pago a proveedores, de cobro a clientes y de la diferencia entre ambos, para el total de empresas de alimentación, bebidas y tabaco, en 1992, en todos los países analizados, excepto en Alemania que corresponden a 1991.

España aparece con el mayor plazo de pago a proveedores: 108 días, seguida por Italia y Francia, con 73 y 57 días, respectivamente. En cambio, en Holanda no se superan los 27 días.

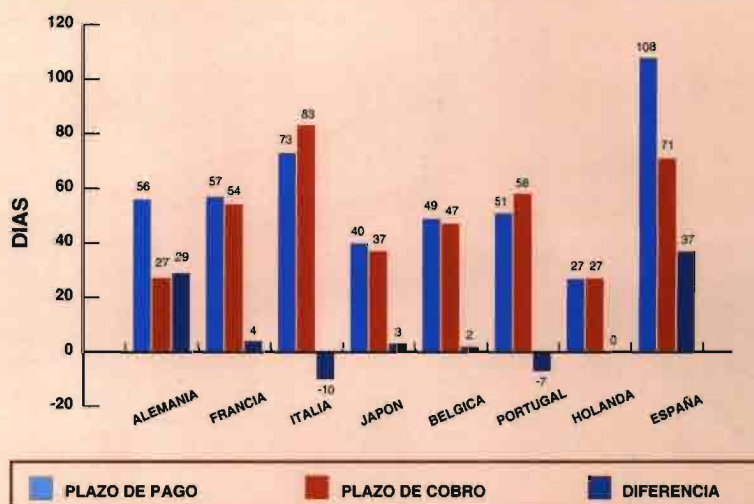
La reacción de este sector ante el continuo aumento de los plazos de pago a proveedores experimentados por dos de sus más importantes clientes (4), el comercio al por mayor y el comercio al por menor, parece ser trasladar el problema del excesivo nivel de los plazos de pago al eslabón anterior, esto es, a los productores de materias primas, sector que en su mayoría está aun más atomizado que el de alimentación, bebidas y tabaco, con lo que su poder de negociación es el menor de la cadena de valor alimentaria.

Parece confirmarse el temor de algunos organismos comunitarios en el sentido de que un aumento generalizado del nivel de los plazos de pago en un sector de la economía tiende a propagarse al resto de los sectores, afectando negativamente a la economía en su conjunto al extenderse "las malas costumbres" en materia de plazos de pago a los buenos pagadores.

Respecto al plazo de cobro a clientes, es Italia el país que ha pasado a ocupar la primera posición en amplitud de plazo, con 83 días para el total de

GRAFICO Nº 1

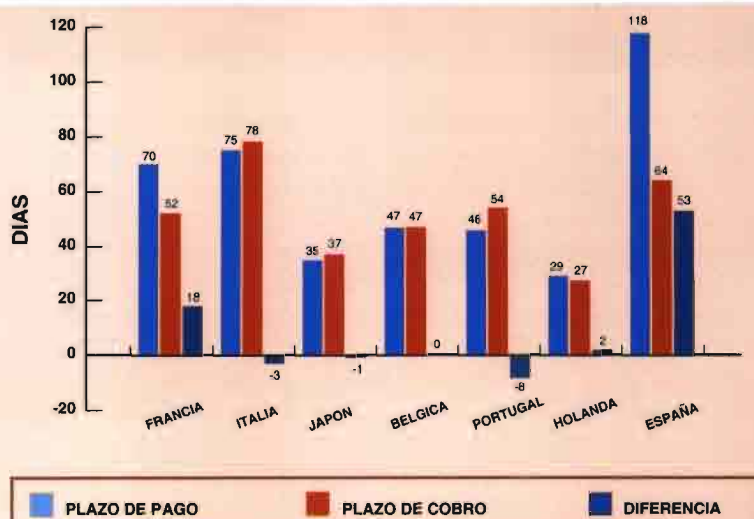
COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO. TOTAL EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

GRAFICO Nº 2

COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO. GRANDES EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

empresas, quedando España y Portugal en segunda y tercera posición, con 71 y 58 días, respectivamente. Mientras, otros países, como Alemania y Holanda, apenas alcanzan los 27 días.

En cuanto a la diferencia entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes, la situación vuelve a ser muy diferente de unos países a otros, encontrándonos casos como los



Dejamos que la naturaleza siga su curso.

BSN Vidrio España, siempre ha sido un claro exponente en la conservación de la naturaleza. El vidrio es, sin duda, el envase más ecológico y rentable que usted puede elegir para sus necesidades de envasado. Naturalidad, transparencia y posibilidad de preetiquetado son algunas de las ventajas que podemos ofrecerle para que su producto se beneficie de la mejor imagen en el mercado.

Para ello contamos con nuestras fábricas de Barcelona y Sevilla, donde aplicamos las últimas técnicas en la elaboración de botellas y tarros. Siempre respaldados por la tecnología de Francia y Estados Unidos.

Si está interesado en conseguir el mejor envase para su producto, y a la vez, quiere que la naturaleza siga su curso, póngase en contacto con nosotros. La solución está en el vidrio.



DELEGACIONES COMERCIALES:

MADRID
Ctra. de Villaverde, Km. 8,2
28041 Madrid
Tel. (91) 317 02 90
Fax (91) 317 29 40

BARCELONA
Ctra. de Sabadell a Castellar, Km. 4,5
08211 Castellar del Vallés (Barcelona)
Tel. (93) 714 37 38
Fax (93) 714 36 91

SEVILLA
Avda. Ramón de Carranza, 18
41011 Sevilla
Tel. (95) 445 66 90
Fax (95) 428 06 06

BSN
VIDRIO ESPAÑA S.A.
Soluciones Transparentes.

Plazos de Pago

CUADRO Nº 1

COMPARATIVA INTERNACIONAL DEL SUBSECTOR ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO (1992)

	ALEMANIA*	FRANCIA	ITALIA	JAPON	BELGICA	PORTUGAL	HOLANDA	ESPAÑA
TOTAL EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO	55,97	57,47	73,13	40,02	48,60	51,22	27,48	108,07
PLAZO DE COBRO	26,70	53,63	82,65	36,75	46,81	57,85	27,42	71,45
DIFERENCIA	29,27	3,84	-9,52	3,27	1,78	-6,63	0,06	36,62
CRED. PROV./T. DEUDAS	-26,97	-45,68	-37,89	-23,76	-26,85	-48,46	-32,98	-43,64
GRANDES EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO		70,09	75,25	35,46	47,15	45,93	29,25	117,60
PLAZO DE COBRO		51,69	77,79	36,69	46,74	54,28	26,92	64,44
DIFERENCIA		18,41	-2,55	-1,23	0,42	-8,36	2,34	53,16
CRED. PROV./T. DEUDAS		-37,06	-34,51	-30,93	-27,78	-50,17	-30,92	-36,94
PYMES								
PLAZO DE PAGO		55,62	64,52	43,85	73,66	67,42	22,31	93,92
PLAZO DE COBRO		55,83	76,55	36,78	47,88	71,25	28,99	83,89
DIFERENCIA		-0,21	-12,04	7,07	25,78	-3,83	-6,68	10,03
CRED. PROV./T. DEUDAS		-50,54	-40,54	-18,97	-16,41	-45,35	-42,30	-55,02

*Los datos de Alemania son del año 1991.

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión de las Comunidades Europeas.

CUADRO Nº 2

COMPARATIVA INTERNACIONAL DEL SECTOR DEL COMERCIO AL POR MAYOR (1992)

	ALEMANIA*	FRANCIA	ITALIA	JAPON	BELGICA	PORTUGAL	HOLANDA	ESPAÑA
TOTAL EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO	45,52	65,23	70,67	60,07	57,69	94,83	19,81	99,52
PLAZO DE COBRO	39,70	61,92	78,69	52,46	58,50	62,44	36,03	90,62
DIFERENCIA	5,82	3,31	-8,03	7,61	-0,81	32,40	-16,22	8,90
CRED. PROV./T. DEUDAS	-39,82	-35,80	-35,63	-10,33	-34,53	-38,12	-31,71	-32,02
GRANDES EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO		63,31	41,48	43,57	54,84	87,46	23,15	110,96
PLAZO DE COBRO		57,51	48,40	43,94	58,26	57,43	42,63	90,80
DIFERENCIA		5,80	-6,92	-0,37	-3,42	30,04	-19,48	20,16
CRED. PROV./T. DEUDAS		-28,30	-32,45	-10,24	-35,66	-43,28	-32,84	-18,54
PYMES								
PLAZO DE PAGO		66,15	77,60	69,30	71,21		18,14	90,38
PLAZO DE COBRO		63,59	85,71	56,93	59,57		32,61	90,45
DIFERENCIA		2,56	-8,11	12,37	11,64		-14,46	-0,06
CRED. PROV./T. DEUDAS		-39,94	-38,52	-10,91	-33,99		-30,93	-42,75

*Los datos de Alemania son del año 1991.

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión de las Comunidades Europeas.

CUADRO Nº 3

COMPARATIVA INTERNACIONAL DEL SECTOR DEL COMERCIO AL POR MENOR (1992)

	ALEMANIA*	FRANCIA	ITALIA	JAPON	BELGICA	PORTUGAL	HOLANDA	ESPAÑA
TOTAL EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO	53,93	63,06	88,11	50,26	54,96	81,77	23,96	107,20
PLAZO DE COBRO	16,80	14,05	33,74	27,48	19,07	63,03	11,96	39,57
DIFERENCIA	37,13	49,01	54,37	22,77	35,89	18,74	12,00	67,63
CRED. PROV./T. DEUDAS	-35,02	-3,59	-6,57	-7,98	-20,35	-32,72	-27,43	-2,69
GRANDES EMPRESAS								
PLAZO DE PAGO		70,04	112,88	48,18	52,75	81,48	22,73	108,62
PLAZO DE COBRO		9,88	21,95	23,89	17,05	63,74	11,10	34,34
DIFERENCIA		60,16	90,93	24,29	35,70	17,74	11,63	74,28
CRED. PROV./T. DEUDAS		7,26	26,17	-7,19	-7,96	-33,14	-27,03	2,47
PYMES								
PLAZO DE PAGO		53,23	73,60	50,79	57,87	89,34	31,55	100,90
PLAZO DE COBRO		20,06	41,09	28,40	21,57	45,90	17,55	64,39
DIFERENCIA		33,17	32,52	22,39	36,30	43,44	14,00	36,51
CRED. PROV./T. DEUDAS		-25,13	-28,02	-8,18	-31,48	-20,43	-29,61	-22,46

*Los datos de Alemania son del año 1991.

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión de las Comunidades Europeas.

de Italia y Portugal en los que la diferencia es de signo negativo, mientras otros, como España y Alemania, logran una diferencia positiva de 37 días y 29 días, respectivamente.

Sin embargo, hay que señalar que el hecho de que la diferencia entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes sea positiva no significará siempre que se tengan cubiertas a las necesidades de financiación del ciclo comercial, porque para ello hay que tener en cuenta el volumen de masas patrimoniales que se tienen aplazadas en el pago a proveedores frente a las que los clientes aplazan, así como la incidencia del nivel de existencias.

Profundizaremos en estos aspectos a través de la "tasa de crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" que analizaremos más adelante, al hablar de la función que están cumpliendo los plazos de pago en el canal de distribución comercial.

En cuanto al comportamiento seguido por las grandes empresas frente a las pymes en su política de plazos de pago,

recogido en los gráficos nº 2 y 3, podemos observar como las grandes empresas de España, Francia, Italia y Holanda, pagan a sus proveedores después que las pymes, con una diferencia que en el caso de España llega a los 24 días. En lo que respecta al plazo de cobro a clientes, el comportamiento mayoritario es el contrario, siendo las pymes de España, Francia, Bélgica, Portugal y Holanda las que cobran después que las grandes empresas.

Destaca especialmente el hecho de que sean las pymes alimentarias españolas las empresas que más tardan en cobrar de todos los países analizados, unos 94 días, lo cual supera los usos comerciales en España. Además, resulta llamativo lo elevado de este plazo de cobro a clientes en el sector de alimentación, bebidas y tabaco, sobre todo si tenemos en cuenta que este grupo de productos goza en general de una alta rotación, que en algunos formatos comerciales minoristas llega a ser de muy pocos días. Por tanto, debemos preguntarnos cual es la función que

están cumpliendo en España los aplazamientos de pago, especialmente en el eslabón minorista.

COMERCIO AL POR MAYOR

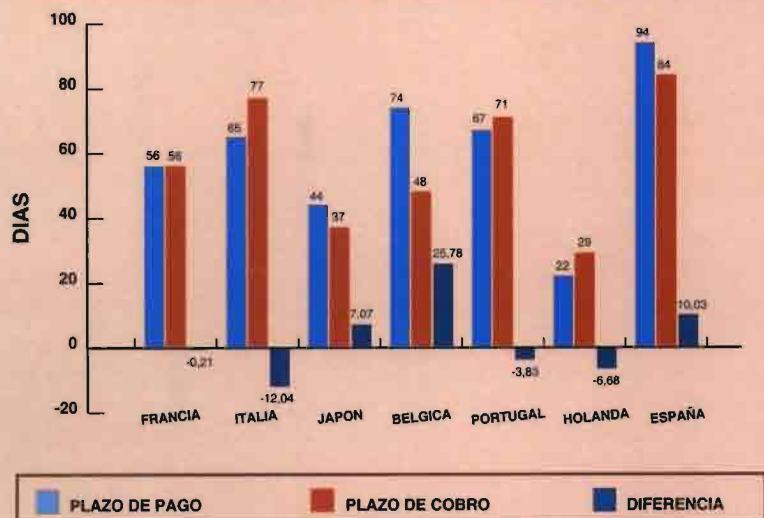
Al igual que ocurría en el sector de alimentación, bebidas y tabaco, la situación de los países a nivel europeo presenta grandes diferencias tanto en sus políticas de plazo de pago a proveedores y de cobro a clientes, como en la obtención o no de días adicionales de financiación a través de la diferencia entre ambos plazos.

Así, como puede apreciarse en los gráficos nº 4, 5 y 6, España presenta los plazos de pago a proveedores y de cobro a clientes más amplios de todos los países y tamaños analizados. Los valores superan los 90 días en ambos plazos, llegando a ser el plazo de pago a proveedores de las grandes empresas mayoristas españolas de 111 días.

En cambio, Holanda vuelve a presentar el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes más reduci-

GRÁFICO Nº 3

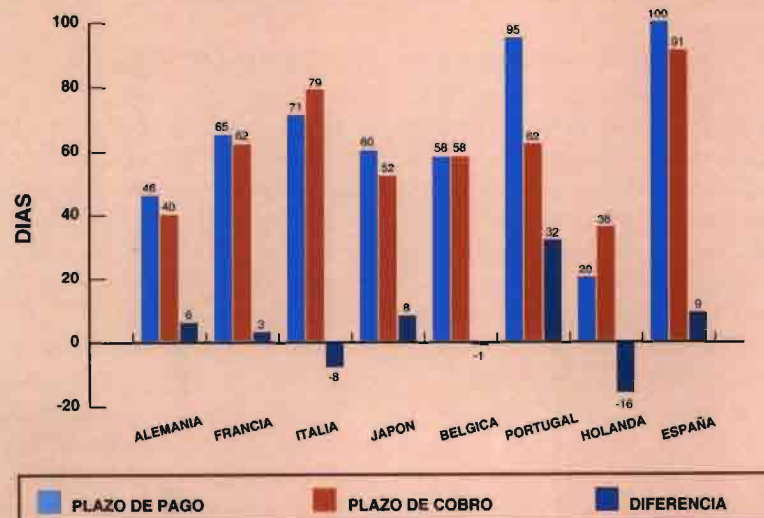
COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO. PYMES (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

GRÁFICO Nº 4

COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MAYOR. TOTAL EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

do de todos los países y en todos los tamaños analizados, con valores que rondan los 20 días para el plazo de pago a proveedores y entre 32 y 42 días para el plazo de cobro a clientes.

Respecto al comportamiento de las pymes frente a las grandes empresas, destaca la escasa diferencia existente entre las mayoristas españolas en relación con el plazo de cobro a clientes.

Como veremos seguidamente, sí existe diferencia entre las grandes empresas y las pymes minoristas españolas en su política de plazo de pago a proveedores. La combinación de ambas situaciones sugiere que tanto las grandes empresas mayoristas como las pequeñas y medianas están sirviendo a los mismos clientes, en general a pequeños minoristas, que recurren a ellos solicitándoles, entre otros servicios, financiación de sus compras (hemos de tener en cuenta el elevado plazo de cobro concedido).

Todo lo anterior puede indicar que este eslabón esté siendo fagocitado por las grandes empresas minoristas, que asumiendo muchas de las funciones que anteriormente realizaba el eslabón mayorista han pasado a negociar directamente con el sector de alimentación, bebidas y tabaco.

Respecto a las pymes portuguesas, sus datos no aparecen recogidos ni en el cuadro nº 2 ni en el gráfico nº 6, debido a que la prudencia investigadora aconseja no tenerlos en cuenta. El hecho de que aparezcan con un porcentaje de deudas comerciales sobre total fondos ajenos del 67,27%, cuando el resto de países ronda el 34% —a excepción de Holanda que reduce incluso la cifra hasta un 5,64%—, nos induce a pensar que probablemente se trate de un error de grabación.

Lo anterior incide de manera notable en el plazo de pago a proveedores que aparecería con 258,66 días, cifra poco creíble, máxime cuando los datos relativos al total de empresas y a las grandes empresas muestran una situación muy distinta (siendo las pymes en Portugal más numerosas que las grandes empresas).

COMERCIO AL POR MENOR

Al igual que ocurría en los otros dos sectores analizados, el comportamiento seguido por la distribución minorista en sus políticas de plazos de pago y cobro a clientes difiere de unos países a otros.

Sin embargo, sí hay un dato que dota de cierta homogeneidad al comportamiento de este sector, ya que la

totalidad del comercio al por menor obtiene un amplio margen de días de financiación en todos los países y tamaños analizados (lo que raramente sucede en los otros dos sectores).

En cuanto al plazo de pago a proveedores, vuelve a ser España la que presenta el mayor plazo de pago a proveedores de todos los países analizados para el total de empresas y las pymes, alcanzando 107 y 101 días, respectivamente. En cambio, en las grandes empresas es Italia el país que consigue la primera posición en cuanto a la amplitud de los plazos de pago a proveedores, con 113 días.

Por el contrario, el plazo de pago a proveedores para el total de empresas está en Holanda en 24 días; en Japón, en 50 días; y en Bélgica y Alemania ronda los 54 días.

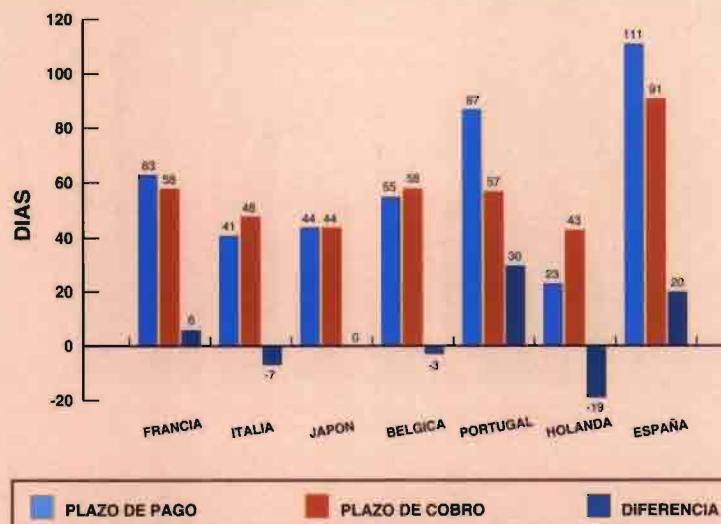
Respecto al plazo de cobro a clientes, llama la atención el elevado plazo que presentan las pymes minoristas españolas, con 64 días, frente, por ejemplo, a los 20 días de sus homólogas francesas. Aunque las pymes minoristas italianas y portuguesas también cuentan con un elevado plazo de cobro a clientes (41 y 46 días, respectivamente), existe todavía una gran distancia con la situación española.

Hemos de recordar que en el plazo medio de cobro a clientes del comercio al por menor se recoge la venta de todo tipo de artículos, incluidos los de consumo duradero, que suelen contar con facilidades de financiación para su adquisición por el cliente final por parte de los minoristas, financiación que suele recogerse en efectos de giro, tal es el caso, por ejemplo, de los muebles, los electrodomésticos, etcétera.

Sin embargo, la gran distancia que existe entre los niveles de las pymes españolas y las del resto de los países de su entorno, nos lleva a preguntarnos si no existirá también una acentuada tendencia del consumidor español a retrasar el pago de sus compras, incluso las de los productos alimenticios y de droguería y perfumería, a través del uso de las tarjetas bancarias y, cada vez más, a través de las tarjetas emitidas por los propios minoristas como ele-

GRÁFICO Nº 5

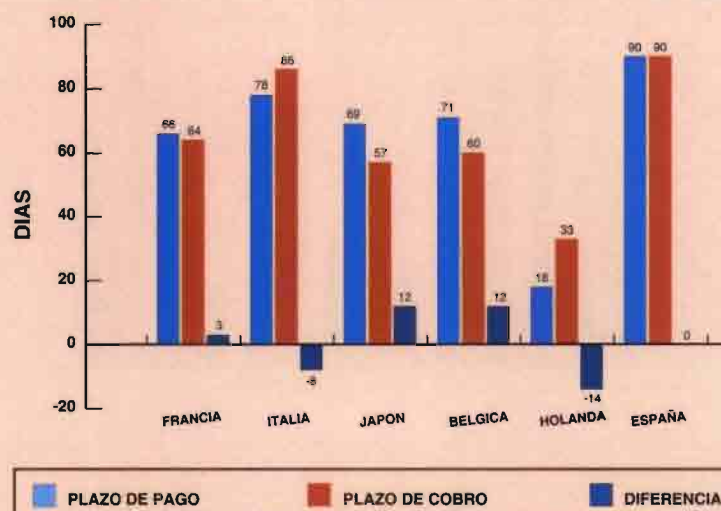
COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MAYOR. GRANDES EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

GRÁFICO Nº 6

COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MAYOR. PYMES (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

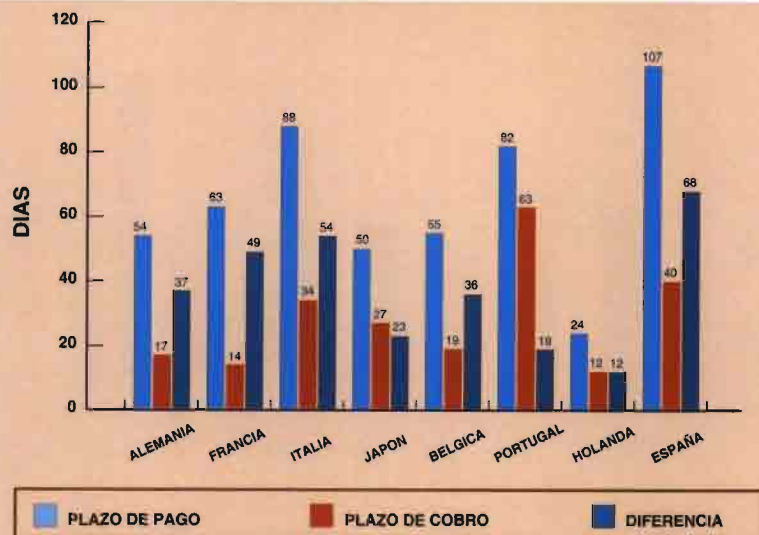
mento de diferenciación y fidelización de la clientela.

España ocupa también la primera posición de Europa en cuanto a la obtención de días adicionales de finan-

ciación a través de los plazos de pago en el sector del comercio al por menor (68 días de media para el total de empresas), situación que sólo logran superar las grandes empresas italianas,

GRÁFICO Nº 7

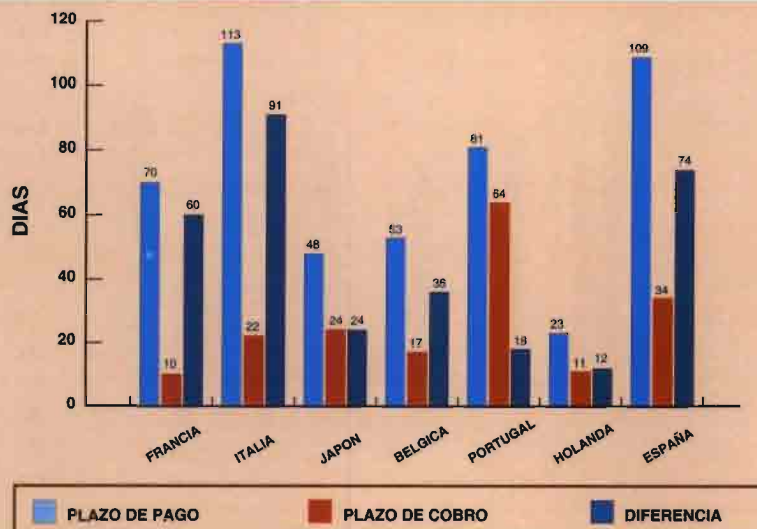
COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MENOR. TOTAL EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

GRÁFICO Nº 8

COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MENOR. GRANDES EMPRESAS (1992)



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

que obtienen 91 días. Parece, por tanto, que existe un amplio margen de maniobra en España para reducir el nivel de los plazos de pago.

Si se produjese una reducción del nivel de los plazos de pago en España,

seguramente se extendería de unos eslabones a otros del canal de distribución, con lo que se beneficiaría la economía española en su conjunto. Esto, claro está, siempre y cuando la estructura financiera de las empresas de dis-

tribución minorista en España no este diseñada para aprovechar los rendimientos que proporciona esta vía de financiación.

FUNCION FINANCIERA DE LOS PLAZOS DE PAGO

Una vez constatadas las diferencias de comportamiento existentes por parte de las empresas que participan en la cadena de valor alimentaria en su política de plazos de pago y las distintas situaciones que presentan los aplazamientos de pago a nivel europeo, resulta necesario reflexionar sobre las motivaciones de índole financiera que rodean los plazos de pago y sus consecuencias.

Son muchos los argumentos que explican porque los plazos de pago están presentes en todos los sectores de actividad económica en mayor o menor medida. Constituyen un elemento necesario de la economía de mercado y su existencia se justifica por diferentes motivos (5):

- En primer lugar, porque contribuyen a facilitar el comercio al tomar en consideración los plazos de entrega y ofrecer al comprador la posibilidad de comprobar la calidad de los bienes o servicios adquiridos y su conformidad con el contrato. Así, a diferencia entre las transacciones con el consumidor final (en las que prevalece el pago inmediato), en las relaciones entre empresas frecuentemente se hace preciso un plazo mínimo de pago.

- Los plazos de pago suplen las deficiencias de los mercados financieros, que no satisfacen las necesidades que tienen las empresas de financiación a corto plazo. Bien sabido es que los créditos bancarios comerciales a corto plazo resultan onerosos y difíciles de obtener, especialmente para determinadas categorías de empresas. Por tanto, el crédito interempresarial constituye una alternativa o un complemento al crédito bancario y hace posible la creación o la supervivencia de determinadas empresas.

- Por último, cabe señalar que, por influir en el precio de venta, los plazos de pago pueden considerarse como

parte integrante de las negociaciones comerciales y, por esta razón, tanto los proveedores como los compradores pueden sacar provecho de unos plazos de pago relativamente prolongados, en el marco de un contrato equilibrado.

Sin embargo, los elevados niveles de aplazamientos de pago que encontramos en España en todos los sectores analizados y la importante diferencia en la obtención de días adicionales de financiación del sector minorista nos lleva a plantearnos como hipótesis de investigación que "los plazos de pago a proveedores estén siendo utilizados por las empresas minoristas que se hayan en procesos de expansión nacional o internacional en aquellos países donde su legislación se lo permite, para financiar además del ciclo comercial, las inversiones financieras temporales o incluso el inmovilizado material".

Consideramos que los plazos de pago pueden estar cumpliendo una determinada función en las empresas del comercio al por menor que se hayan en vías de expansión: financiar no ya el ciclo comercial o periodo de maduración, sino otras partidas del activo circulante (como las inversiones financieras temporales) e incluso el inmovilizado material de las nuevas aperturas.

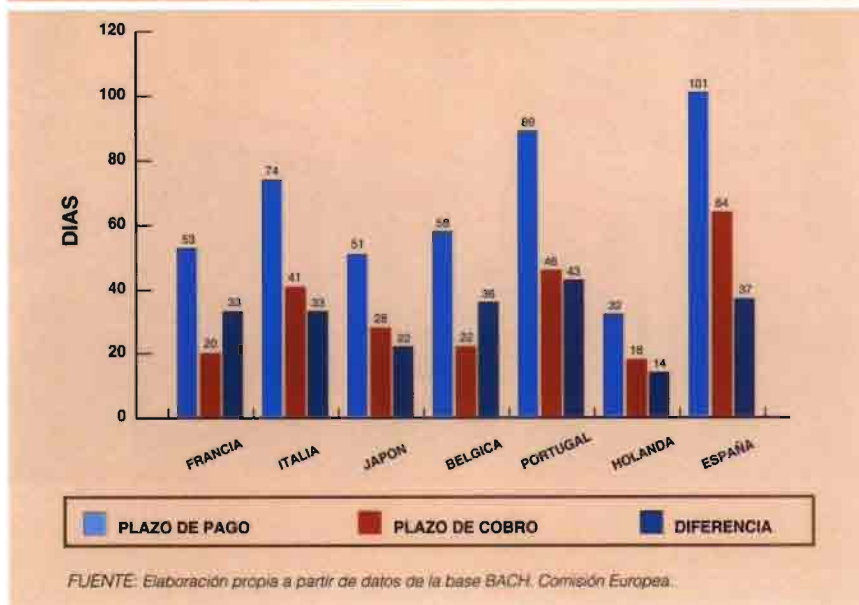
De esta forma, se posibilita la aplicación de los créditos a largo plazo y de los fondos propios para sostener la expansión nacional o internacional, vía participaciones de capital en nuevas sociedades en otros países.

Por este motivo, es decir, por su función financiera, los minoristas prefieren obtener en los procesos de negociación comercial esta forma de concesión comercial y no otras, como descuentos por pronto pago, precios mas bajos, etcétera.

Esta sería una de las razones más importantes para explicar los elevados niveles que el plazo de pago a proveedores en el comercio al por menor alcanza en los países de sur de Europa y, por consiguiente, lo elevado del plazo de cobro a clientes en los sectores de alimentación, bebidas y tabaco y del comercio al por mayor.

GRÁFICO Nº 9

COMPARATIVA INTERNACIONAL DE LOS PLAZOS DE COBRO Y PAGO EN COMERCIO AL POR MENOR. PYMES 1992



Así, estos dos sectores, al tratar de adaptarse en su plazo de pago a proveedores al nivel impuesto por el plazo de cobro a clientes, elevan también el plazo con lo que se produce un "efecto dominó" en la elevación de los plazos de pago, que se traslada de unos sectores a otros de la economía.

Para contrastar nuestra hipótesis, calcularemos la evolución de la "tasa crédito de proveedores sobre total fondos ajenos":

- Entendemos por crédito de proveedores (6) el remanente de la cuenta de proveedores que queda en la empresa después de financiar las existencias y las ventas a los clientes. Estos es, la diferencia entre deudores comerciales, existencias y créditos comerciales.

Si esta diferencia es positiva significará que efectivamente los plazos de pago están cumpliendo, además de su función de financiar el ciclo comercial, otra función financiera adicional, bien financiar otras partidas de circulante o bien del inmovilizado material. Si esto ocurre, será porque se utilizan los fondos adeudados a los proveedores como generadores de recursos a coste no implícito (7).

- Si los minoristas no dispusiesen de esta financiación extra, tendrían que incrementar el porcentaje de recursos propios o ajenos para financiar su actividad. El proceso de sustitución de crédito proveedor por crédito bancario supondría incrementar notablemente la partida de gastos financieros, con la consiguiente merma de la rentabilidad de la empresa. Por todo ello, resulta conveniente estimar cual es la "tasa de crédito de proveedores sobre el total de fondos ajenos" en la empresa (deudas a corto y a largo plazo).

En los análisis de plazos de pago que hemos realizado, encontramos que en otros sectores distintos del minorista también aparecerían situaciones en las que las diferencias entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes eran de signo positivo.

Por ello, podemos preguntarnos cual es la función que están cumpliendo las deudas comerciales (saldo de la cuenta de proveedores) en esos sectores y países, y comprobar si algún otro miembro del canal de distribución está utilizando los plazos de pago por motivos financieros que exceden en ámbito del ciclo comercial.



Por tanto, realizaremos el análisis de la evaluación del ratio "crédito de proveedores/total fondos ajenos" en los mismos sectores, países y ámbito temporal que lo hicimos al estudiar comparativamente los plazos de pago.

LA TASA DE CREDITO DE PROVEEDORES SOBRE EL TOTAL DE FONDOS AJENOS

La tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos": $(\text{CREDITO DE PROVEEDORES} / \text{DEUDAS A CORTO PLAZO} + \text{DEUDAS A LARGO PLAZO} \times 100)$ puede presentar tres rangos de valores diferentes:

- En primer lugar, su valor puede ser igual a cero, lo que significaría que las deudas comerciales cumplen única y exclusivamente la función que justifica su existencia: financiar el ciclo comercial. Y además que los financian en su totalidad.
- En segundo lugar, puede ser menor que cero, representado entonces el porcentaje de las deudas de la empresa que financian aquella parte del ciclo comercial que no es realizada exclusivamente por los proveedores.
- En tercer lugar, puede tomar valores mayores que cero, en cuyo caso el ratio nos indicaría el porcentaje de las deudas totales de las empresas que procedentes de los proveedores se utilizan

para financiar otras partidas del activo no relacionadas con el ciclo comercial, es decir, ni clientes, ni existencias. Este valor de signo positivo significará, por tanto, que la función que están cumpliendo las deudas comerciales ha dejado de ser exclusivamente comercial, para pasar a ser considerada como fuente alternativa de financiación a coste no explícito.

El valor concreto que tome este ratio representará el porcentaje en el que tendrían que incrementarse otros componentes del total de deudas si se tomase la decisión de regular los plazos de pago reduciendo su actual nivel.

Analicemos, por tanto, cuál es la evolución de esta tasa en los sectores y países en los que venimos estudiando la evolución y cuantificación de los plazos de pago:

• ALIMENTACION, BEBIDAS Y TABACO

Si examinamos el cuadro nº 1, encontramos que en ningún país de los analizados, y en ninguno de los tamaños en el recogidos, la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" presenta signo positivo. Esto significa que con independencia del nivel de plazos de pago y cobro que soporta cada país, el comportamiento del sector es uniforme a nivel internacional: los plazos de

pago están cumpliendo una función de carácter exclusivamente comercial.

Sin embargo, ni siquiera los plazos de pago logran cubrir las necesidades comerciales en su totalidad, por lo que en la financiación del ciclo comercial, las empresas de alimentación, bebidas y tabaco, tienen que recurrir a otras fuentes de financiación. El valor del ratio de signo negativo significa el porcentaje en el que las empresas de este sector financian su ciclo comercial en cada país.

Entrando en el análisis de los datos, nos encontramos con que de todos los países contemplados, son las pymes alimentarias españolas las empresas que mayor porcentaje han de aportar para financiar las existencias y las ventas a sus clientes, un 55%.

Recordemos que la diferencia entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes era positiva en España, en los tres tamaños analizados y, por investigaciones anteriores, sabemos que la evolución está caracterizada por una elevación del plazo de pago a proveedores a medida que aumentaba el plazo de cobro a clientes que soportaban. Sin embargo, este nuevo análisis pone de manifiesto que ni siquiera con ese aumento tan drástico del plazo de pago a proveedores consiguen financiar su ciclo comercial.

Por otra parte, Alemania aparece como el segundo país, junto con Bélgica y después de Japón, donde este ratio de signo negativo es más reducido. Curiosamente, en el gráfico nº 1, en el que se recogía la comparación internacional de las diferencias entre los plazos de pago a proveedores y de cobro a clientes, en el total de empresas para el sector de alimentación, bebidas y tabaco, encontramos como eran las empresas de este país las que presentaban una importante diferencia entre los plazos de pago y cobro de signo positivo: 29,27 días.

• COMERCIO AL POR MAYOR Y SERVICIOS DE RECUPERACION

Lo que más nos llama la atención al observar el cuadro nº 2 es la gran dis-

tancia que presentan las empresas mayoristas japonesas en relación a la situación del resto de los países de Europa. Así, mientras Japón presenta un valor de la "tasa de crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" para el total de empresas del -10,33%, el resto de las empresas mayoristas europeas se mueve entre el -31,71% de Holanda y el -39,82% de Alemania.

En cuanto a España, destaca la situación de las grandes empresas, ya que el porcentaje con el que tienen que financiar las grandes empresas mayoristas españolas su ciclo comercial con fondos no provenientes de los proveedores, es el más reducido de los países europeos analizados, un -18,54%.

Al igual que ocurría en el sector de alimentación, bebidas y tabaco, no encontramos ningún país ni ningún tamaño de empresas en los que la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos", adquiera valor positivo.

• COMERCIO AL POR MENOR

Lo primero que debemos destacar es que es en este sector donde por primera vez el ratio adquiere signo positivo en algunos países para las grandes empresas.

Si analizamos el cuadro nº 3 relativo a las grandes empresas, encontramos tres grupos de países:

1. España, Francia e Italia aparecen como los únicos países donde el ratio adquiere valores positivos, con 2,47%, 7,26% y 26,17%, respectivamente.

2. Japón y Bélgica, con un valor negativo de la tasa en torno al -7%.

3. Portugal y Holanda, también con valores negativos de la tasa del -33,14% y el -27,03%, respectivamente. Aquí el porcentaje con el que los minoristas contribuyen a financiar las necesidades derivadas de su ciclo comercial es ya más elevado.

Alemania es el país en el que el sector minorista contribuye en mayor proporción a financiar su ciclo comercial con fondos no procedentes de los proveedores. En este país, por fuerza, el signo ha de ser negativo, ya que su legislación no permite que se venda



una mercancía que no se haya pagado al vendedor, al no adquirirse la condición de propietario de la mercancía hasta que no se ha pagado. Por tanto, la partida "deudas comerciales" únicamente puede financiar las existencias, pero nunca las ventas a los clientes.

Recordemos que este sector obtenía en todos los países y para todos los tamaños una diferencia positiva en cuanto a la obtención de días adicionales de financiación a través de los plazos de pago.

Sin embargo, el valor que toma la tasa en cada país demuestra como únicamente en Francia, España e Italia los plazos de pago se utilizan con una finalidad que excede a la meramente comercial. Además, la utilización de los plazos de pago para financiar (aparte de la ventas a los clientes y el nivel de existencias), las inversiones financieras temporales o el inmovilizado material, no se está llevando a cabo en esos países por parte de todas las empresas que operan en el mismo, sino únicamente por las de mayor tamaño, que son las que más rápidamente están creciendo apoyándose precisamente en los plazos de pago.

Profundizando más en la situación de la distribución minorista española, hemos de señalar que tampoco es uniforme la intensidad con la que están

utilizando los plazos de pago las grandes empresas españolas. El valor medio de la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" era de 2,47% en 1992. Sin embargo, el valor de esta tasa para la empresa Pryca en el mismo año es del 50,43% (8). Probablemente estemos ante un caso extremo, ya que Pryca, cadena especializada en el formato comercial de hipermercados, es una de las empresas que más rápidamente ha crecido en los últimos años en España.

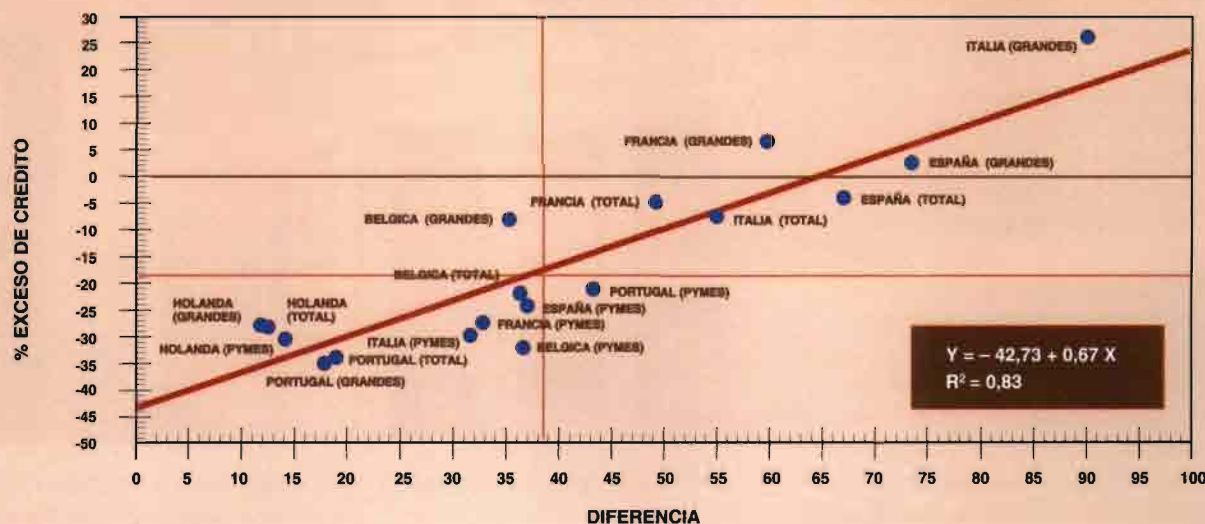
Por tanto, al valorar las medidas que se proponen para regular los plazos de pago a proveedores en las empresas minoristas, debemos tener presente la luz que sobre la situación de los distintos grupos de empresas nos arroja el valor de la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" en España.

SITUACION EUROPEA

Una vez analizada la evolución de la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" e identificado el sector y los países donde los fondos procedentes de los proveedores están siendo utilizados para financiar otras partidas del activo circulante (distintas de las existencias o de los clientes) o del inmovilizado material, únicamente nos quedaría para contrastar nuestra hipótesis de

GRÁFICO Nº 10

MAPA DE POSICIONAMIENTO DE LA TASA DE CREDITO DE PROVEEDORES SOBRE TOTAL FONDOS AJENOS Y DE LA DIFERENCIA ENTRE EL PLAZO DE PAGO A PROVEEDORES Y EL PLAZO DE COBRO A CLIENTES (1992). COMERCIO AL POR MENOR



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de la base BACH. Comisión Europea.

partida y poner en relación la mencionada tasa con el nivel de los plazos vigente en cada país en un momento determinado.

El gráfico nº 10 recoge la comparativa a nivel europeo de la situación de la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos", en relación con los días de financiación adicional obtenida en función de la diferencia entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro de clientes.

El gráfico nº 10 queda dividido en cuatro cuadrantes debido a la intersección formada por las dos líneas discontinuas trazadas desde el valor medio que toma la tasa "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" en Europa en 1992 para el total de empresas: -18,34%, y desde el valor medio de los días adicionales de financiación obtenidos por las empresas minoristas en función del nivel de los plazos de pago a proveedores y de cobro a clientes existente en cada país en 1992 para el total de empresas: 39,25 días:

1. En el primer cuadrante tan sólo están situadas las grandes empresas belgas que, pese a poseer una tasa

superior a la media europea, obtienen una diferencia en días inferior a la media europea.

2. En el segundo cuadrante están las empresas que tienen una tasa superior a la media europea, al igual que una diferencia entre los plazos de pago superior a la media europea. En este cuadrante se sitúan las grandes empresas italianas, francesas y españolas de comercio al por menor, que son las que utilizan los plazos de pago para financiar sus inversiones financieras temporales o su inmovilizado material.

Los puntos correspondientes a estas empresas están todos situados por encima de la línea continua que representa el eje de ordenadas en el valor "0" del ratio analizado.

3. En el tercer cuadrante se situarían las pymes portuguesas que, a pesar de tener una diferencia entre los plazos de pago y cobro de signo positivo y superior a la media europea, no están utilizando los fondos procedentes de los proveedores para fines distintos de los relacionados con el ciclo comercial.

4. En el cuarto cuadrante se sitúan las empresas en los que la tasa posee

un valor inferior a la media europea, acompañada de una diferencia en cuanto al logro de días adicionales de financiación también inferiores a la media. Se sitúan aquí Holanda en todos los tamaños y las pymes de Bélgica, Francia, España, e Italia, así como las grandes empresas portuguesas.

Observando atentamente el gráfico nº 10 podemos afirmar que se contrasta nuestra hipótesis de que los plazos de pago a proveedores están siendo utilizados, en aquellos países donde su legislación se lo permite, por las empresas que se hayan en vía de expansión nacional o internacional para financiar su expansión.

La relación es significativa incluso desde el punto de vista estadístico, siendo el coeficiente de regresión $R^2 = 0,83$, en base a la regresión simple realizada a los valores que toma la tasa al variar el nivel de los plazos de pago vigentes en un país, obtenido a través de la diferencia entre los plazos de pago a proveedores y los plazos de cobro a clientes. La ecuación que representa dicha relación es $Y = -42,73 + 0,67X$, donde Y es el valor de la tasa

“crédito de proveedores sobre total fondos ajenos” y X es la diferencia existente entre los plazos de pago a proveedores y de cobro a clientes.

REPERCUSIONES DE UNA REDUCCION DE LOS PLAZOS DE PAGO EN ESPAÑA

Son muchos los interrogantes que surgen en relación con las consecuencias finales de una intervención en el mercado tendente a la reducción de los plazos de pagos en España:

- ¿Se alteraría la rentabilidad del sector minorista si se interviniese para reducir los plazos de pago a proveedores?
- ¿Hasta que nivel podrían reducirse los plazos de pago en un año sin que se provocasen dificultades financieras en cascada en el canal de distribución?
- ¿Que nivel de plazos de pago sería el adecuado para asegurar la competitividad de las empresas industriales y distribuidoras en España?
- ¿Están las empresas españolas en situación de sustituir el crédito de proveedores por el crédito bancario?
- ¿Tendrá alguna repercusión en las políticas de marketing que apliquen las empresas del canal de distribución?
- ¿Beneficiarán las medidas a las relaciones entre los eslabones del canal de distribución?

De los análisis que hemos realizado anteriormente puede deducirse que la rentabilidad de las empresas minoristas españolas puede resentirse si se adoptan medidas de reducción drástica del plazo de pago a proveedores.

Es indudable que para comprender las auténticas repercusiones que generarían las medidas tendentes a reducir el nivel de los plazos de pago de España hay que tener en cuenta el punto de vista de uno de los actores fundamentales en la negociación comercial, el eslabón minorista.

Los plazos de pago constituyen uno de los aspectos que, entre otros, forman parte de la negociación comercial, por lo que hay que esperar que la modificación de uno de esos elementos incida necesariamente en el resto.



De las diversas opiniones expresadas por algunos representantes de las grandes empresas de distribución, cabe destacar los siguientes aspectos:

a) El plazo de pago se incorpora para estos distribuidores al margen comercial de la compañía con lo que su modificación puede alterar gravemente la estabilidad financiera de las compañías afectadas.

b) Las presiones sobre los plazos de pago van a ser traducidas por estos grandes grupos de distribución minorista en forma de una mayor presión sobre los precios de compra a proveedores. Esta circunstancia deberán tenerla presente los industriales de cara a la negociación con los distintos miembros del canal de distribución.

Así, puede que tengan que modificar su política de precios y sus plantillas de condiciones, repercutiendo los costes financieros derivados del alargamiento de los plazos de pago a las empresas que los generen y no absorberlos, como hasta ahora, dentro del coste del producto, repartiéndolos por igual a todos los compradores. De esta forma, los pequeños clientes, buenos pagadores, terminan en la mayoría de los casos adquiriendo los productos mucho más caros de lo que en función del coste de fabricación más el margen comercial les correspondería.

Esta práctica acelera aun más el proceso de desaparición del pequeño comercio, ya que las grandes empresas, además de los ahorros derivados de las economías de escala asociadas al tamaño (incremento de los rappels, mejores descuentos por volumen de compra, optimización de los procesos relacionados con la logística, etcétera), pagan después a plazos de pago muy amplios generando un coste de financiación adicional a los fabricantes que luego se reparte entre todos los clientes al incorporarse a los escandallos de los productos y transmitirse en el precio de venta.

c) En principio, los distribuidores van a tratar de que no se produzcan repercusiones en los precios que pagan los consumidores en el punto de venta al adquirir los productos, aún en el caso de que se produjese una reducción de los plazos de pago en España.

Además, hay una consecuencia que no se ha puesto de manifiesto y que hay que contemplar: si se reducen los plazos de pago puede generarse una reducción del ritmo de expansión a través de nuevas aperturas de los grandes grupos de distribución. De esta manera, se posibilitaría la entrada en el mercado de nuevas formas comerciales y de nuevos grupos de distribución procedentes de otros países como, por ejemplo, Estados Unidos, Holanda y Japón.



De todas formas, el proceso de concentración de la distribución minorista en España continuará con más fuerza en los próximos años no tanto por la ampliación de la cuota de mercado de los grandes grupos de distribución presentes en el mismo (que continuará creciendo pero a un ritmo menor), sino por la cuota que robarán a los pequeños minoristas los nuevos entrantes que en sectores distintos de la distribución alimentaria apenas si se han introducido en el mercado.

Respecto a las repercusiones sobre los consumidores, estas serán muy reducidas. Hay algunos formatos comerciales muy agresivos en precios como los hipermercados que es difícil que quieran renunciar a este elemento de diferenciación. Además, si se introducen en España nuevos formatos comerciales como los "clubes de compradores" o se expanden los "hard discounters" recién instalados, que utilizan como una de las variables fundamentales de su estrategia la competencia en precios, los hipermercados tendrán a mantener o incluso disminuir sus precios de venta al público.

CONCLUSIONES

Tras la constatación la enorme diferencia entre el nivel de los plazos de cobro y pago en los países analizados, resulta muy interesante comprobar como tam-

bién se producen diversas situaciones en cuanto a la obtención de días adicionales de financiación entre cada sector a nivel internacional a través de los plazos. Así, las empresas de todos los sectores no se limitan a adaptarse al nivel de aplazamiento existente en cada país tratando de mantener un número de días determinado de financiación, sino que actúan en función de su estrategia de negociación comercial, su estructura financiera y sus planes de expansión.

La posición relativa de las grandes empresas frente a las pymes no es uniforme en todos los sectores ni en todos los países. Las mayores diferencias entre grandes empresas y pymes las encontramos generalmente en Italia y España, países con un bajo grado de concentración comercial en relación al resto de países europeos y una alta presencia de pymes en todos los sectores, circunstancias que acentúan el poder de negociación de las grandes empresas frente a las pymes.

Con carácter general, las distancias en razón del tamaño se acentúan en el sector del comercio al por menor respecto a la obtención de días adicionales de financiación a través de los plazos de pago especialmente en España, Francia, e Italia.

Después de analizar la "tasa de crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" constatamos que los casos en

los que la tasa adquiere signo positivo coinciden con aquellos países en los que los plazos de pago son más largos y, especialmente, en aquellos donde las diferencias de signo positivo entre el plazo de pago a proveedores y el plazo de cobro a clientes son más elevadas.

Tal es el caso de España, Francia, e Italia, pero únicamente para las grandes empresas del sector del comercio al por menor. Esto ocurre porque en esos países las grandes empresas minoristas se hayan inmersas en un proceso acelerado de expansión a nivel nacional o internacional y están utilizando los fondos adeudados a los proveedores como generadores de recursos a coste no implícito.

Del análisis comparativo de la evolución de la tasa de "crédito de proveedores sobre total fondos ajenos" parece que puede extraerse una conclusión fundamental: existen dos modelos de gestión diferenciados entre las grandes empresas europeas: uno seguido por las empresas del centro y norte de Europa (Alemania, Holanda y Bélgica) que no basa su modelo de expansión en la financiación vía proveedores y otro formado por los países del sur de Europa (Francia, Italia y España) en el que los proveedores soportan el peso de la financiación de la empresa minorista.

Dada la utilización que se ha venido dando a los plazos de pago en el comercio minorista, la adopción de medidas drásticas de reducción de los plazos de pago a corto plazo habrían generado dificultades financieras en sus destinatarios, especialmente en las grandes empresas.

Las medidas previstas en la Ley de Comercio pueden resolver los principales problemas generados por el retraso en el plazo de pago contractual. Sin embargo, para conseguir una reducción de los plazos de pago contractuales habrá que impulsar medidas de concienciación y autorregulación del sector para lograr una reducción gradual de los mismos. □

M^a VICTORIA ROMAN GONZALEZ

Profesora del Área de Comercialización e Investigación de Mercados.
Universidad de Almería.

NOTAS

(1) Para profundizar en el desarrollo del debate a nivel europeo puede consultarse el Documento de trabajo de los servicios de la Comisión: Los plazos de pago en las transacciones comerciales, SEC (92) 2.214, Bruselas, 18/11/1992. Por lo que respecta a España han sido muy numerosas las declaraciones de responsables de las empresas del sector y de las organizaciones empresariales, a diversos medios de comunicación y revistas especializadas, así como las reflexiones realizadas por las distintas comisiones que tanto a nivel interministerial como parlamentario se han formado para analizar este tema. Recogemos las más relevantes en la bibliografía.

(2) Plazo de Pago a Proveedores:

<u>Deudas Comerciales</u>	* 365 Días
Compras	

(3) Plazo de Cobro a Clientes

<u>Créditos Comerciales</u>	* 365 Días
Ventas	

(4) Para una mayor profundización de cual ha sido la evolución del plazo de cobro a clientes durante el periodo 1982-1991 en el sector de Alimentación, Bebidas y Tabaco en España ver: ROMAN GONZALEZ, M.V., "Análisis comparativo de los plazos de pago en la industria alimentaria y la distribución comercial", Información Comercial Española, nº 739 (marzo 1995), p. 94. Madrid.

(5) COMISION EUROPEA. Documento de trabajo de los servicios de la Comisión. Los plazos de pago en las transacciones comerciales. SEC (92) 2.214. Bruselas, 18/11/1992, pp. 7 y 8.

(6) En la realización de este análisis seguimos la metodología y conceptualización utilizada por CRUZ ROCHE, I. "Aplazamientos de pago excesivos por las empresas de distribución. Documento inédito. Madrid: febrero 1994.

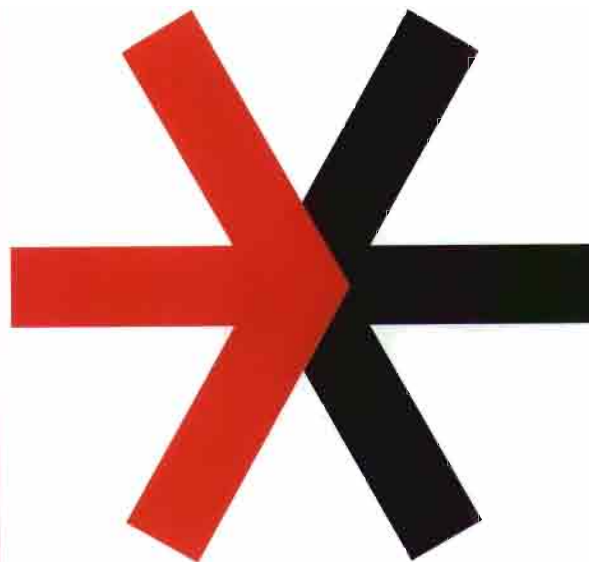
(7) El coste final dependerá del resto de las condiciones de la negociación comercial y especialmente de la capacidad de los proveedores para repercutir el coste financiero en el precio del producto.

(8) He partido de los datos relativos al Balance de Pryca recogidos en el artículo de RAHNEMA, ALMAD (1995), "Las finanzas de la distribución en España: el caso Pryca", Marketing & Ventas, (septiembre/octubre) p. 52.

BIBLIOGRAFIA

- DIETSCH, M. Les Delais de Paiment dans les Relations entre l'Industrie et la Distribution. Etude réalisée en collaboration avec une comission de L'ILEC (Isntitut de Liasons et d'Etudes des Industries de Consommation). Paris: mai, 1991.
- PRADA, M. Rapport sur le Credit Interentreprises. Rapport établi á demande du Conseil National du Patronal Français et de la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises. Paris, junio 1991.
- ROMAN GONZALEZ, M. V. "Estudio de la función financiera de los plazos de pago", Investigación y Marketing, nº 46 (diciembre 1994), pp. 72-83. Barcelona.
- SECRETARIA GENERAL TECNICA. MINISTERIO DE COMERCIO Y TURISMO. "Poder de mercado y pago a proveedores". Boletín Económico de Información Comercial Española, nº 2.420 (11 al 17 de julio, 1994), pp. 1.851-1.854. Madrid.

EuroShop 96



Feria Internacional

Equipamiento + Publicidad = Ventas

Düsseldorf, del 24 al 28 de Febrero de 1996

El mundo del comercio sobre 200.000 m²

Montaje de tiendas, equipamiento comercial, instalaciones para almacenes, máquinas expendedoras, puestos de venta ambulante

Display, publicidad visual, publicidad, promoción de ventas

Luminotecnia

Muebles frigoríficos, frío industrial, climatización

Logística, medios de organización, sistemas de información

Sistemas de seguridad

Montaje de stands feriales, sistemas modulares

Messe  Düsseldorf Basis for Business

Expo-Düsseldorf España, S. L. · Maya Hubing
C/. Fuencarral, 139 - 2º D
28010 Madrid
Tel.: (91) 5944586 · Fax: (91) 5944147