

Carrera

Licenciatura en Contaduría Pública y
Finanzas

Modalidad

Cursos por encuentros

Grupo

III Año

Curso

Finanzas II

Unidad # 1

Administración del Capital Neto de
Trabajo

Docente-Facilitador
LIC. YESLY MORA

Administración de las Cuentas por Cobrar

Cambios en las normas y condiciones de crédito

Introducción

Las cuentas por cobrar es un componente importante del activo corriente que reviste especial importancia para la administración financiera de toda organización. El crédito ayuda a estimular las ventas de los productos o servicios que se ofrecen y con el incremento de las ventas, aumentarán también las utilidades. Lo anterior es cierto únicamente bajo el supuesto que las ventas al crédito son recuperables.

Las ventas al crédito entrañan un riesgo importante para el vendedor, que está dado por la probabilidad que su cliente no le pague o, que le pague parcialmente la deuda.

Por lo anterior, es importante realizar un adecuado seguimiento y administración de la cartera de crédito.

Objetivos de aprendizaje

Después del estudio de este tema, las/os participantes habrán desarrollado habilidades para:

1. Explicar las razones que conllevan al diseño de planes de relajamiento o endurecimiento de las condiciones de crédito.
2. Comprender el efecto de los cambios en las normas y condiciones de crédito sobre las ventas y utilidades del negocio.
3. Evaluar la conveniencia económica de los planes de relajamiento o endurecimiento de las condiciones de crédito.

Cambios en las condiciones y normas de crédito

Ocasionalmente las empresas que otorgan créditos se verán en la necesidad de realizar cambios en las normas y condiciones bajo las cuales conceden créditos a sus clientes. Estas condiciones incluyen, entre otros elementos, al período de crédito y la eventual introducción de descuentos por pronto pago. Las razones por las cuales la administración de una empresa introducirá tales cambios pueden ser variadas:

1. **Estimular ventas.** La flexibilización o relajamiento de las normas y condiciones de crédito consisten en una prolongación o alargamiento del período de crédito. Generalmente cuando esto ocurre, lo que se espera es que el cliente, al disponer de mayor tiempo para pagar, compre un poco más. Por tanto, el resultado final de alargar el período de crédito debería ser un aumento de las ventas y por consiguiente, un aumento en las utilidades del negocio.

↑ PPC => ↑ Ventas => ↑ Utilidades

2. **Responder a presiones competitivas.** Los competidores en el afán de conseguir el liderazgo en el mercado, podrán implementar estrategias para atraer más clientes que terminen perjudicando nuestras operaciones si no hacemos algo para contrarrestarlas. Pudiera ser que los competidores estén ofreciendo un precio más bajo o períodos de crédito más prolongados y eso nos obligará a igualar o superar esas estrategias. Una manera podría ser brindarle más tiempo al cliente para pagarnos.
3. **Corregir desajustes entre cobros y pagos.** Es bueno concederle plazos cómodos a nuestros clientes para que nos cancelen los créditos, no obstante, se debe tener cuidado de no conceder plazos que superen los plazos que nos otorgan nuestros proveedores para cancelar nuestras obligaciones. La condición deseable es que nosotros podamos cobrar antes del tiempo en que nos tocará cancelar nuestras deudas de corto plazo. Por ejemplo, suponga que nuestros proveedores nos están concediendo 15 días para pagarles y nosotros le concedemos a nuestros clientes 30 días para que nos paguen. Esto quiere decir que el día 15 experimentaremos serias dificultades para pagarle a nuestros proveedores porque nuestros clientes nos pagarán hasta dentro de quince días más. Por tanto, convendría hacer un ajuste entre estos dos indicadores para prevenir los problemas potenciales de liquidez (revisar anotaciones de la clase anterior)

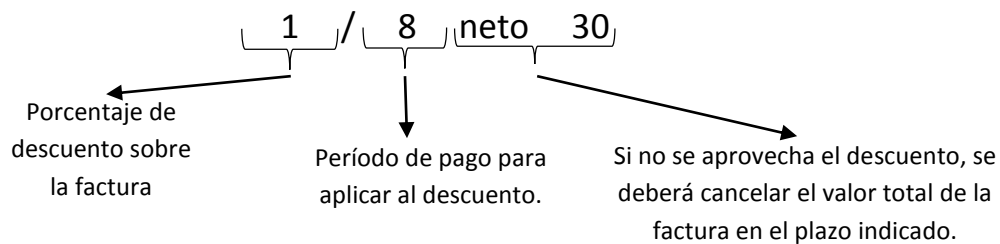
Por otro lado, en otros casos, las empresas podrían verse en la necesidad de implementar estrategias de endurecimiento o rigidez de las normas y condiciones de crédito. Una estrategia de este tipo pudiera contemplar la reducción del período de crédito que se les otorga a los clientes. En el ejemplo anterior, el descalce entre el período promedio de cobro y el período de pago pudiera corregirse si se le solicita al proveedor que nos extienda el plazo de 15 a 30 días (preferiblemente más), pero de no ser posible, la empresa se vería en la penosa necesidad de reducir el período de crédito a sus clientes. Esta medida, indudablemente provocaría un efecto negativo en los hábitos de compra de nuestros clientes afectando también a nuestras utilidades.

↓ PPC => ↓ Ventas => ↓ Utilidades

Entonces, ¿cómo podríamos reducir el plazo de crédito que les damos a los clientes sin que ello perjudique nuestras utilidades?

Una respuesta a la pregunta anterior ha sido posible gracias al uso de los descuentos por pronto pago. Un descuento por pronto pago le concede al cliente la oportunidad –si así lo desea- de pagar un poco menos sobre la factura de crédito si cancela anticipadamente su deuda. Estas condiciones deben quedar pactadas en el momento que se está realizando el crédito. Cuando se le otorga un crédito a un cliente, éste nos debe firmar un documento (pagaré a la orden) en el que se compromete a pagarnos una determinada cantidad de dinero al vencimiento de su crédito. En el pagaré podría ir expresada la condición de descuento por pronto pago, según lo estime conveniente la administración de la empresa.

Las empresas pueden haber diseñado sus propios mecanismos para dar a conocer estas condiciones a sus clientes, no obstante, una notación bastante generalizada es la siguiente: 1/8, neto 30.



La expresión anterior se interpreta de la siguiente manera:

Se concederá un descuento por pronto pago del 1% sobre el valor de la factura si se cancela el crédito dentro de los ocho días después de otorgado el crédito, de lo contrario, se deberá cancelar el valor neto de la factura en 30 días, a partir de la fecha en que se otorgó el crédito.

Aquellos clientes interesados en aprovechar el descuento cancelarán sus créditos en 8 días, mientras que los que no están interesados en el descuento, cancelarán en 30 días. Si el 100% de los clientes decidieran aprovechar el descuento, entonces la empresa habrá logrado reducir el plazo que les otorga a sus clientes de 30 a 8 días (22 días menos), sin que el cliente sienta que se le está quitando un beneficio, puesto que se le ha concedido un descuento en recompensa por el menor tiempo de pago. El descuento contribuye a dinamizar la labor de cobranza haciéndola más efectiva.

Cualquiera que sea la estrategia que desee implementarse en la administración de las cuentas por cobrar (relajamiento o endurecimiento), deberá evaluarse a la luz de los beneficios y los costos que se derivan de la misma.

Según Gitman, Lawrence J. (1992), en la implementación de este tipo de estrategias, se debe valorar tres aspectos:

Una vez encontrada la utilidad adicional del plan, procedemos a encontrar los costos que se derivan del plan. Iniciaremos analizando el primero de los costos, el llamado **“costo de oportunidad de la inversión adicional en cuentas por cobrar”**

Para iniciar, consideremos lo siguiente. La empresa actualmente mantiene fondos en cuentas por cobrar equivalentes a 15 días. Para poder hacer esto, la empresa tiene que asumir el costo de los productos que otorga en crédito durante 15 días. Debemos averiguar cuánto es lo que está invirtiendo actualmente la empresa en sus cuentas por cobrar. Para lograrlo, tomaremos como referencia el volumen de las ventas anuales. Según los datos suministrados, las ventas actualmente son de 500,000 unidades en un período de un año. Si multiplicamos estas ventas por el costo variable (lo que paga la empresa por esos productos) obtendremos el valor de la inversión anual en los productos que vende.

Calculemos...

Ventas actuales en unidades	:	_____	
(x) Costo variable unitario	:	_____	
(=) Inversión anual en productos	:	_____	Trasladar a _____

Como el período de cobro actual es de 15 días, entonces para encontrar la inversión a 15 días que realiza la empresa procederemos a dividir la inversión anual entre 360 días (año contable). Con esto tendremos la inversión por día. Luego el resultado lo multiplicaremos por el actual período de cobro de 15 días y el resultado es lo que la empresa invierte en sus cuentas por cobrar actualmente.

Calculemos...

Inversión anual en productos	:	_____	←
(÷ 360) Inversión diaria	:	_____	
(x 15) Inversión en Ctas. Por cobrar	:	_____	←

El resultado del cálculo anterior nos indica que para que la empresa pueda concederles un plazo de 15 días a sus clientes, ella tiene que invertir esa **suma de dinero resultante**.

Ahora preste atención a lo siguiente. La gerencia financiera ha considerado que todas las inversiones en capital de trabajo deberían retribuirle un rendimiento (rentabilidad o ganancia) del 30% a la empresa. No obstante, cuando una empresa otorga créditos, ese dinero concedido en créditos se mantiene congelado (sin movimiento o rotación) durante el tiempo que la empresa otorga como plazo (15 días para nuestro ejemplo). Lo cual significa que la empresa perderá de ganar el 30% sobre esos fondos durante ese período, transformándose en un costo que asume la empresa por otorgar créditos. A este costo se le llama “costo de oportunidad” Esto es así, porque si la empresa en vez de vender de crédito, lo hiciera de contado, ese dinero que recibe podría reinvertirlo varias veces dentro de los 15 días que da de crédito y así generar más utilidades, pero al vender al crédito, pierde esa oportunidad. Se supone que ese costo se ve recompensado con la fidelidad del cliente y el volumen de compras que éste realice en el largo plazo. El punto que nos interesa, sin embargo, no es cuánto está asumiendo de costo de oportunidad la empresa actualmente, sino el costo de oportunidad adicional que se deriva del nuevo plan. Para calcular esa variable tendríamos que

comparar el costo de oportunidad actual con el costo de oportunidad con el nuevo plan y valorar la diferencia.

Como el costo de oportunidad se calcula sobre la inversión en cuentas por cobrar, esto nos indica que para poder determinar el costo de oportunidad que se deriva del plan deberíamos primero calcular el nuevo nivel de inversión en cuentas por cobrar que debería tener la empresa si desea prolongar el período de cobro de 15 a 25 días. El procedimiento sería el siguiente:

Calculemos...

Nuevo volumen de ventas : _____ (en unidades) Ver Pág. 4
(x) Costo variable unitario : _____
(=) Nueva Inversión anual en productos : _____
(÷ 360) Nueva Inversión diaria : _____
(x 25) Nueva Inv. en Ctas. Por cobrar : _____

Ahora comparemos...

Inversión en cuentas por cobrar a 25 días : _____
(-) Inversión en cuentas por cobrar a 15 días : _____ (Ver página 6)
(=) Inversión adicional en Ctas. Por Cobrar : _____

Las cifras anteriores nos muestran que si la empresa decidiera prolongar su período de cobranza de 15 días a 25 días, entonces deberá realizar una inversión adicional en cuentas por cobrar por el valor de la **suma resultante**. Ahora bien, si esa suma resultante la empresa decidiera invertirla en capital de trabajo, debería obtener una rentabilidad del 30% sobre esa cantidad, no obstante, no será así, porque será una suma destinada a financiar las cuentas por cobrar. En este sentido la rentabilidad que se hubiese podido obtener se convertiría en un costo de oportunidad, al cual llamaremos "Costo de oportunidad de la inversión adicional en cuentas por cobrar" y constituye el primer elemento de costo del plan. Para calcularlo haremos lo siguiente:

Calculemos...

Inversión adicional en cuentas por cobrar con el plan : _____
Costo de la inversión adicional en Ctas. Por Cob. 30% : _____ **(Componente 2)**

El resultado anterior, es un costo en el que deberá incurrir la empresa por el solo hecho de aumentar su período de crédito en 10 días (de 15 a 25). Ese costo deberá restarse de las utilidades que genera el plan.

Otro elemento de costo que se origina del plan es el incremento de los costos en las cuentas incobrables. Actualmente el valor de las cuentas incobrables equivale a un 2% sobre las ventas. La implementación del plan de relajamiento el período de crédito elevará este porcentaje a 4.5% sobre el nuevo nivel de ventas. Para resolver este punto procederemos a calcular ambos niveles de cuentas incobrables (con el plan y sin el plan) para ver el costo incremental por cuentas incobrables.

Calculemos:

Ventas actuales (unidades)	:	_____	
(x) Precio de venta unitario	:	_____	
(=) Ventas al crédito C\$:	_____	
(x) Estima. Ctas. Incobrables 2%		_____	}

Nuevo vol. ventas (unidades)	:	_____	
(x) Precio de venta unitario	:	_____	
(=) Ventas al crédito C\$:	_____	
(x) Estima. Ctas. Incobrables 4.5%		_____	}

Nuevo nivel de gastos incobrables con el plan	:	_____	←
(-) Gastos incobrables sin el plan	:	_____	←
(=) Gastos incobrables adicionales	:	_____	(Componente 3)

Con esto hemos encontrado los tres componentes que deben evaluarse para determinar la conveniencia económica de implementar el plan de relajamiento de las condiciones de crédito. Para tomar la decisión final, únicamente debemos hacer un análisis de beneficios versus costos. Veamos.

Resumen de los resultados del plan

Utilidades del plan	_____	(Componente 1)
(-) Costo de oportunidad de la inversión		
Adicional en cuentas por cobrar	_____	(Componente 2)
(-) Costo adicional de las cuentas incobrables	_____	(Componente 3)
(=) Utilidades/pérdidas netas del plan	_____	

Si el resultado final es positivo, significa que las utilidades adicionales son mayores que los costos que se derivan del plan y por tanto, se debería recomendar que la empresa inicie su proceso de relajamiento de las normas y condiciones del crédito, en caso contrario (el resultado final es negativo) indicaría que el plan genera más costos que beneficios y por tanto se debería recomendar que la empresa no cambie sus condiciones de crédito.

Preguntas de autoevaluación

- 1) ¿A qué se refiere la expresión “cambios en las normas y condiciones de crédito”?
- 2) ¿Por qué razones las empresas en ocasiones se ven en la necesidad de modificar sus normas y condiciones de crédito?
- 3) ¿Cómo evaluar si conviene o no la implementación de cambios en las normas y condiciones de crédito?

Con el fin de reforzar sus conocimientos, se propone el siguiente ejercicio en el cual deberá aplicar los nuevos conocimientos adquiridos en el tema que acaba de estudiar. Se recomienda

enfáticamente que realice este ejercicio y que repase el tema, esto con el fin de lograr un excelente manejo de la parte conceptual, procedimental e interpretativa del tema en estudio.

Ejercicio de autoevaluación

Una empresa produce y distribuye bebidas enlatadas a empresas minoristas de la industria de restaurantes. Actualmente la empresa está estudiando la posibilidad de relajar sus normas de crédito como producto de presiones competitivas. El cambio de las políticas de crédito produciría el siguiente efecto en los beneficios y los costos de la empresa:

Efecto de la relajación de las Políticas de Crédito		
Rubros	Plan Actual	Plan Nuevo
Ventas (Unidades)	30,000	42,000
Período promedio cobro	35 días	45 días
Cuentas incobrables	1%	2%

Información de Precios y Costos		
Rubros	Valor	
Precio	C\$	15.00
Costo Variable	C\$	9.00
Costo Oportunidad		15%

Recomiende si la empresa debe o no iniciar su relajamiento en las normas y condiciones actuales de sus créditos. Recuerde desarrollar eficientemente la parte procedimental e interpretativa de los resultados del ejercicio.

e-clase:

Ingresa a www.yeslymora.blogspot.com Dentro del blog, ingrese al curso de Finanzas II y descargue el tema "Evaluación de los descuentos por pronto pago" Estudie este tema de manera autónoma. Se recomienda enfáticamente que realice todas las instrucciones de los ejercicios prácticos en el contenido. Este material estará disponible a partir del día lunes 24 de noviembre de 2014.