

CUENTAS POR COBRAR - EVALUACIÓN OBJETIVA

¿Qué elementos debe contener una evaluación objetiva del crédito que se otorga los clientes de las empresas?

Al hacer un eficiente trabajo en la evaluación del crédito trae como consecuencia un menor riesgo por cuentas incobrables. En los mercados mas competidos hay por lo general mas cuentas incobrables, por lo que la evaluación objetiva del crédito debe tomar en cuenta el monto, tiempo, crédito y mercado en que participa el cliente.

INVERSIÓN ACTUALIZADA

La inversión en el rubro de Cuentas por Cobrar es indispensable que sea monitoreada o vigilada constantemente, ya en este renglón tan importante se encuentran involucrados los recursos provenientes de Proveedores, así como las utilidades en venta de la propia empresa; es decir, su patrimonio y responsabilidad social están involucrados en las cuentas por cobrar. Mantener estas cuentas al corriente (evitando cuentas morosas o vencidas) será el reflejo de la salud financiera de la organización.

ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

¿Cuáles son los dos períodos promedios de cobranza?

El período promedio de cobranza es el promedio de tiempo que pasa desde que se realiza una venta a crédito hasta que la empresa puede utilizar el pago.

El período promedio de cobranza tiene dos partes:

- a) Es el tiempo desde la venta en sí, hasta que el cliente envía el pago. Implica la administración del crédito disponible para los clientes de la empresa.
- b) Es el tiempo que transcurre desde que se envía el pago hasta que la empresa tiene los fondos en su cuenta bancaria. Implica la cobranza y el procesamiento de pagos.

¿Cuál es el objetivo de la administración de las Cuentas por Cobrar?

Precisamente cobrar dichas cuentas lo antes posible sin perder ventas por aplicar técnicas de cobranza de alta presión para el cliente moroso.

Para alcanzar el objetivo de cobrar dichas cuentas lo antes posible sin perder ventas por aplicar técnicas de cobranza de alta presión para el cliente moroso se utilizan 5 técnicas (las 5 C's) ya vistas anteriormente:

1. **Carácter** que se refiere a la reputación o historial crediticio
2. **Capacidad del solicitante** para pagar el crédito solicitado, juzgado por el análisis e interpretación de sus Estados Financieros enfocado a los flujos de efectivo disponibles para pagar sus deudas.
3. **Capital**. Es la deuda relacionada con el capital del solicitante
4. **Colateral o Garantía**: Es la cantidad de activos de que dispone el solicitante para asegurar el reembolso del crédito.
5. **Condiciones**: Las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica.

CALIFICACIÓN DEL CRÉDITO

La calificación del crédito es un método de selección de crédito que se utiliza normalmente con solicitudes de mucho volumen y poco dinero. La calificación de crédito aplica criterios de proyección por características financieras y de crédito clave para intuir si un solicitante de crédito podrá pagar puntualmente el crédito solicitado. La calificación mide el poder crediticio global del solicitante y la calificación se usa para tomar la decisión de aprobar o rechazar el crédito solicitado. Esta calificación es una forma rápida y sin costo para tomar una decisión, pero los créditos incobrables han aumentado por calificaciones erróneas, por lo que es necesario reevaluar el sistema de calificación.

CAMBIOS EN LAS NORMAS DE CRÉDITO

Es relativamente común que una empresa desee cambiar sus normas de crédito con el objetivo de mejorar sus rendimientos y crear un valor mayor para los accionistas, por ejemplo disminuir las condiciones de crédito, es decir hacerlo más accesible, por tanto los efectos serían los siguientes:

<u>VARIABLE</u>	<u>DIRECC. DEL CAMBIO</u>	<u>EFECTO S/ UTILID.</u>
Volumen de Ventas	—————> Incremento	—————> Positivo
Inversión en CxC	—————> Incremento	—————> Negativo
Cuentas Incobrables	—————> Incremento	—————> Negativo

Ejemplo:

La empresa ABC fabricante de herramientas de torno, vende un producto con costo unitario de US Dlls. 10.00.

Las ventas son totalmente a crédito, fueron el año pasado de 60,000 unidades

- EL costo variable por unidad es de US Dlls. 6.00
- Los costos fijos son de US Dlls 120,000
- Sus gastos por cuentas incobrables son del 1% sobre Ventas

La empresa desea ser menos exigente en sus normas de otorgamiento de crédito con los siguientes objetivos:

- Incrementar sus ventas unitarias en un 5% (63,000)
- Incrementar el período promedio de cobranza de 30 a 45 días
- Incrementar consecuentemente sus gastos por cuentas incobrables en 1% de las ventas actuales (2%)
- El rendimiento requerido por la empresa sobre inversiones de riesgo similar, que es el costo de oportunidad de invertir fondos en Cuentas por Cobrar es del 15%

Para poder decidir sin disminuye sus requerimientos en su política de C y C se le pide:

- Calcular su efecto en la contribución a las utilidades adicionales de las ventas de la empresa.
- Calcular el costo de la inversión marginal en CxC
- Calcular el costo de las deudas incobrables marginales.

CONTRIBUCIÓN A LAS UTILIDADES ADICIONALES EN VENTAS

- ✚ A los costos fijos no les afecta el incremento en ventas.
- ✚ A los costos variables si les afecta: Se espera que las ventas se incrementen en 5% o 3000 unidades.
- ✚ La contribución a las utilidades por unidad es igual a la diferencia entre el precio de venta por unidad de 10.00 y el costo variable por unidad de 6.00. Por lo tanto, la contribución a las utilidades por unidad será de 4.00. La contribución total a las utilidades adicionales de las ventas será de 12,000.00 (3000u x \$4).

COSTO DE INVERSIÓN MARGINAL EN CUENTAS POR COBRAR.

Debe encontrarse la diferencia entre el costo de mantenimiento del CxC según las dos normas de crédito. Puesto que solo le interesan los costos pequeños, el COSTO RELEVANTE es el COSTO VARIABLE. La inversión promedio en CxC se puede calcular con la siguiente fórmula:

$$\text{Inversión Promedio en CxC} = \frac{\text{Costo Variable Total de las Ventas Anuales}}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

$$\text{Rotación de CxC} = 360/\text{Período promedio de cobranza}$$

Costo Variable total de las ventas anuales

Bajo el plan presente=	\$6.00 × 60,000 unidades =	\$360,000
Bajo el plan propuesto=	\$6.00 × 63,000 unidades =	\$378,000
Diferencia incremental		18,000

Rotación de CxC

Bajo el plan presente	360/30 =	12
Bajo el plan propuesto	360/45 =	8

Inversión Promedio en CxC

Bajo el Plan Presente =	360,000/12 =	30,000
Bajo el Plan Propuesto =	378,000/8 =	47,250

Costo de la inversión marginal en CxC

Inversión Promedio bajo el plan propuesto	47,250
Menos:	
Inversión Promedio bajo el plan presente	30,000
Inversión Marginal en CxC	17,250
Por:	
Costo de Oportunidad o Rendim. Requerido	0.15
Costo de Inversión Marginal en CxC	2,588

El valor presente de 2.588 es considerado como costo porque representa la cantidad máxima que podría haberse ganado sobre la Inversión Marginal de 17,250, si se hubiera puesto en la mejor alternativa de inversión de igual riesgo disponible al rendimiento requerido de la empresa sobre la inversión del 15%

COSTO DE LAS DEUDAS INCOBRABLES MARGINALES

Este costo se encuentra obteniendo la diferencia entre los niveles de deudas incobrables antes y después de la minimización de las políticas del departamento de CyC.

Bajo el plan propuesto	$(0.02 \times 10.00 \text{ por unidad} \times 63,000 \text{ u})$	= 12,600
Bajo el plan presente	$(0.01 \times 10.00 \text{ por unidad} \times 60,000 \text{ u})$	= 6,000
Costo de las deudas incobrables marginales		6.600

Los costos de las cuentas incobrables se calcular con precio de venta por unidad de 10.00 para deducir no solo la pérdida real del costo variable de \$6.00 que resulta cuando un cliente no puede pagar su cuenta, sino también la contribución a las utilidades por unidad (de \$4.00) que se incluye en la contribución a las ganancias de las ventas. Por ello, el costo de las cuentas incobrables marginales son de \$6,600

Para tomar decisiones sobre políticas de crédito, la empresa debe comparar la contribución a las utilidades adicionales de las ventas con los costos agregados de la inversión marginal en CxC y Créditos Incobrables marginales. Si la contribución a las utilidades es mayor que los costos marginales, si se deben suavizar las políticas de crédito, como se demuestra

Contribución a las utilidades de las ventas adicionales		12.000,00
(3000 unidades x (\$10 -\$6))		
Costo de la Inversión Marginal en CxC		
Inversión Promedio bajo el plan propuesto	47.250,00	
(\$6 x 63,000)/8		
(360/45=8)		
Inversión Promedio bajo el plan actual	30.000,00	
(\$6 x 60,000)/12		
(360/30=12)		
Inversión Marginal en cuentas por cobrar	17.250,00	
Costo de la inversión marginal en CxC (0,15 x \$17,250)		-2.587,50
Costo de las Cuentas incobrables marginales		
Cuentas Incobrables bajo el Plan Propuesto	12.600,00	
(0,02 x \$10 x 63,000)		
Cuentas Incobrables bajo el Plan Actual	6.000,00	
(0,01 x \$10 x 60,000)		
Costo de las Cuentas incobrables marginales		-6.600,00
Utilidad (Pérdida) Neta de la implementación del Plan Propuesto		2.812,50
Este procedimiento puede ser utilizado para hacer mas estrictas las políticas de CyC		

Descuentos por Pronto Pago

El ofrecer un descuento por pronto pago (DPP) es una forma frecuente de lograr el objetivo de acelerar los cobros sin presionar a los clientes.

El DPP proporciona un incentivo para que los clientes paguen más rápido.

El acelerar los cobros, el DPP disminuye la inversión de la empresa en las Cuentas por Cobrar (CxC), que al final de cuentas es el verdadero objetivo de la empresa, pero por otra parte, reduce las utilidades por unidad vendida.

Además, iniciar un DPP en efectivo debe reducir las deudas incobrables porque los clientes pagarán más rápido y debe incrementar el volumen de ventas, porque los clientes que aceptan el descuento pagan un

precio más bajo por el producto comprado. Por lo tanto, las empresas que consideran ofrecer un DPP en efectivo deben realizar un análisis matemático de los costos y utilidades para determinar si es rentable o no ofrecer un DPP.

La empresa Transa SA de CV tiene un promedio de cobro de 40 días (Rotación = $360/40 = 9.1$ vueltas de CxC al año).

La política de la empresa es ofrecer crédito a 30 días, no a 40. Los clientes envían sus pagos por correo a los 32 días y se recibe en promedio el pago a los 40 días.

Se hace la propuesta de hacer un Descuento por Pronto Pago del 2% y se espera que un 80% de los clientes lo acepte y pague en promedio a los 25 días.

La empresa tiene dos costos variables unitarios: El primero de 1,500 y el segundo de 800.

Se venden al año 1,100 unidades a un precio de venta de 3,000, y con el cambio de política se espera que las ventas tengan un incremento de 50 unidades adicionales a las 1,100.

Si la empresa invirtiera el dinero que se va a invertir en el descuento en el Banco obtendría un 14% que se considera como un Costo de Oportunidad.

Se le pide a usted determine con base en cálculos matemáticos sustentados, si le conviene o no a la empresa aprobar dicho cambio de política empresarial.

contribución a las utilidades	35,000.00	50 unidadesxPV3000 - (1500+800=2300)	
Invers. SIN Dcto	281,111.11	(2300x1100)/Rotación (360/40)	281,111
Invers. CON Dcto	183,680.56	(2300x1150)/Rotación (360/25)	183,681
	97,430.56		97,431
	13,640.28	COSTO DE OPORTUNIDAD 97,431x14%	
	-55,200.00	COSTO DEL DECTO PP (2%x80%x1150x3,000)	
	-6,559.72		

PERÍODO DE COBRANZA REAL	60	DÍAS
BASE ANUAL	360	DÍAS
POLÍTICA ESTABLECIDA DE COBRANZA	30	DÍAS
PROPUESTA DE DPP PARA ACELERAR COBRANZA	10%	
DÍAS DE COBRANZA ESPERADOS CON DPP	25	DÍAS
PRECIO DEL ARTÍCULO A ESTUDIAR	1500	
NÚMERO DE ARTÍCULOS A USAR EN UN EJERCICIO	1100	
COSTO VARIABLE UNITARIO	800	
PRECIO DE VENTA	3000	
PRONÓSTICO DE ACEPTACIÓN DE LOS CLIENTES	70%	
INCREMENTO EN VENTAS PRONOSTICADO 30%	550	UNIDADES
COSTO DE OPORTUNIDAD	14.00%	
		Inc en Vtas x PV-Costos Variables
	385,000.00	550x(3000-(1500+800))
421,666.67		[(1500+800)x1100]/(360/60)
263,541.67		[(1500+800)x(1100+550)]/(360/25)
158,125.00	diferencia	
	22,137.50	158,125x14%
	-346,500.00	[(10%x70%)x(1100+550)x3000]
	60,637.50	suma

