

DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS

Modulo tercero (integración).

Clave de asignatura LC 735

PROFESOR: C.P. DAVID ARREDONDO ALCANTAR

4.- LAS CINCO “C” DEL CREDITO.

4.1.- La administración de las Cuentas por Cobrar.

Como es de conocimiento general, las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras, para lo cual utilizan una serie de procedimientos y herramientas para tal fin, pero no solo las instituciones bancarias otorga créditos también lo hacen la gran variedad de empresas existentes (empresas comerciales, industriales, de servicios, etc.); con el único fin de captar mas clientes y aumentar sus niveles de ventas y con ello obtener utilidad y que la empresa pueda subsistir en el medio en que desarrolla.

Pero también existe un nivel de riesgo en el cual estos entes están inmersos, el cual es el riesgo de morosidad y hasta cierto punto de incobrabilidad de las operaciones al crédito que realizan sobre lo cual tratare mas adelante con el único fin de contribuir a disminuir este riesgo dando unas pautas como sugerencia.

A lo largo de todo el proceso de otorgamiento de un crédito, se torna amplio y complejo el análisis de los aspectos y factores que se tienen que analizar entre los cuales tenemos:

- Determinación de un mercado objetivo.
- Evaluación de crédito.
- Evaluación de condiciones en que se otorgan.
- Aprobación del mismo.
- Documentación y desembolso.
- Política de cobro.
- Administración del crédito en referencia, etc.

Las pautas, procedimientos, políticas para otorgar un crédito previo estudio y evaluación de los factores y variables a tener en cuenta, es el objetivos del presente estudio y cuyo contenido se desarrollara mas adelante.

Crédito.

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un limite especificado y durante un período de tiempo determinado.

Un crédito también se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura, en la actualidad es un sistema moderno de comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ej. Letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada, etc.

El crédito flexibiliza los términos de una transacción (plazos, montos, tipo de interés, etc) facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del comerciante, como la necesidad de comprar por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.

Sujetos del Crédito

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

Clasificación y tipos de créditos

Existen una gran variedad en cuanto a clasificación y tipos de los créditos, en el presente estudio se tratara de agruparlos de tal manera que pueda ser de guía para las personas que hagan uso de este sistema de comercialización desde dos puntos de vista: CREDITOS FORMALES Y CREDITOS INFORMALES.

Créditos Formales.-

Los créditos formales son todos aquellos créditos que tienen características contractuales; en que las partes contratantes se obligan mutuamente al cumplimiento del mismo. Es decir este crédito se formaliza por escrito entre ambas partes. **Y los créditos informales**, aquellos que no cuentan con estas características.

Entre los créditos formales tenemos:

- **Créditos de Consumo o Créditos Comerciales.-** Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en el contrato de crédito. Y que son destinados a satisfacer las necesidades del público en general.

- **Créditos Empresariales.-** Son todos aquellos créditos celebrados entre empresas sean estas de producción, de comercialización o de servicios para suministrarse materias primas, insumos, suministros o para comprar productos y luego venderlos o para la prestación o adquisición de servicios, etc.

- **Créditos Bancarios.-** Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas del sistema financiero a las distintas empresas para invertir ya sea en activos fijos, aumentar la producción, pagar deudas a sus acreedores, aumentar su ventas, aumentar sus líneas de productos, etc. Así como también a personas que necesitan recursos para financiar sus actividades sean estas personas naturales o jurídicas.

Clasificación de los Créditos Bancarios

Una entidad bancaria otorga dos tipos de Créditos bien definidos en función a la naturaleza jurídica de las operaciones de crédito y del contrato, que le implican riesgos particulares. Esta clasificación de los créditos es la siguiente:

Créditos o Riesgos por Caja.- Son créditos directos, colocaciones que efectúan los intermediarios financieros que comprometen sus propios fondos. Contablemente estas operaciones que realizan los bancos se registran como colocaciones en sus estados financieros, de tal forma que nos muestran al cierre de cada periodo el monto puesto a disposición del clientela del banco. Los

principales créditos por caja son: Créditos en Cuenta Corriente, Préstamos o Adelantos y Descuentos Bancarios.

Créditos o Riegos no por Caja.- Son aquellos que no comprometen de manera inmediata los fondos de una entidad bancaria, porque no conlleva el apoyo de dinero en efectivo a un cliente. Contablemente estas operaciones son manejadas a través de las cuentas Contingentes. Así el Manual de Contabilidad para Instituciones Financieras, las describe como aquellas cuentas que registran las operaciones en las que la obligación de la entidad (institución financiera), esta condicionada a que un evento se produzca o no; dependiendo de factores futuros imprevisibles. Operativamente se distinguen dos grupos de operaciones: Aavales y Cartas Fianzas y los Créditos Documentarios.

Otras formas de crédito que otorgan las empresas del sistema financiero son:

a.- El crédito documentario; que mayormente se usa en comercio internacional y que estudiaremos con más detalle en el capítulo V, y

b.- Las Tarjetas de crédito

Las Tarjetas de Crédito

A través de la tarjeta de crédito el consumidor reduce en gran medida sus operaciones gracias a la sustitución del dinero en efectivo, además de tener a su alcance un instrumento de crédito que difiere el cumplimiento de sus obligaciones dinerarias mediante su presentación, sin la previa provisión de fondos a la entidad que asume la deuda. Por otro lado confirma un incremento en el nivel de ventas. Convirtiéndose de alguna manera en un artículo de necesidad.

Tipos de Créditos.- Los créditos pueden ser de las siguientes tipos de acuerdo a:

Por su Exigibilidad y Plazos de Pago

Créditos a Corto Plazo

Créditos a Mediano Plazo

Créditos a Largo Plazo

Aquí se encuentran los créditos de consumo, los créditos de inversión, créditos bancarios,

Por su Origen

Créditos por Ventas

Otros Créditos

Créditos otorgados por operaciones propias del giro de negocio de una empresa, por ejemplo: los créditos comerciales.

Por su Naturaleza

Con Garantía: El Crédito con Letra de Cambio Avalada.- Es un título valor que garantiza el cumplimiento de la obligación.

El Crédito con Letra Simple no Avalada.- Es un título valor que carece de la seguridad que da el aval.

Pagaré Crédito Respaldo por Pagaré.- Contrato de reconocimiento de deuda con garantía solidaria para darle mayor solidez.

Sin Garantía, aquí se encuentran los créditos que se otorgan sin alguna garantía de por medio solo con la buena reputación del cliente. Este tipo de crédito es excepcional no es muy común en el mercado.

Por su Modalidad

Modalidad Directa.- Según el tipo de trato para lograr el crédito. Intervienen el solicitante del crédito y la empresa que va a otorgar dicho crédito.

Modalidad Indirecta.- En este tipo de crédito interviene una tercera persona, es el caso de los arrendamientos financieros, crédito documentario (la carta de crédito), etc.

Administración de Créditos.

Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro el periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa. Toda empresa que otorga créditos a sus clientes a través de cualquiera de las modalidades descrita anteriormente deben contar con:

Departamentos de riesgos crediticios.

Este departamento debe perseguir los siguientes objetivos: que los riesgos de la institución financiera se mantengan en niveles razonables que permitan buena rentabilidad a la misma; la formación del personal en análisis de crédito permite dar solidez al momento de emitir un criterio. La principal función de los departamentos y/o áreas de riesgos crediticio es determinar el riesgo que significará para la institución otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los estados financieros del cliente, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.

Objetivos y funciones del área o departamento de riesgos.

Mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.

Funciones:

Crear sistemas estándares de evaluación de créditos

Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal para hacerles un seguimiento mas minucioso.

Preparar análisis para futuros ejecutivos de cuentas

Políticas de Créditos.

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo

ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

¿Las Cuentas por Cobrar ?

Son los activos que posee una empresa, como consecuencia de haber otorgado créditos a sus clientes, con respecto a su presentación en el balance general se debe de tener en cuenta el Reglamento para la Información Financiera, Resolución CONASEV N^a 182-925-EF/94.10 del 29/01/92, Art. 15 rubro cuentas por cobrar comerciales que indica lo siguiente: se deben incluir en este rubro los documentos y cuentas por cobrar provenientes de operaciones relacionadas con el giro del negocio.

Principios Básicos de la Política Crediticia.

El tipo de cliente debe corresponder al mercado objetivo definido por la institución ya que la evaluación y administración es completamente distinta. El mercado objetivo debe al menos definir el tipo de clientes con los cuales va a operar, el riesgo que esta dispuesto a aceptar, la rentabilidad mínima con que se trabajará, el control y seguimiento que se tendrán

Salvo excepciones no debe otorgarse crédito a empresas sin fines de lucro, como cooperativas, clubes, etc.

Operatoria del Crédito

Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente (plazo, tipo de amortizaciones, periodos de gracia, valores residuales, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago). Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero. Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones.

Es necesario estar en completo seguimiento del crédito ya que la economía del cliente es bastante cambiante y tenemos que tener permanentemente información que nos corroboren con el crédito

Estándares de Crédito.

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, periodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito. Al realizar el análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa.

Al respecto el Autor Lawrence J. Gitman, en su libro "Fundamentos de Administración Financiera"; indica que las variables que se deben considerar y evaluar son:

Gastos de oficina

Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentan los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuyen.

Inversión de cuentas por cobrar

Hay un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, debe elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares por ende deben disminuir. Entonces se tiene que los estándares de crédito más flexibles dan como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado costos menores de manejo.

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provienen de dos factores principalmente, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están íntimamente ligados, ya que se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus estándares de crédito teniendo como resultado un promedio un mayor número de cuentas por cobrar, pero si por el contrario las condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se da crédito a pocos individuos realizando un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, por ende el promedio de cuentas por cobrar se disminuye por efecto de la disminución en el número de ventas.

En conclusión se tiene que los cambios de ventas y cobros operan simultáneamente para producir costos altos de manejo de cuentas por cobrar cuando los estándares de crédito se hacen más flexibles y se reducen cuando los estándares de crédito se hacen más rigurosos.

Estimación de cuentas incobrables

Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

Volumen de ventas

Como se denota en párrafos anteriores, a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles se espera que aumenten las ventas y las restricciones las disminuyen, se tiene entonces que los efectos de estos cambios tienen incidencia directa con los costos e ingresos de la empresa y por ende la utilidad esperada.

Evaluación de los Estándares de Crédito.

Para determinar si una compañía debe establecer estándares de crédito más flexibles, es necesario calcular el efecto que tengan estos en las utilidades

marginales en las ventas y en el costo de la inversión marginal en las cuentas por cobrar.

Costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar

El costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar se puede calcular estableciendo la diferencia entre el costo de manejo de cuentas por cobrar antes y después de la implantación de estándares de crédito más flexibles.

Se debe calcular primero la razón financiera de promedio de cuentas por cobrar.

Promedio de $C \times C = \text{Ventas anuales a crédito} / \text{Rotación de cuentas por cobrar}$

Después se calcula la inversión promedio en cuentas por cobrar, calculando el porcentaje del precio de venta que representan los costos de la empresa y multiplicarlo por el promedio de cuentas por cobrar.

Por último debe calcularse el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar realizando la diferencia entre la inversión promedio en cuentas por cobrar con el programa propuesto y el actual.

La inversión marginal representa la cantidad adicional de dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace más flexible su estándar de crédito.

Toma de decisiones.

Para decidir si una empresa debe hacer más flexibles sus estándares de crédito, deben compararse las utilidades marginales sobre las ventas con el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar. Si las utilidades marginales son mayores que los costos marginales, deben hacerse más flexibles los estándares de crédito; de otra manera deben mantenerse inmodificados los que se tienen en esos momentos aplicados dentro de la empresa.

Análisis del Crédito.

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa.

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea.

- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo.

- El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya.

- Es necesario en importante contar con buen criterio y sentido común.

Aspectos necesarios en la evaluación de un crédito:

- En el proceso de evaluación de un crédito para una empresa se debe contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cuantitativos como cualitativos.

- Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente tanto como cliente de la misma institución como de las demás instituciones

- La decisión crediticia se la debe tomar en base a antecedentes históricos o presentes.

- Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.

- Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración

En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito

Continuando con el estudio que se esta realizando de la administración efectiva y eficiente de las cuentas por cobrar y aplicando las herramientas que ya se han descrito, en esta ocasión se estudiaran los méritos que tenga el cliente para el crédito, sino también calcular el monto por el cual éste pueda responder. Una vez que esto se ha hecho, la empresa puede establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente puede deber a la empresa en un momento cualquiera. Las líneas de crédito se establecen para eliminar la necesidad de verificar el crédito de un cliente importante cada vez que se haga una compra a crédito.

Haciendo caso omiso de si el departamento de crédito de la empresa está evaluando los meritos para el crédito de un cliente que desee hacer una transacción específica o de un cliente regular para establecer una línea de crédito, los procedimientos básicos son los mismos, la única diferencia es la minuciosidad del análisis.

Una empresa obraría con poca prudencia al gastar más dinero del monto que adquieren sus clientes para otorgarle un crédito. Los dos pasos básicos en el proceso de la investigación del crédito son obtener información de crédito y analizar la información para tomar la decisión del crédito.

Obtención de la Información de Crédito.

Cuando un cliente que desee obtener crédito se acerca a una empresa , normalmente el departamento de crédito da comienzo a un proceso de evaluación del crédito pidiéndole al solicitante que llene diferentes formularios en los cuales se solicita información financiera y crediticia junto con referencias de crédito. Trabajando con base en la solicitud de crédito, la empresa obtiene entonces información adicional del crédito de otras fuentes.

Si la empresa ya le ha concedido anteriormente crédito al solicitante, ya tiene su información histórica acerca de los patrones de pago del solicitante. Las fuentes externas principales de información crediticia es la brindada por los estados financieros, por las oficinas de referencias comerciales, las bolsas de información crediticia, la verificación bancaria y la consulta de otros proveedores.

Estados Financieros

Pidiéndole al solicitante que suministre sus estados financieros de los últimos años, la empresa puede analizar la estabilidad financiera de éste, su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento. Aunque en un Balance o un Estado de resultados no aparece información con respecto a las normas de pago pasadas, el conocimiento de la situación financiera de la empresa puede indicar la naturaleza de la administración financiera total.

La buena voluntad por parte de la empresa solicitante para suministrar estos estados puede ser un indicador de su situación financiera. Los estados financieros

auditados son una necesidad en el análisis de crédito de solicitantes que deseen hacer compras importantes a crédito o que deseen que se les abran líneas de crédito.

Oficinas de intercambio de referencias (CENTRALES DE RIESGO)

Las empresas pueden obtener información de crédito por medio de los sistemas de intercambio de referencias, que es una red que cambia información crediticia con base en reciprocidad. Accediendo a suministrar información crediticia a esta oficina de créditos acerca de sus clientes actuales, una empresa adquiere el derecho de solicitar información a la oficina de créditos relacionada con clientes en perspectiva.

Los informes que se obtienen por medio de estas relaciones de intercambio de información crediticia más que analíticos son acerca de casos definidos. Comúnmente se cobran honorarios por cada solicitud.

Verificación bancaria

Puede que sea posible que el banco de la empresa obtenga información crediticia del banco del solicitante. Sin embargo, el tipo de información que se obtiene probablemente es muy vago a menos que el solicitante ayude a la empresa, en su consecución. Normalmente se suministra un estimado del saldo en caja de la empresa.

Otros proveedores

Este consiste en obtener información de otros proveedores que vendan al solicitante del crédito y preguntarles cuáles son las normas de pago y sus relaciones inter-empresariales.

Análisis de la Información de Crédito.

Los estados financieros de un solicitante de crédito y el mayor de cuentas por pagar se pueden utilizar para calcular su plazo promedio de cuentas por pagar. Esta cifra se puede entonces comparar con las condiciones de crédito que la empresa ofrece actualmente. Un segundo paso puede ser el plazo de las cuentas por pagar del solicitante para obtener una idea mejor de sus normas de pago.

Para clientes que solicitan créditos grandes o líneas de crédito, debe hacerse un análisis de razones detallado acerca de la liquidez, rentabilidad y deuda de la empresa utilizando los estados financieros de ésta. Una comparación cíclica de razones similares en años diferentes debe indicar algunas tendencias del desarrollo. Una empresa puede establecer las razones o programas de evaluación de crédito a la medida de sus propios estándares de crédito. No hay procedimientos establecidos, pero la empresa debe encajar su análisis a sus necesidades. Esto da una sensación de confianza que se están tomando los tipos de riesgos de crédito deseados.

Una de las principales contribuciones en la decisión final del crédito es el juicio subjetivo del analista financiero acerca de los méritos que tenga una empresa para el crédito. Para determinar los méritos crediticios, el analista debe agregar sus conocimientos acerca de la índole de la administración del solicitante, las referencias de otros proveedores y las normas históricas de pagos de la empresa a cualquier cifra cuantitativa que se haya establecido. Basado en su propia

interpretación subjetiva de los estándares de crédito de la empresa, puede entonces tomar una decisión final acerca de si se debe conceder el crédito al solicitante y probablemente el monto de éste. Muy a menudo estas decisiones nos la toma una sola persona, sino un comité de revisión de créditos.

Determinación del Grado del Riesgo Aceptable.

Veámoslo con ejemplo para una mejor visualización:

A medida que nos movemos de los grupos de clientes quienes muy probablemente pagar sus deudas, a los clientes con menos de probabilidad de que paguen sus cuentas se pueden hacer dos cosas:

modificar nuestro flujos de entradas de efectivo por cobro a nuestros clientes
 aumentar nuestra inversión de efectivo en cuentas por cobrar.

El incremento de nuestros flujos de entrada de efectivo será igual a las ventas adicionales a través del tiempo, menos el incremento de los costos de cobranza y las cuentas incobrables. Como es de notarse estamos considerando las ventas a través del tiempo. Por ejemplo un pedido de S/. 50.00 no puede visualizarse solo como una orden de S/. 50.00; debemos considerar el valor presente del volumen futuro de ventas que se puede obtener de esta cliente si aceptamos su pedido inicial. Obviamente este cálculo es difícil de realizar.

La cantidad que se añade a los gastos incluye los costos de producción y de comercialización que se aumentaron como consecuencia de aceptar la orden (gastos de administración, ventas y gastos adicionales de cobro).

Observemos que estamos hablando de ingresos y costos adicionales o incrementales. Cuando vendemos algo en S/. 100.00, los costos adicionales atribuibles a esta venta pueden ascender a tan solo S/. 60.00, la diferencia de S/. 40.00 puede representar utilidades y gastos fijos, tales como el sueldo del gerente de la empresa y la depreciación, gastos que existirían independientemente que efectuáramos o no esta venta en particular.

Por lo tanto al considerar si conviene vender a un grupo de clientes cuyo riesgo de incobrabilidad es del 10%, desde el punto de vista conceptual podemos efectuar un cálculo del ingreso y gastos anuales adicionales de la siguiente manera:

Incremento en ventas al aceptar clientes del grupo de riesgo de 10%	2000
Cuentas incobrables (10%)	<u>200</u>
Ingresos adicionales	1800
Costos de producción y comercialización (60% de las ventas)	1200
Costos de cobranza adicional	<u>300</u>
Desembolsos adicionales	<u>1500</u>
Flujo neto anual adicional de efectivo	300

Al aceptar a este grupo de clientes con mayor riesgo añadimos S/ 1800.00 a nuestras entradas de efectivo y S/. 1500.00 a nuestras salidas de efectivo. A pesar de las pérdidas involucradas al conceder el crédito a estas cuentas podemos mejorar nuestros flujos de efectivo anuales netos en S/. 300.00.

Valdrá la pena luchar por estos S/. 300.00 adicionales, esto dependerá de cual será nuestra inversión en cuentas por cobrar y el rendimiento que esperamos obtener en nuestras inversiones.

Condiciones del Crédito.

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener mucho cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa. Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total. Los factores positivos y negativos relacionados con tales cambios y los procedimientos cuantitativos para evaluarlos se presentan a continuación.

Descuentos por pronto pago.- Cuando una empresa establece o aumenta un descuento por pronto pago pueden esperarse cambios y efectos en las utilidades, esto porque el volumen de ventas debe aumentar, ya que si una empresa está dispuesta a pagar al día el precio por unidad disminuye. Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.

También el periodo de cobro promedio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar. La disminución en cobranza proviene del hecho de que algunos clientes que antes no tomaban los descuentos por pago ahora lo hagan. La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir, pues como en promedio los clientes pagan más pronto, debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala, este argumento se basa en el hecho de que mientras más se demore un cliente en pagar, es menos probable que lo haga. Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades de que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.

Tanto la disminución en el periodo promedio de cobro como la disminución en la estimación de cuentas incobrables debe dar como resultado un aumento en las utilidades. El aspecto negativo de un aumento de un descuento por pronto pago es una disminución en el margen de utilidad por unidad ya que hay más clientes que toman el descuento y pagan un precio menor. La disminución o eliminación de un descuento por pronto pago tendría efectos contrarios. Los efectos cuantitativos de los cambios en descuentos por pronto pago se pueden evaluar por un método por un método similar al de la evaluación de cambios de las condiciones de crédito.

Periodo de descuento por pronto pago

El efecto neto de los cambios en el periodo de descuento por pronto pago es bastante difícil de analizar debido a los problemas para determinar los resultados exactos de los cambios en el periodo de descuento que son atribuibles a dos fuerzas que tienen relación con el periodo promedio de cobro. Cuando se aumenta un periodo de descuento por pronto pago hay un efecto positivo sobre las utilidades porque muchos clientes que en el pasado no tomaron el descuento por pronto pago ahora lo hacen, reduciendo así el periodo medio de cobros.

Sin embargo hay también un efecto negativo sobre las utilidades cuando se aumenta el periodo del descuento por que muchos de los clientes que ya estaban tomando el descuento por pronto pago pueden aún tomarlo y pagar más tarde,

retardando el periodo medio de cobros. El efecto neto de estas dos fuerzas en el periodo medio de cobros es difícil de cuantificar.

Periodo de crédito

Los cambios en el periodo de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Pueden esperarse efectos en las utilidades por un aumento en el periodo de crédito como un aumento en las ventas, pero es probable que tanto el periodo de cobros como la estimación de cuentas incobrables también aumenten, así el efecto neto en las utilidades puede ser negativo.

Fijación de los Términos del Crédito.

Si decide otorgar un crédito se deben tomar en cuenta las siguientes pautas: En cuanto al plazo de crédito se debe establecer una política de plazo, teniendo en cuenta los plazos de cobro que pueden ser a 30 días, a 60 días a 90 días, etc el cobro de estas cuentas debe ir de la mano con el periodo de gracia que nos otorgan los proveedores para pagar nuestras acreencias de lo contrario nos veremos en grandes problemas de financiamiento.

Se debe establecer el porcentaje de descuento si el cliente paga antes de la fecha indicada de tal manera que no resulten nocivos para la empresa.

Se debe establecer montos estándar de crédito según el tipo de cliente con el cual se haga el trato.

Debe quedar establecido que el beneficiario del crédito, asume la responsabilidad en el cumplimiento de las cláusulas establecidas en el contrato.

Tasa de interés, por lo general una tasa de interés de acuerdo al periodo y al monto del crédito otorgado.

Otorgamiento del Crédito.

Una vez estipulados y establecidos todos los términos del crédito se procede a otorgar el crédito el cual puede ser en efectivo, bienes o servicios según el requerimiento por parte del cliente. Se debe tener en cuenta las condiciones en que se hace efectiva la entrega cuidando de demostrar delante del cliente las bondades del producto o servicio otorgado en crédito.

Costos de Financiamiento.

Los costos de financiamiento también llamados costos de capital se dan cuando una empresa toma la decisión de otorgar créditos debiendo por lo tanto financiar dicha inversión puesto que la empresa tiene que pagar al personal, a los proveedores, al personal de limpieza, pago de servicios públicos, pago al personal que administra la empresa así como al personal que se encarga de vender los productos así como al personal que se encarga de la cobranza de los mismos.

Estos costos de financiamiento aumentan mientras permanezcan las cuentas más tiempo sin cobrar ya que la empresa debe pagar intereses por cada día transcurrido.