



Universidad de los Andes  
Núcleo Universitario Rafael Rangel  
Dpto. de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables  
Área de Finanzas

# Finanzas I

## Tema V Administración de Cuentas por Cobrar

Prof. Angel Alexander Higuerey Gómez

Email: [finanzas.a2013@gmail.com](mailto:finanzas.a2013@gmail.com)

Página web: <http://webdelprofesor.ula.ve/nucleotrujillo/anahigo/index.html>

La Villa Universitaria, febrero, 2013

# LAS CUENTAS POR COBRAR

Es la extensión de un crédito comercial a los clientes por un tiempo prudencia.

En la mayoría de los casos, es un instrumento utilizado por la mercadotecnia para promover las ventas y por ende las utilidades.

# LAS CUENTAS POR COBRAR

Representan la extensión de un crédito a sus clientes en cuenta abierta, con el fin de mantener a sus clientes habituales y atraer a nuevos.

Gitman L.(1996. p94)

# LAS CUENTAS POR COBRAR

En vista de que las Cuentas por Cobrar son necesarias, de acuerdo a lo comentado anteriormente, el Administrador Financiero debe tratar de minimizar la inversión mientras mantienen un nivel adecuado de servicio.



**Política de Crédito**

**Términos Crediticios**

**Políticas de Cobranzas**

Se debe evaluar estos aspectos en un futuro cambio comparándolo con la situación actual.

Es decir que nuestro estudio estará centrado en la inclusión de nuevos aspectos y determinar si son o no convenientes para la empresa.

# *Política de Crédito.*

Son las normas que establecen los lineamientos para determinar si se otorga un crédito a un cliente y por cuánto se le debe conceder.

# *Política de Crédito*

## Objetivo

Promover las ventas. Por consiguiente, debe cuidarse que su empleo ayude a maximizar las utilidades de la Empresa y el rendimiento de la inversión.

Esto debido, a que a veces se abusa del crédito, y deja de ser atractivo en lo que respecta al rendimiento de la inversión.

# *Política de Crédito*

Normas de crédito

Análisis del crédito

# Las normas de crédito

- Definen los criterios básicos para la concesión de un crédito a un cliente.
- Se evalúa:
  - Reputación crediticia
  - Referencias de crédito
  - Periodo de pago promedio
  - Ciertos índices financieros

# Efecto de las normas de crédito

- **Volumen de ventas**
- **Inversión en cuentas por cobrar**
- **Gastos por cuentas incobrables**

# Si se suaviza las normas de crédito

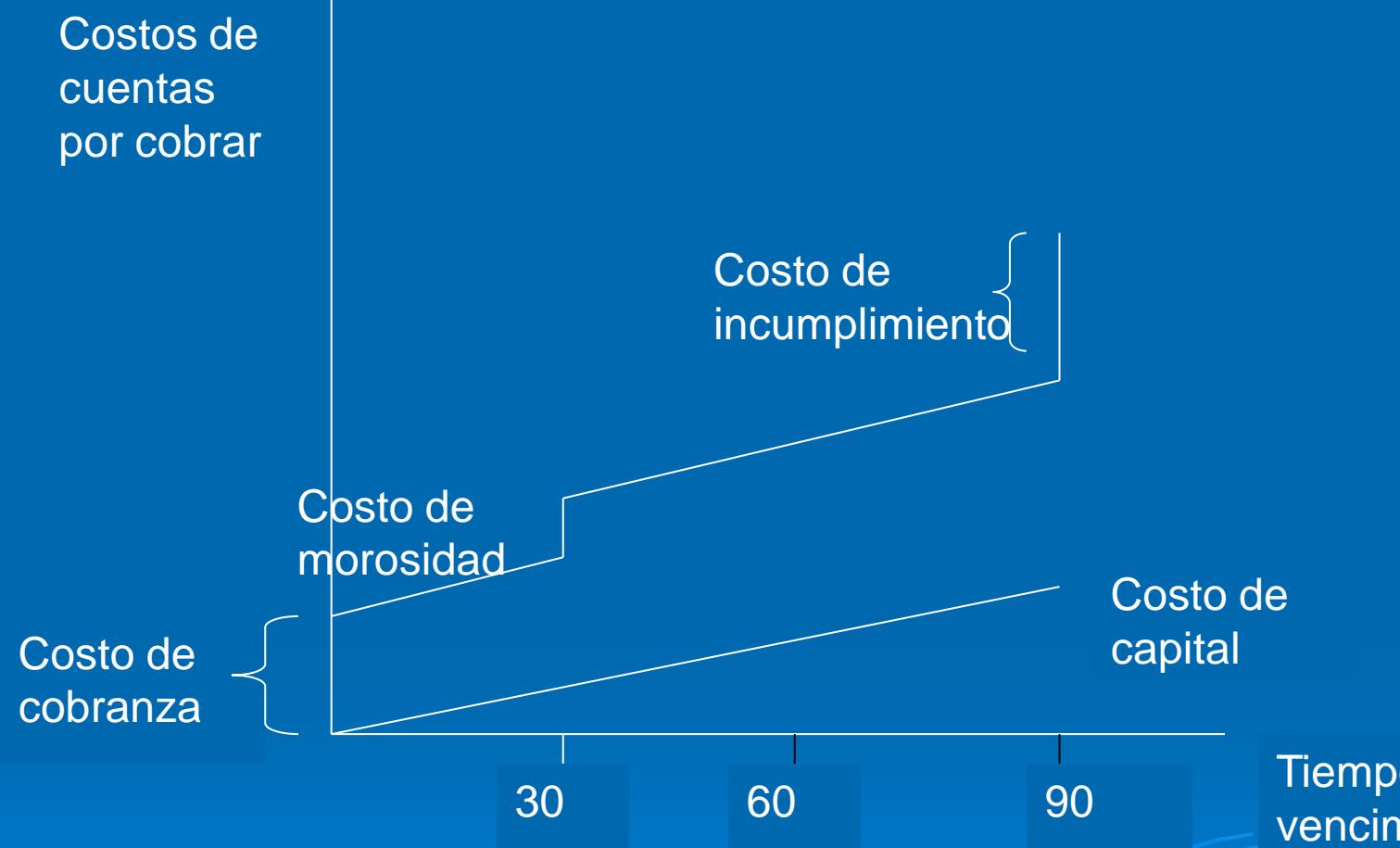
RENGLÓN	SENTIDO DEL CAMBIO	EFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de ventas	Incrementa	+
Período promedio de cobro	Incrementa	-
Gastos en cuentas incobrables	Disminuye	-

➤ Si se hacen más rígidas las normas crediticias, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente

➤ El procedimiento para evaluar un cambio en Política de Créditos y de Cobranza para determinar cual es la mejor, va a ser en comparar las utilidades marginales originales por un incremento en la ventas o una agilización en la rotación de Cuentas por Cobrar; con los costos marginales que ocasionan esa nueva política.

# Costos a considerar en la evaluación

- Costos de cobranza
- Los costos de capital
- El costo de morosidad
- El costo de incumplimiento



# CONTRIBUCION MARGINAL DEL NUEVO PLAN

- Utilidad (pérdida) marginal en ventas
- Costo (utilidad) de la inversión marginal en cuentas por cobrar
- Costo (ahorro) en los gastos por cuentas malas

# Ejercicio

- La empresa Impacto CA, se encuentra estudiando suavizar las normas crediticias de la empresa a fin de incrementar sus ventas debido a que el mercado se ha vuelto más competitivo. Actualmente la empresa tiene ventas de Bs. 10.000 representadas al año por 5.000 unidades de su producto. Todas sus ventas son a crédito y están distribuidas en forma pareja durante el año. El período promedio de cobro es en la actualidad de 40 días. Los costos variables son de Bs. 0,80 y el costo promedio unitario fue de Bs. 1,50 para el nivel de venta de 5.000 unidades Si la empresa establece su nuevo plan, el período promedio de cobro se incrementaría a 55 días. Se espera que con la implementación de las nuevas normas crediticias las ventas se incrementen en un 12% y los gastos de cuentas incobrables aumente de un nivel del 2,5 % al 3,5 %. La empresa tiene un costo de oportunidad de fondos del 22% ¿Debe suavizar las normas crediticias la empresa?

# Contribución de las Utilidades

## Plan Actual

Ingresos por Ventas

Menos: Costos Variables

Costos Fijos

---

Utilidad sobre Ventas Plan Actual

## Plan Propuesto

Ingresos por Ventas

Menos: Costos Variables

Costos Fijos

---

Utilidad sobre Ventas Plan Propuesto

Utilidad (pérdida ) marginal en Ventas

---



# Contribución de las Utilidades

$$UMV = (PVU - CVU) \Delta X$$

# Costo de Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar (CIMCC)

- Cálculo de la Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar (IPCC)

$$IPCC = \frac{CostodeVenta}{RCC} \Rightarrow IPCC = \frac{CPU * X}{360 / PMC}$$

- Costo de la Inversión marginal en Cuentas por Cobrar (CIMCC)

- $CIMCC = (IPCC_{PP} - IPCC_{PA}) * \text{Rendimiento Requerido}$

Inversión Promedio en CxC Plan Propuesto

---

Inversión Promedio en CxC Plan Actual

---

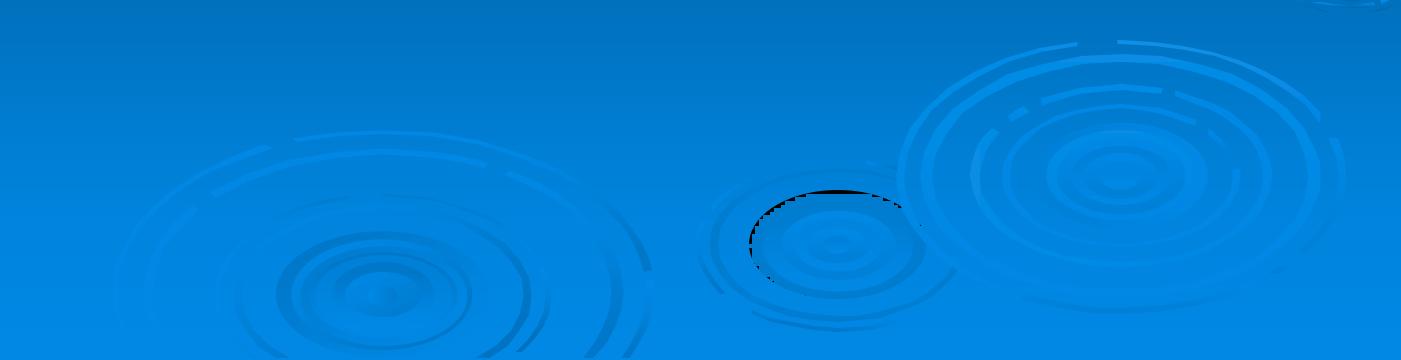
**Inversión Marginal en Cuentas por cobrar**

---

---

Ahorro o pérdida en Inversión Marginal de CxC

---

A decorative graphic at the bottom of the page features three concentric, wavy circles in a light blue color, resembling ripples on water, positioned in the lower right quadrant.

# Costo de las Cuentas Malas Marginales (CCMM)

- $CCM = VENTAS * \% CUENTAS MALAS$
- $CCMM = CCM_{PP} - CCM_{PA}$

Gastos cuentas malas Plan Propuesto

Gastos cuentas malas actuales

---

Ahorro en marginal en cuentas malas

---

A decorative graphic at the bottom of the slide features several concentric, circular ripples in a lighter shade of blue, resembling water droplets or waves, positioned in the lower right quadrant.

# Decisión

UMV

CIMCC

CCMM

## Utilidad Neta Marginal

# Análisis de Crédito

- **Carácter:** que podría definirse como solvencia, que es la probabilidad de que el cliente trate de hacer honor a sus obligaciones, su moral.
- **Capital de Crédito:** que se va a medir por la posición financiera general del cliente, puede ser determinado por el uso de razones.
- **Capacidad de Cancelación:** por parte del cliente, que va a estar determinado por el volumen de los activos de mayor liquidez que él posea.
- **Condiciones de Crédito:** que tiene que ver con el efecto producido en la empresa las tendencias económicas o acontecimientos especiales que pueda producir que se determine la capacidad de pago del cliente.
- **Colateral del crédito:** esta representado por los activos que el cliente puede poner en garantía para darle seguridad al crédito

# *Las Condiciones de Crédito*

Descuento por Pronto Pago

Período del Descuento por Pronto Pago

Período del Crédito

# Descuento por Pronto Pago

Si se establece por primera vez, o incrementa al actual descuento por pronto pago

RENGLÓN	SENTIDO DEL CAMBIO	EFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de Ventas	Incrementa	+
Período Promedio de Cobro	Disminuye	+
Gastos en Cuentas Incobrables	Disminuye	+
Utilidad por Unidad	Disminuye	-

➤ Si se disminuiría el Descuento por pronto pago, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente

# CONTRIBUCION MARGINAL DEL NUEVO PLAN

- UTILIDAD (PERDIDA) MARGINAL EN VENTAS
- COSTO (UTILIDAD) DE LA INVERSION MARGINAL EN CUENTAS POR COBRAR
- COSTO (AHORRO) EN LOS GASTOS POR CUENTAS MALAS
- COSTO DEL DESCUENTO POR PRONTO PAGO

# Contribución de las Utilidades

## Plan Actual

Ingresos por Ventas  
Menos: Costos Variables  
            Costos Fijos  
Utilidad sobre Ventas PA

## Plan Propuesto

Ingresos por Ventas  
Menos: Costos Variables  
            Costos Fijos  
Utilidad sobre Ventas PP

Utilidad (perdida ) marginal en Ventas

# Contribución de las Utilidades

$$UMV = (PVU - CVU) \Delta X$$

# Costo de Inversión Marginal en Cuentas por Cobrar (CIMCC)

- Cálculo de la Inversión Promedio en Cuentas por Cobrar (IPCC)

$$IPCC = \frac{CostodeVenta}{RCC} \Rightarrow IPCC = \frac{CPU * X}{360 / PMC}$$

- Costo de la Inversión marginal en Cuentas por Cobrar (CIMCC)
  - CIMCC= (IPCC<sub>PP</sub> - IPCC<sub>PA</sub>) \* Rendimiento Requerido

# Costo de las Cuentas Malas Marginales (CCMM)

- $CCM = VENTAS * \% CUENTAS MALAS$
- $CCMM = CCM_{PP} - CCM_{PA}$

# Costo del Descuento por Pronto Pago

$$CDPP = (\% \text{ Dscto Ofrecido})(\text{Quienes aprovechan el Descuento})$$

# Decisión

UMV

Menos:

CIMCC

Menos:

CCMM

Menos

CDPP

Utilidad Neta Marginal

# Período del Descuento por Pronto Pago.

Si se incrementa el Período del Descuento por Pronto Pago, se tendrá el siguiente resultado

# Período del Descuento por Pronto Pago.

RENGLÓN	SENTIDO DEL CAMBIO	EFFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de Ventas	Incrementa	+
Período Promedio de Cobro, debido al pago mas temprano de quienes no aprovechaban el descuento	Disminuye	+
Período Promedio de Cobro, debido al pago diferido de quienes utilizaban el descuento anteriormente	Incrementa	-
Gastos en Cuentas Incobrables	Disminuye	+
Utilidad por Unidad	Disminuye	-

➤ Si se disminuiría el Período del Descuento por pronto pago, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente

# Período del Crédito.



# Período del Crédito.

Si se incrementa el Período del Crédito se tendrá los siguientes resultados

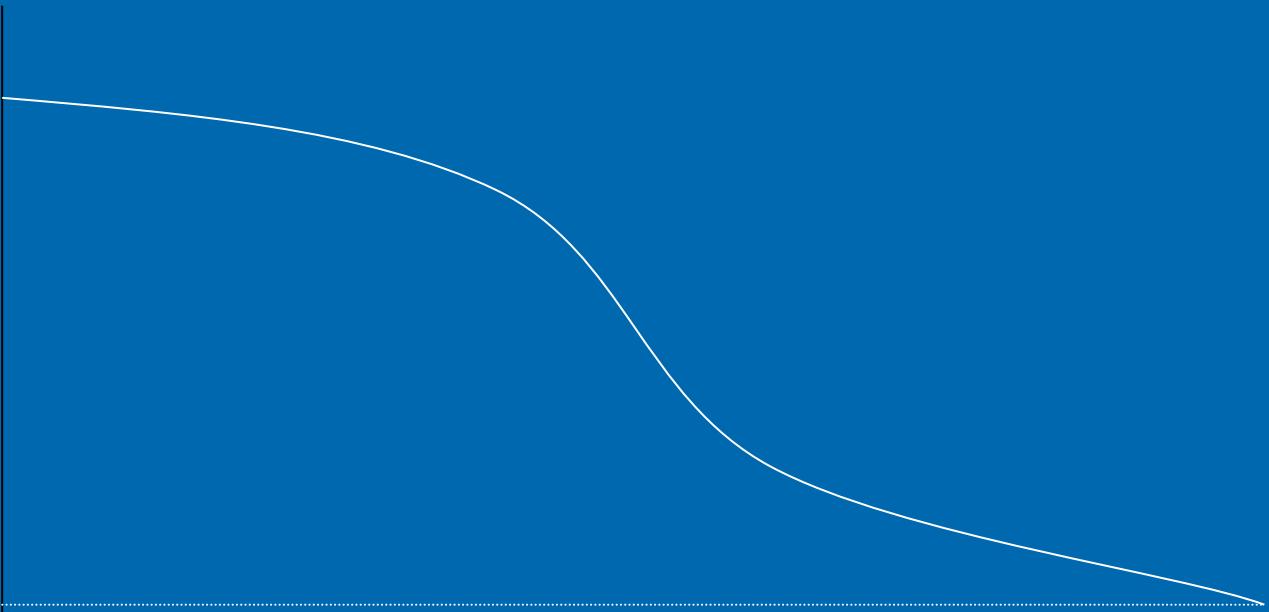
RENGLÓN	SENTIDO DEL CAMBIO	EFFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de Ventas	Incrementa	+
Período Promedio de Cobro	Incrementa	-
Gastos en Cuentas Incobrables	Incrementa	-

➤ Si se disminuiría el Período del Crédito, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente

# *Política de cobranza*

- Los diferentes procedimientos que va a utilizar el Departamento de Crédito y Cobranza para agilizar el período promedio de cobro, así como disminuir el período de morosidad y las pérdidas por incobrables.

Pérdida  
en  
Cuentas  
Malas Bs.



Deuda incobrable como consecuencia  
de la política de Crédito

Gastos en Cobranzas

# Incremento de los Gastos de Cobranza

RENGLÓN	SENTIDO DEL CAMBIO	EFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de Ventas	“Cero” o Disminuye	Cero o -
Período Promedio de Cobro	Disminuye	+
Gastos en Cuentas Incobrables	Disminuye	+
Gastos de Cobranzas	Incrementa	-

➤ Si se disminuiría la inversión en los gastos de cobranza, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente

# Procedimientos para ejercer la Cobranza

- Notificaciones por escrito. Se hace con el fin de recordar el vencimiento de la deuda; si es necesario se envía otra pero mas fuerte.
- Llamadas telefónicas
- Departamento de Cobranza
- Departamento Legal
- Visitas personales
- Mediante agencias de cobranzas
- Recurso legal