



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 cuanto se le debe conceder.

A decorative graphic consisting of several sets of concentric circles, resembling ripples in water, located in the bottom right corner of the slide.

# *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	EFEECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de ventas	Incrementa	+
Período promedio de cobro	Incrementa	-
Gastos en cuentas incobrables	Disminuye	-

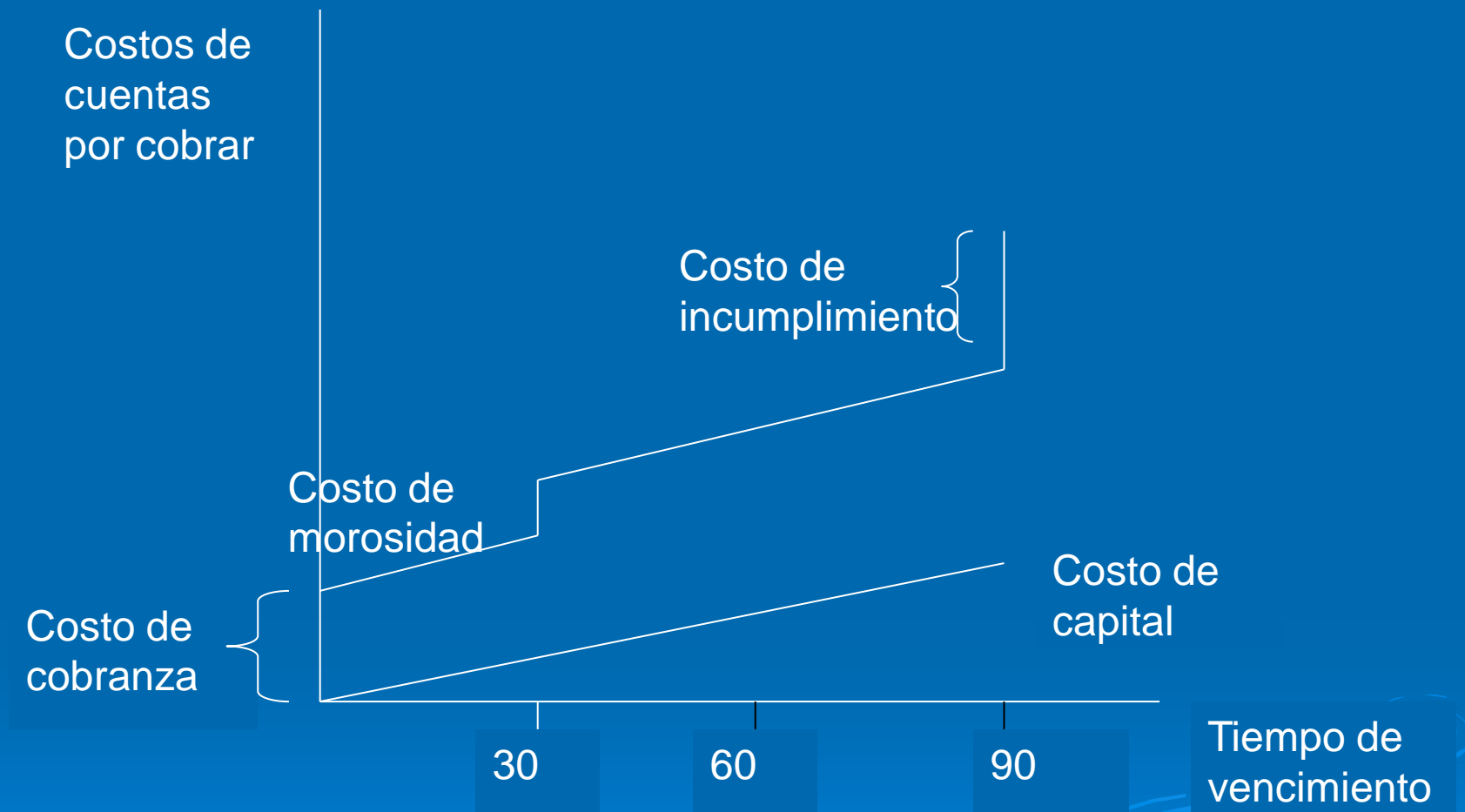
- Si se hacen más rígidas las normas crediticias, sucede todo lo contrario de lo descrito anteriormente



- 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
- 
- The bottom right corner of the slide features a decorative graphic of several concentric, light blue circles, resembling ripples on water, set against the solid blue background.





# 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)

$$IPCC = \frac{\text{Costo de Venta}}{RCC} \Rightarrow IPCC = \frac{CPU * X}{360 / PMC}$$

- 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

# 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

---

---





# 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	EFFECTO 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)

$$IPCC = \frac{\text{Costo de Venta}}{RCC} \Rightarrow IPCC = \frac{CPU * X}{360 / PMC}$$

- Costo de la Inversión marginal en Cuentas por Cobrar (CIMCC)
  - $CIMCC = (IPCC_{PP} - IPCC_{PA}) * \text{Rendimiento Requerido}$

# Costo de las Cuentas Malas Marginales (CCMM)

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

# Costo del Descuento por Pronto Pago

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

# 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	EFFECTO SOBRE LAS UTILIDADES
Volumen de Ventas	“Cero” Disminuye <sup>o</sup>	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