

# OPTIMIZACION DE LA POLITICA DE CREDITO

www.byington.net

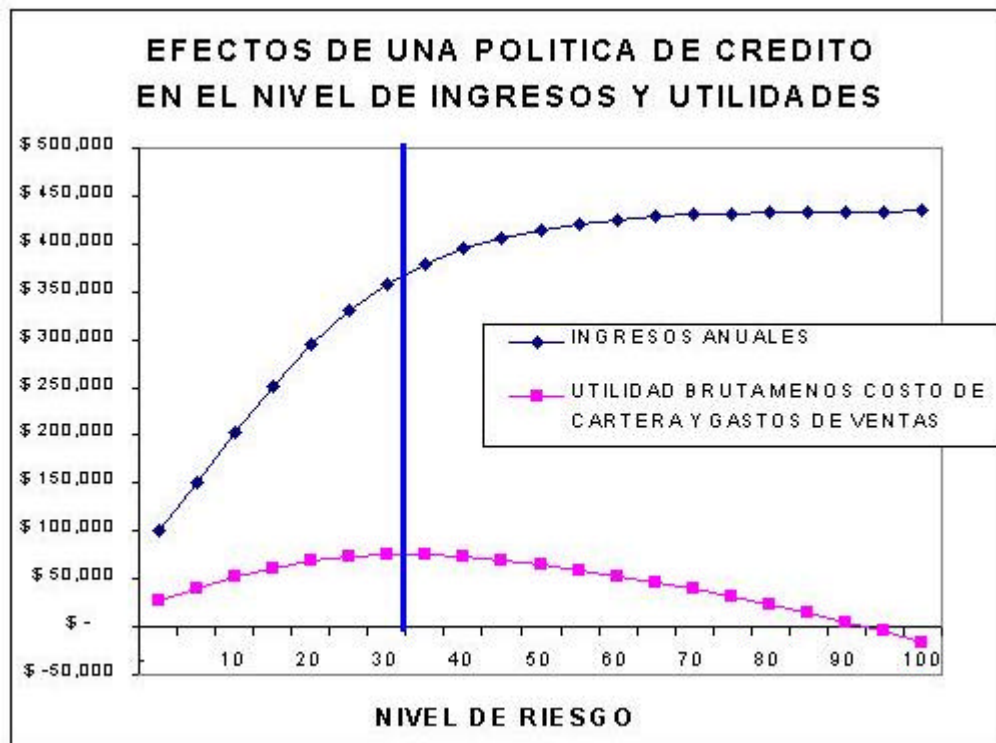
La política de crédito de la compañía es de vital importancia para el desempeño de la organización. No solamente es el plan detallado de cómo se comunica y cómo trata a sus clientes, la forma de saber quienes son, cuánto pueden comprar y cómo pagarán; lo más importante, es una importante herramienta de mercadeo. En efecto, **el crédito comercial se extiende con una única finalidad: aumentar el volumen de ventas y las utilidades de la organización.**

Entre más agresiva sea la política de crédito mayores serán los ingresos generados por esta. Sin embargo, también se incrementará el nivel de riesgo y la posibilidad de incurrir en excesos de incobrables y elevados periodos de cobro.

Una adecuada política de crédito identifica el punto de mayores retornos para la compañía evaluando:

1. la contribución del crédito a un mayor volumen de ingresos,
2. el creciente nivel de riesgo,
3. el costo financiero generado por un mayor periodo de cobro y
4. las pérdidas ocasionadas por cartera castigada.

El efecto de aumentar el riesgo crediticio, partiendo del nivel de 0 riesgo a un riesgo del 100% se ilustra en la gráfica que aparece a continuación en que un nivel de riesgo en un nivel de 35 arroja los mejores resultados. Asumir un nivel de riesgo inferior implicaría la no explotación del potencial mientras que un nivel de riesgo superior llevaría a rendimientos decrecientes.



Para lograr poner a punto el nivel de riesgo generado por una política de crédito es necesario analizar el entorno. Con base a ello se deberá realizar una hipótesis sobre las consecuencias que las diferentes alternativas que se presentan en su definición tendrán en el resultado, en el efecto que tengan en el volumen de ventas y en el nivel de incobrables que resulten. Información histórica puede ser de gran utilidad en la validación de las diferentes alternativas. Su verificación contra resultados permitirá su ajuste.

**NIVEL DE COMPETENCIA.** Existen muchas variables que entran en juego en la calibración de una óptima política de crédito. Por ejemplo, una empresa que se desempeña en un ambiente de competencia elevado generalmente debe recurrir a políticas de crédito agresivas para ganar participación en el mercado. Por lo contrario, un monopolio puede darse el lujo de tener políticas de crédito muy conservadores e, incluso, vender de contado o exigir pagos anticipados.

POLITICA DE CREDITO	COMPETENCIA REDUCIDA	ALTA COMPETENCIA
BAJOS MARGENES	Conservadora	Moderada
ALTOS MARGENES	Moderada	Agresiva

**RENTABILIDAD Y RECUPERACION DE PERDIDAS POR IMPAGOS.** La rentabilidad también es un factor de gran importancia. Una empresa con bajos márgenes no puede darse el lujo de ser agresiva en materia de crédito ya que un impago generaría una carga demasiado alta al departamento de ventas (el cual tendría que esforzarse al máximo para recuperar lo perdido). En cambio, una compañía que goce de altos márgenes puede darse el lujo de asumir un elevado nivel de riesgo en la medida en que un impago puede ser recuperado con

relativa facilidad por el esfuerzo de ventas.

UNA PERDIDA DE ↓	CON UNA RENTABILIDAD DEL			
	4%	6%	8%	10%
	REQUERIRA DE LAS SIGUIENTES VENTAS ADICIONALES PARA COMPENSAR LA PERDIDA			
\$ 1,000	\$ 25,000	\$ 16,667	\$ 12,500	\$ 10,000
\$ 5,000	\$ 125,000	\$ 83,333	\$ 62,500	\$ 50,000
\$ 20,000	\$ 500,000	\$ 333,333	\$ 250,000	\$ 200,000
\$ 50,000	\$ 1,250,000	\$ 833,333	\$ 625,000	\$ 500,000

#### OTRAS CONSIDERACIONES:

- Puede ser necesario ser más liberal y agresivo en el crédito entendido a la compra de productos de reciente lanzamiento y más conservador en productos bien establecidos.
- En que actividad compite su empresa y cual es el potencial de crecimiento de su industria?
- Existe un alto potencial de crecimiento sectorial, es moderado, estable o decreciente?
- Su posición en el mercado es de liderazgo, está cercano al líder o tiene mucha desventaja con respecto a los principales jugadores?
- Cual es su territorio de ventas? Al igual que con productos nuevos, puede ser necesario ser más agresivo en la apertura de nuevos territorios y más conservador en créditos extendidos a clientes en territorios establecidos.
- Existen algunas regiones o países a los cuales su empresa venda que representen un mayor nivel de riesgo?
- Cual es la situación económica general? La situación financiera de las diferentes empresas puede fácilmente reflejarla por lo cual puede ser necesario ser más conservador en un entorno recesivo.
- Cual es el crecimiento porcentual planeado en su volumen de ventas? En sus utilidades?