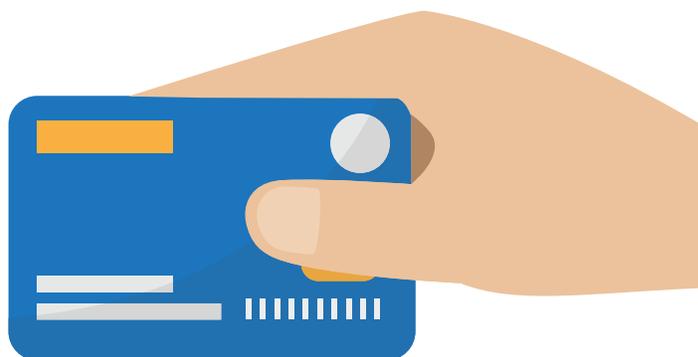




CRÉDITO CONTRA VENTAS O VENTAS A CRÉDITO



En el crédito como en cualquier actividad de negocios, existen determinados puntos comunes de una a otra empresa, uno de ellos sino el más recurrente es el del eterno conflicto de crédito con el área de ventas.



Tratemos de encarar este problema desde una perspectiva abierta, empecemos por ver las diferencias.

Ventas es considerada en la empresa como el **área de generación de valor por excelencia, la principal razón y fuente de subsistencia de la organización.**

Crédito por el contrario, desde el enfoque tradicional de los negocios se suele identificar como algo negativo **“un centro de costo, que se encarga de la parte oscura de la relación con los clientes que es la cobranza”.**

Ventas está visto desde la perspectiva del incremento de los ingresos y crédito desde la perspectiva del incremento del costo.

Ventas es considerada un área de desarrollo de negocios y atención a clientes, crédito como un área de manejo del riesgo

Ventas considera que la visión limitada del área de crédito le impide hacer su trabajo y generar más ventas.

Crédito piensa que el área de ventas ignora el concepto de que una venta no es venta hasta que es cobrada y que solo piensa en su comisión y no en el beneficio de la empresa.

Y por si fuera poco, Ventas se evalúa por el número de negocios nuevos que pueda traer, mientras que crédito por el dinero que pueda recuperar.

En fin, la lista es muy larga y seguramente al estar leyendo puedes pensar en muchos otros elementos para agregar a esta lista.

El punto central mas allá de estas consideraciones es encontrar cual es el factor que da origen a esta eterna confrontación entre ambas áreas y esto pasa por una redefinición del concepto que tenemos acerca del crédito.

Cuando un pedido es colocado con un cliente que dispone de crédito con la empresa, se crea de inmediato una cuenta por cobrar, es decir, un activo para la empresa, al momento de su origen este monto incluye por supuesto el porcentaje correspondiente de contribución a la utilidad de la empresa por lo que sin duda se crea un valor.

El que dicho valor se mantenga depende de varios factores (Precios de compra y venta, oferta y demanda, variables económicas, riesgo, etc.) pero la apuesta con un cliente no es únicamente por una venta sino por el desarrollo de negocios conjuntos en el mediano y largo plazo y para ello es necesario manejar una línea de crédito.

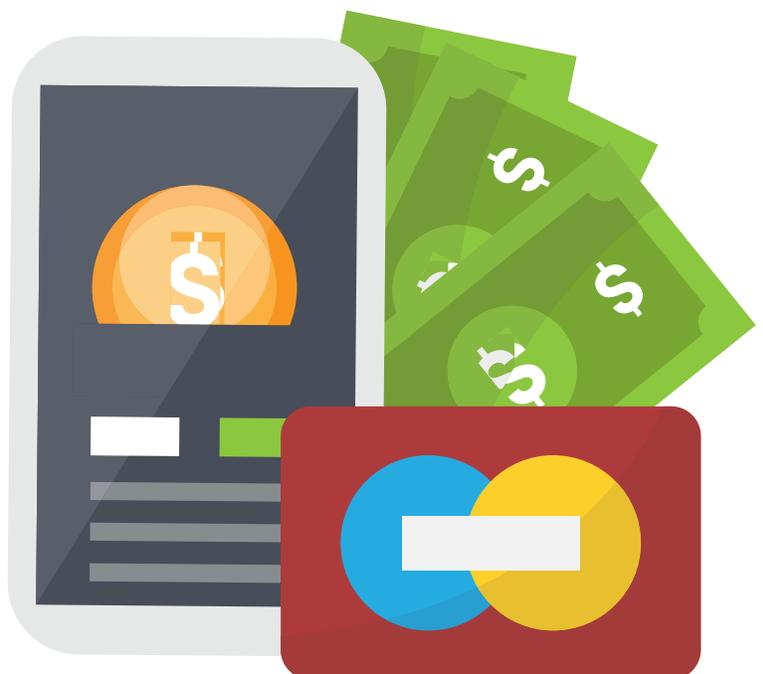
De acuerdo a esto, podemos entender entonces el crédito como una herramienta fundamental para vender cada vez mas por que si el negocio es desarrollar clientes a largo plazo entonces lo que buscamos son ventas repetitivas, es decir que el cliente haga nuevos pedidos y por ende que disponga del espacio suficiente en su crédito para hacerlo

[Entendiendo el crédito en principio como una función de ventas damos el primer paso para poder orientar su desarrollo a la generación de valor.](#)

Tradicionalmente la función de crédito al estar asociada únicamente al entorno de riesgo ha desarrollado esquemas de medición y

seguimiento muy específicos para este fin, por ejemplo el DSO (Indicador de Días Cartera), % de Cartera Vencida, etc. Estos indicadores no están mal, pero si queremos conceptualizar el crédito desde otra perspectiva tendríamos que reconocer que ciertamente son incompletos pues se limitan a medir únicamente el tiempo de retorno de la cartera y cuanto es lo que no se ha cobrado por lo que se relacionan con la generación de flujo lo cual es solo una de las funciones que el área de crédito y cuentas por cobrar de una empresa maneja.

Por otro lado, en la evaluación de nuevos clientes siguiendo con este enfoque, el proceso de investigación y análisis se hace bajo la premisa de contener el riesgo y no bajo la óptica de garantizar mas y mejores ventas, esto último implica conocer al cliente, su forma de hacer negocios, sus procesos internos, requisitos de facturación, requerimientos para la entrega de mercancías, hábitos de pago, situación financiera, pero sobre todo y de manera fundamental, el valor del negocio en el momento de la venta.



El concepto de Valor de negocio, tiene que ver independientemente del riesgo, con el margen de beneficios generados por la operación de venta a crédito a partir de variables como utilidad directa de la línea de producto, capacidad de producción ociosa o activa y la demanda del producto en el momento en este es requerido a fin de calcular incluso el costo de oportunidad, eventualmente otros factores intervienen como costos de almacenaje, transportación, merma, etc.

Si no consideramos este factor, es fácil tomar decisiones equivocadas basadas únicamente en la evaluación de riesgo pues en ocasiones el no colocar una mercancía o servicio determinado tiene mayor costo que hacerlo con un cliente que eventualmente tendrá un retraso en el pago.

Por otro lado, para garantizar el pago existen herramientas como el factoraje, seguro de crédito, protección de cheques, put options, etc. Además de la posibilidad de manejar garantías reales o documentales que puedan en su caso facilitar la recuperación en un caso extremo.

Evidentemente lo anterior genera un costo, mismo que se debe comparar contra la potencial ganancia en una operación determinada y de esa manera una decisión de riesgo se convierte en una decisión integral de negocio.

Consideremos que en la práctica el retraso en los pagos no es siempre consecuencia de clientes defraudadores, sino de problemas relacionados con errores cometidos por nosotros o el cliente, trámites repetitivos, falta en el cumplimiento de requisitos, problemas de facturación, problemas de calidad, o incluso simplemente por cuestiones de actitud, por lo que es mejor prepararse para abatir estas causas que asumir que todos los retrasos en el pago se deben a fraudes.

Si bien es cierto que también se presentan con frecuencia los problemas financieros, para ello es necesario estar preparado y responder oportunamente cuando estos se presentan identificando si estos son temporales o graves.



En fin la propuesta en si es por transformar la visión del crédito y las cuentas por cobrar en la empresa ya que son un canal directo de comunicación con el cliente y que impactan de manera fundamental en la generación de mas y mejores ventas.

Si transformamos la operación de esta área pasando de control de riesgos a ventas y servicio a clientes sin descuidar la procuración de flujo de efectivo pero no haciendo de este su único fin, si para ello establecemos nuevas reglas en las que se incentive con nuevos indicadores la generación de mas ventas, la respuesta oportuna a requerimientos de clientes, la solución de problemas internos y en general la generación de valor, empezaremos a ver grandes resultados no solo en la relación con nuestros clientes sino también en la relación de trabajo en las áreas de ventas y crédito.

Finalmente el área comercial se forma de las ventas y en promedio **un 80 %** de estas se hacen a través del crédito, por lo que el binomio ventas - crédito debe ser entendido como un sinónimo asociado con la rentabilidad de la empresa.

Vender a Crédito es Vender Más.

El entorno de los negocios cambió, puedes aprovechar el cambio y ser parte de el o puedes ver como los cambios siguen ocurriendo.

Para saber más:

www.icmcredit.com

MCE. LUIS EDUARDO PÉREZ MATA

Es conferencista y consultor internacional especialista en crédito y cobranza, Director General de ICM dedicado a prestar servicios de apoyo y consultoría en estas áreas.

Certificado en Profit System on B2B Credit Management por A/R Management Group y miembro del Profit Innercircle para América Latina.

Autor del Libro Estrategias de Cobranza de Cuentas Comerciales y Coautor de Negociación Asertiva La Nueva Visión de la Cobranza.

Capacitador reconocido por la ACA International de quien ha recibido la certificación MCE, Master Credit Executive.

luis_eduardopm@icmcredit.com

NOTIFICACIÓN PARA PUBLICACIONES

Bajo Licencia del autor y A/R Management Group. Todos los derechos reservados.

Con toda confianza utilice este artículo en su publicación, para enviar a cualquiera en su lista en correo electrónico o copiar y distribuir; sin embargo, el mensaje de autoría anterior debe ser claramente visible.