



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LOS PROCEDIMIENTOS CREDITICIOS Y DE RECUPERACIÓN DE  
CARTERA APLICADO POR LA EMPRESA AGRANTEGH DEL  
ECUADOR, EN LA VENTA DE INSUMO.

PORTILLA TITUANA LOURDES FERNANDA

MACHALA  
2016



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

LOS PROCEDIMIENTOS CREDITICIOS Y DE RECUPERACIÓN  
DE CARTERA APLICADO POR LA EMPRESA AGRANTEGH DEL  
ECUADOR, EN LA VENTA DE INSUMO.

PORTILLA TITUANA LOURDES FERNANDA

MACHALA  
2016



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN  
ANÁLISIS DE CASOS

LOS PROCEDIMIENTOS CREDITICIOS Y DE RECUPERACIÓN DE CARTERA  
APLICADO POR LA EMPRESA AGRANTEGH DEL ECUADOR, EN LA VENTA DE  
INSUMO.

PORTILLA TITUANA LOURDES FERNANDA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TAMAYO IBAÑEZ HUGO ELEUTERIO

Machala, 17 de octubre de 2016

MACHALA  
2016

**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben TAMAYO IBÁÑEZ HUGO ELEUTERIO, DURÁN CECILIA LUCIOLA, GRANDA BOHORQUEZ JAIME PORFIRIO y FEIJOO GONZALEZ ENA MARITZA, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado LOS PROCEDIMIENTOS CREDITICIOS Y DE RECUPERACIÓN DE CARTERA APLICADO POR LA EMPRESA AGRANTEGH DEL ECUADOR, EN LA VENTA DE INSUMO., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.

---

TAMAYO IBÁÑEZ HUGO ELEUTERIO

0701769952

TUTOR

---

DURÁN CECILIA LUCIOLA

0701115180

ESPECIALISTA 1

---

GRANDA BOHORQUEZ JAIME PORFIRIO

0701048662

ESPECIALISTA 2

---

FEIJOO GONZALEZ ENA MARITZA

0703441253

ESPECIALISTA 3

---

NOBLECILLA GRUNAUER MAURICIO SAMUEL

0703877233

ESPECIALISTA SUPLENTE

Machala, 17 de octubre de 2016

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** PORTILLA TITUANAN LOURDES FERNANDA.pdf (D21617030)  
**Submitted:** 2016-09-05 19:09:00  
**Submitted By:** fer-portilla@hotmail.es  
**Significance:** 6 %

### Sources included in the report:

ANTEPROYECTO-FERNANDA-ACTUALIZADO.DRACMA.docx (D13319249)  
MarcoTeorico Drama SA.docx (D13023911)  
TT-ProyectoIntegrador-0702803271.docx (D16608996)  
PROYECTO INTEGRADORSUSANARIAS.pdf (D15701746)  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5345230.pdf>

### Instances where selected sources appear:

15

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, PORTILLA TITUANA LOURDES FERNANDA, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado LOS PROCEDIMIENTOS CREDITICIOS Y DE RECUPERACIÓN DE CARTERA APLICADO POR LA EMPRESA AGRANTEGH DEL ECUADOR, EN LA VENTA DE INSUMO., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que él asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 17 de octubre de 2016



PORTILLA TITUANA LOURDES FERNANDA  
1723363196

## **DEDICATORIA**

Me siento muy feliz y realmente satisfecha de poder dedicar la presente investigación a Dios por darme la vida y darme la oportunidad de soñar a mi padre Sr. Augusto Portilla, Hermana Vanessa Portilla por guiarme por un buen camino, por sus consejos diarios por su apoyo incondicional que me han alentado para seguir y a mi esposo Ing. Erik Niebla quien estuvo día a día acompañando en esta nueva etapa de mi vida profesional por ser mi pilar fundamental y a todos aquellos quienes que de una manera u otra aportaron positivamente a la realización del mismo.

Espero que la misma sirva de apoyo a los futuros profesionales ya que serán estos los encargados de forjar un mejor porvenir para este país.

Con mucho cariño...

**LOURDES PORTILLA TITUANA...**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi gratitud más profunda para las autoridades de la Universidad Técnica de Machala, a la Unidad Académica De Ciencias Empresariales por la formación académica brindada

A los directivos de Agrantech del Ecuador S.A., por darme la oportunidad de desarrollar mí trabajo de investigación en sus instalaciones.

Y en especial a mi tutor del presente proyecto Ing. Hugo Eleuterio Tamayo Ibáñez por su paciencia, quien con sus conocimientos supo influir de manera inconmensurable en las ideas y realización del mismo.

Con mucho cariño...

**LOURDES PORTILLA TITUANA...**



## RESUMEN

Agrantech del Ecuador S.A. es una empresa que hace más de diez años se dedicada a la comercialización de insumos agropecuarios y agroindustriales, siendo uno de los principales proveedores de materiales de producción en el sector camaronero de la ciudad de Machala. Para abrirse mercado y con la finalidad de aumentar el volumen de ventas y mejorar la rentabilidad de la empresa, Agrantech comercializa la mayor parte de sus productos mediante pagos a un plazo determinado, siendo la confianza en la responsabilidad del cliente la principal garantía de recuperar el valor convenido en este tipo de transacciones; un inadecuado conocimiento de la información crediticia del cliente puede aumentar los índices de morosidad, siendo esto perjudicial para cualquier organización. En los últimos años América Latina se ha visto gravemente afectado por la crisis financiera iniciada alrededor del 2008 en Estados Unidos, lo cual nos lleva a examinar la efectividad y eficacia de las actuales estrategias de negociación frente a la situación económica que enfrenta nuestro país y el mundo. En el presente trabajo de titulación se detalla el análisis de caso que se realizó a los procedimientos de valoración establecidos previo a la concesión de créditos, y a su vez el todo proceso de gestión y recuperación de cuentas por cobrar. Mediante métodos de investigación como la observación se conocerá y analizará el control interno con el fin de buscar debilidades, falencias y carencias en los actuales lineamientos y políticas que se han estado aplicando para mitigar la mora y los posibles riesgos que conlleva esta actividad comercial. Ante la situación planteada, el presente trabajo tendrá como propósito sugerir mejoras al análisis de riesgos y valoración de clientes, o en su defecto replantear los lineamientos mediante procedimientos concretos y que se encuentren orientados a la prevención de la morosidad, también se tiene como objetivo conocer las políticas crediticias para mejorar el proceso de cobranza brindando una mejor atención, y en el caso de cartera vencida establecer claramente que protocolos se deben seguir con el fin de no generar pérdidas a la empresa. El proceso de recuperación de cartera también depende directamente del personal involucrado en dicha gestión, el conocimiento con el que cuenten tanto el personal de ventas como el de cobranzas repercutirá en los resultados, por lo cual se analizará el nivel de capacitación, y la experiencia en la aplicación de procesos crediticios y de recuperación. En la actualidad existen herramientas muy confiables y precisas, como son los sistemas de calificación de buro crediticio, que sirven de apoyo tanto a instituciones financieras como a empresas privadas, la función de estas es ayudar a pronosticar el nivel de cumplimiento del cliente mediante un breve informe, en este procedimiento se toma en cuenta variables como los ingresos, activos, el historial crediticio con otras instituciones, entre otras actividades

económicas, mediante estos sistemas se categoriza el nivel del cliente, y el resultado de este reporte nos brinda mayor seguridad de que se podrá recuperar el valor total estipulado en el tiempo fijado en el acuerdo.

**Palabras clave:** Procedimiento crediticio, Recuperación de cartera, Políticas de cobro  
Control Interno

## ABSTRACT

Agrantech of Ecuador S.A. It is a company that for more than ten years ago is dedicated to the commercialization of agricultural and agroindustrial inputs, one of the leading suppliers of production materials in the shrimp sector of the city of Machala. To open market and in order to increase sales and improve profitability, Agrantech sells most of its products through payments to a specified period, with confidence in the customer's responsibility the main guarantee of recovering the agreed value in this type of transaction; inadequate knowledge of customer credit information may increase NPLs, this being detrimental to any organization. In recent years, Latin America has been severely affected by the financial crisis that began around 2008 in the United States, which leads us to examine the effectiveness and efficiency of current trading strategies against the economic situation facing our country and the world. In this paper titling case analysis it was performed procedures prior to the granting of credits established valuation, and in turn the whole process of management and recovery of accounts receivable is detailed. Through research methods such as observation you will be known and analyze the internal control in order to find weaknesses, shortcomings and gaps in current guidelines and policies that have been implemented to mitigate delinquency and possible risks associated with this business. Given the situation, this paper will aim to suggest improvements to risk analysis and assessment of clients, or otherwise reconsider the guidelines by specific procedures and that are aimed at preventing delinquency, also it aims to meet credit policies to improve the collection process providing better care, and in case of nonperforming loans to state clearly that protocols must be followed in order not to generate losses to the company. The recovery process portfolio also directly depends on the personnel involved in such management, the knowledge we have both sales staff and the collections will affect the results, so the level of training will be analyzed, and experience credit application and recovery processes. At present there are very reliable and precise tools, such as systems credit rating bureau, which support both financial institutions and private companies, the function of these is to help predict the level of customer compliance by brief report, this procedure takes into account variables such as income, assets, credit history with other institutions, among other economic activities through these systems the client level is categorized, and the result of this report gives us greater assurance that You may recover the full value stipulated time fixed in the agreement.

Keywords: credit Procedure, Portfolio Recovery, Internal Control Policy collection

## ÍNDICE

PORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
CONTRAPORTADA.....	¡Error! Marcador no definido.
PÁGINA DE ACEPTACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
REPORTE DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIAS Y/O PAGIO ACADÉMICO .	¡Error! <b>Marcador no definido.</b>
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTORÍA.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
RESUMEN .....	VIII
ABSTRACT .....	X
ÍNDICE.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XII
INTRODUCCION .....	XIII
CAPITULO I.....	15
1.1 DEFINICIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....	15
1.2 HECHO DE INTERÉS.....	17
1.3 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION .....	19
1.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	19
CAPITULO II.....	20
2.1 DESCRIPCION DEL ENFOQUE EPISTEMOLOGICO DE REFERENCIA ....	20
2.2 BASES TEORICAS DE LA INVESTIGACION .....	21
CAPITULO III.....	36
3.1 DISEÑO O TRADICION DE LA INVESTIGACION SELECCIONADA.....	36
3.2 PROCESO DE RECOLECCION DE DATOS EN LA INVESTIGACION .....	38
3.3 SISTEMA DE CATEGORIZACION EN EL ANALISIS DE LOS DATOS .....	39
CAPITULO IV.....	41
4.1 DESCRIPCIÓN Y ARGUMENTACIÓN TEORICA DE LOS RESULTADOS ..	41
4.2 CONCLUSIONES .....	44
4.3 RECOMENDACIONES .....	45
BIBLIOGRAFÍA .....	46
ANEXOS.....	51

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pre-Evaluación de Solicitud de Crédito Bancario .....	24
Gráfico 2: Proceso de Evaluación de una Solicitud de Crédito Bancario. ....	25
Gráfico 3: Definición de los Niveles .....	27
Gráfico 4: Procedimientos de Valoración de riesgos .....	28
Gráfico 5: Informe de la recuperación de cartera y resultados.....	33

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores Financieros.....	39
Tabla 2: Ventas Anuales .....	41
Tabla 3: Rotación de Cuentas por Cobrar .....	41
Tabla 4: Periodo Promedio de Cobranza.....	41

## INTRODUCCION

La forma más sencilla de definir el crédito comercial en la posibilidad de vender bienes o servicios, mediante un mutuo acuerdo entre la empresa y el cliente, se entendería como el aplazamiento en el pago de la transacción a una determinada fecha o fechas en el futuro. Mediante la concesión de créditos comerciales la empresa brinda un servicio agregado a los compradores, lo que permite incrementar las ventas y fidelizar a un mayor número de clientes.

Para el acreedor siempre existirá la probabilidad de que el deudor no cancele la totalidad del importe adeudado en el plazo en el que se ha previsto, esta incertidumbre es el riesgo de impago que el acreedor deberá asumir en cada ocasión que se deba conferir un crédito.

Teniendo en consideración que en la comercialización normalmente se solicitan garantías al momento de otorgar un crédito, pero al no hacer uso de este recurso se deberá tomar en cuenta el antecedente crediticio, la capacidad adquisitiva y el capital del cliente para poder asegurar el retorno del monto concedido.

“En el caso del otorgamiento de crédito (...), los mercados pueden ocasionar que la entidad financiera decida generar nuevas actividades en dicho proceso para mejorar la información que se considera para calificar un solicitante, mediante un modelo de scoring que facilita la toma de decisiones sobre la aprobación o el rechazo de solicitudes de crédito.” (Tabares & Lochmuller, 2013, pág. 227)

Con el propósito de comprender de una forma segura y acertada el historial del deudor, es de gran importancia recabar información proveniente de los variados métodos disponibles que nos permiten conocer el buró crediticio, con el objetivo de evitar pérdidas y otros riesgos como sucesos imprevistos resultado de transacciones apresuradas.

El presente análisis de caso se realizó con el interés de examinar los procedimientos crediticios y de recuperación de cartera aplicadas por la empresa Agrantech del Ecuador S.A en la venta de insumos, para estar al tanto de las cuentas vencidas, la implementación de ciertas normas administrativas que facilite cubrir los requisitos internos y las expectativas externas, que afronta dicha organización, gerencia y directivo con el propósito de lograr resultados más eficaces, mejorando la estabilidad de la institución logrando incrementar los ingresos económicos y de esta manera mantener la solvencia.

La aplicación de políticas y lineamientos es una solución factible para la administración de cuentas por cobrar, mediante la automatización y mejora continua de procesos y actividades del área de cobranza.

Finalmente, se espera que esta herramienta administrativa sea de mucha utilidad para el personal directivo como para el operativo, permitiendo así optimizar sus niveles de efectividad sin dejar de lado el ambiente laboral.

En la siguiente propuesta se estructura por cuatro capítulos detallados a continuación:

**Capítulo I:** se detalla la descripción del objeto de estudio de la investigación, definición, contextualización, objetivos, los hechos de interés del análisis de caso que se le realiza a la empresa que se dedica a la actividad camaronera.

**Capítulo II:** se detalla la descripción del enfoque epistemológico y base teóricas de la investigación.

**Capítulo III:** en este capítulo se desarrolla el diseño de la investigación, la recolección de datos, sistema de categorización en el análisis de datos.

**Capítulo IV:** Comprende la descripción y argumentación teórica de los resultados. Finalmente se emite conclusiones y recomendaciones.

## CAPITULO I

### GENERALIDADES DEL OBJETO DE ESTUDIO

#### 1.1 Definición Y Contextualización Del Objeto De Estudio

El crecimiento de la economía a nivel mundial, un factor que incide son los créditos que otorgan las instituciones financieras movidas por las actividades productivas estas que al verse afectadas originan un retroceso en la economía, consecuentemente se restringen los créditos. Según Montes & Medina (2010), en su informe sobre el Fondo Monetario Nacional sostiene que “La mayoría de las entidades, (...) restringieron sus líneas de financiación del comercio debido a la crisis”. (pág. 8)

Después de la bancarrota de la institución financiera Lehman Brothers en el 2008, la crisis iniciada en Estados Unidos se ha ido expandiendo gracias a las negociaciones financieras globales; el PIB de las principales potencias mundiales se ha visto afectado, y se han producido graves alteraciones a la economía del resto de países, principalmente en Latinoamérica se observó la mayor caída del PIB, este endurecimiento de la situación financiera ocasiono una deficiencia en la liquidez internacional y por ende la local, como consecuencia el otorgamiento de créditos y préstamos se vio afectado, disminuyendo en un gran porcentaje desde los inicios de 2009.

Como resultado de esta crisis económica mundial los niveles de mora han aumentado exponencialmente, por lo que las estrategias para la cartera vencida en comparación a años anteriores son de primordial importancia, en este proceso la institución debe llegar a un acuerdo con los clientes que han caído en mora creando una relación de negociaciones flexibles, basadas en el entendimiento que permita a ambas partes satisfacer sus objetivos.

“La situación que se vive en torno al crédito es el mismo en todos los niveles »nacional, estatal y local« ya que se observa una marcada falta de cultura de crédito, así como falta de información de dónde y cómo obtener un préstamo de forma adecuada”. (Figuerola, Díaz, Figuerola, Pérez, & Almeraya, 2011, pág. 123)

Al no existir un modelo específico en la recuperación de cartera de la empresa, se origina una deficiencia de recursos financieros, consecuentemente los otorgantes del crédito se ven expuestos a cambiar su políticas y procedimientos crediticios, aumentándose con ello los requisitos necesarios para acceder a los créditos, llegando a obtener un



resultado eficaz mediante la práctica y mejora continua de estrategias y actividades en el departamento de cobranza.

Las empresas en el país para incrementar sus ingresos optan por otorgar crédito directo en la venta de sus productos. Esta comercialización aumenta la rotación de sus inventarios, y los clientes consideran este método más asequible para su economía, y permite a las organizaciones mantener su rentabilidad y mejorar su posición en el mercado.

Las instituciones financieras según el censo de marzo del 2015 llevado a cabo por el Instituto Nacional Estadística y Censos, han disminuido la concesión de crédito que se realizan a los clientes, en todo caso siempre se han concentrado en las principales ciudades de la región costa y sierra.

“Existen dos provincias en las que se concentra el mayor saldo de la cartera de crédito, como son Pichincha con 41,06% y Guayas con 33,56% del saldo total, esto debido a que la mayor parte de instituciones financieras cuentan con su matriz en estas provincias, así como también en dichas provincias están localizadas el mayor número de sucursales; les sigue la provincia de Azuay con 5,84%, Manabí con 3,87%, El Oro 2,39% y Tungurahua con 2,30%, el resto de provincias cuenta con menos del 2% de participación en la cartera de créditos, siendo las provincias de Napo y Galápagos en las que existe menos concesión de créditos”. (Arias, 2016, pág. 13)

En el Ecuador se han establecido muchas empresas dedicadas a la comercialización de productos; con el objetivo de aumentar las ventas, mejorar los ingresos y satisfacer las necesidades de los consumidores, se ha optado por conceder créditos a corto y largo plazo, con el fin de ofrecer alternativas de pago que estén acorde al mercado y faciliten las adquisiciones del lado de los clientes. Pero sin embargo muchas empresas se encuentran con falencias en el análisis, otorgamiento y/o recuperación de créditos, porque estas en si no cuentan con ciertas normas reglamentarias, estrategias y lineamientos que puedan llegar a mejorar el rendimiento del proceso crediticio y tener una buena organización, por tal motivo el deudor no posee de información suficiente para poder cumplir con su obligación, que sería estar al día en los pagos y esto puede provocar un alto porcentaje de morosidad de clientes, lo cual conlleva a un gran riesgo de afectar la rentabilidad de la empresa. En las instituciones están cambiando constantemente las políticas financieras, se incrementan los impuestos, encareciendo los costos de producción, y por lo tanto aumentando los costos de la vida diaria; esto y

muchos factores pueden provocar que las personas no programen sus gastos correctamente y se retrasen con los pagos de sus créditos.

En la Provincia del Oro principalmente en Machala las Pymes enfrentan un problema en común, la recuperación del crédito otorgados a los clientes que se encuentran con cuentas por cobrar vencidas. Agrantech del Ecuador S.A ubicado en la ciudad de Machala es una empresa que desde 10 años se dedica a la venta de insumos para empresas agropecuarias y agroindustrias, su principal mercado es el sector camaronero. Gran parte de los clientes de Agrantech optan por adquirir productos con convenio de pago a futuro, cuando llega la fecha de cobro y el pago no ha sido cancelado, es dificultoso obtener la cancelación inmediata, los clientes no pagan sus cuentas y eso hace que genere problema de, liquidez y hasta la quiebra de las empresas. Para llegar a tener un mejor resultado de la recuperación de cartera requiere un elevado nivel de profesionalismo, para lograr conseguir que el cliente nos indique que está dispuesto a cumplir con sus obligaciones de pago sin perder la confianza del deudor.

## **1.2 Hecho De Interés**

La falta de liquidez es una de los riesgos más grandes en los que se puede concurrir cuando una empresa otorga créditos, las grandes entidades financieras toman muchas precauciones, mediante el análisis y valoración de las solicitudes, en la cuales se recurre a otras organizaciones dedicadas a la calificación crediticia que proporcionan información de alta confiabilidad basadas en créditos anteriores y otras variables que influyen en el nivel de recuperación de lo adeudado.

Los índices de morosidad en los últimos años han aumentado desmesuradamente, esto es debido a la actual crisis financiera a la que se enfrenta nuestro país y el resto del mundo, por esta razón las empresas han tenido que replantear los procesos crediticios a través de canales más acordes a la situación, que se amolden a las necesidades del cliente, y antes de aprobar una solicitud analizar mejor la información y aumentar la eficiencia de las estrategias de cobranza.

Anterior a la crisis iniciada en el 2008, las instituciones financieras promovían planes crediticios como principal oferta con la intención de aprovechar los altos porcentajes de interés, mediante la publicitación de estos servicios se logró atraer numerosos clientes, pero lamentablemente los procedimientos de análisis no estaban orientados a la valoración de riesgos, y la administración crediticia no era la correcta, lo que permitió que se aprobara un número considerable de clientes propensos a caer en morosidad,

corriendo un alto nivel de riesgo, esto en conjunto a una deficiente gestión de recuperación de cartera provocó la desestabilización de la situación financiera colocando a la economía global en crisis.

El principal caso que muestra el resultado de este inadecuado procedimiento administrativo lo podemos analizar en la historia de “Lehman Brothers Inc.”, que fue una compañía financiera global, fundada en 1850 en los Estados Unidos, esta institución se dedicaba a la gestión de activos financieros e inversiones, en las cuales se destacan los *créditos subprime*, que en su mayor parte estaban respaldados por garantías hipotecarias, mediante la adquisición de estos créditos se intenta ganar la diferencia entre lo que se pagó por la adquisición del crédito y lo que legalmente se tiene derecho a recaudar al deudor, este tipo de negociaciones conllevan un altísimo riesgo para el adquirente de los *subprime*, ya que estos valores podrían ser incobrables y esto afectaría directamente a la liquidez de la institución, lo cual en efecto sucedió a dicha compañía, según Greenspan (2010) en su artículo manifiesta que:

“La bancarrota de Lehman Brothers en septiembre de 2008 precipitó lo que en retrospectiva quizá sea la crisis financiera mundial más virulenta que se haya registrado. Por supuesto, la contracción subsiguiente de la actividad económica ha sido menor a la Gran Depresión de los años treinta. Pero la virtual desaparición del crédito privado de corto plazo, a una escala tan global, el elemento principal de la crisis financiera, no tiene antecedentes en nuestra historia financiera.” (pág. 15)

Lehman Brothers al igual que todas las grandes organizaciones sostenía convenios financieros multimillonarios con otras instituciones; la actividad crediticia siempre es inherentemente arriesgada, cuando Lehman comenzó a detener su actividades financieras, se comenzó a rumorear sobre las dificultades económicas que estaba afrontando la compañía, las cuales resultaron ser acertadas, en base a esta premisa el mercado financiero terminó por evitar negociaciones con Lehman, que en ese momento carecía de liquidez suficiente para solventar su funcionamiento, esta deficiente valoración de los niveles de riesgo provocó que poco a poco llegara a la quiebra, la cual fue el inicio de una crisis que se ha ido extendiendo mundialmente, aun días antes de declararse en bancarrota los títulos de la entidad contaban con una excelente calificación crediticia, lo cual puso en duda en trabajo de las agencias de rating y scoring, cuyo trabajo es llevar a cabo estas valoraciones y análisis de riesgos, este suceso puso en evidencia la fragilidad de la economía frente a una inadecuada administración de créditos y cobranzas.

En la actualidad es muy difícil no correr un riesgo crediticio para las empresas, puesto que hay organizaciones que por otorgar demasiado crédito están en el peligro de desaparecer dentro del mercado financiero debido a la falta de recuperación de su cartera, lo que conlleva a tener poca liquidez.

Para Agrantech del Ecuador S.A. poder diagnosticar de una manera acertada el problema y lo que conlleva la recuperación de su cartera, no solo es importante contar con personal dedicado a estos fines, también es relevante el contar con las políticas y procedimientos de crédito y recuperación del mismo, puesto que al recuperar en forma creciente la cartera se contaría con los recursos económicos para continuar con el ciclo crediticio , en este sentido con el capital abastecerse de un nuevo stock tanto para los clientes permanente como nuevos y con ello asegurar la rentabilidad de la empresa.

### **1.3 Objetivo De La Investigación**

Identificar los Procedimientos Crediticios y la Recuperación de la Cartera de la empresa Agrantech del Ecuador S.A.

#### **1.3.1 Objetivos Específicos.**

- Conocer el nivel aceptación de los productos y servicios de la empresa Agrantech del Ecuador ofrece al sector camaronero
- Comprobar los métodos de calificación de clientes usados para disminuir el riesgo de morosidad

## CAPITULO II

### FUNDAMENTACION TEORICO-EPISTEMOLOGICA DEL ESTUDIO

#### 2.1 Descripción Del Enfoque Epistemológico De Referencia

El método de razonamiento deductivo permite realizar un análisis a partir de lo abstracto a lo individual o concreto, siendo el más usado para llegar a una correcta argumentación, mientras q el método inductivo nos permite analizar casos particulares, dicho de otra forma, de lo concreto a lo complejo, de lo particular a lo general. Para la realización de este proyecto se utilizó el método inductivo y deductivo para plantear las causas y efectos que se encuentran en el desarrollo de la investigación.

Por medio de los métodos antes mencionados se estudió los procedimientos de crédito y recuperación de cartera de la empresa Agrantech del Ecuador, con lo que se pudo conocer el funcionamiento general con la finalidad de alcanzar los objetivos del presente trabajo de titulación. El razonamiento inductivo nos permitirá conocer los casos específicos de Agrantech y llegar a una generalización, por otro lado el método deductivo permitirá tener una clara perspectiva de la aplicación de lineamientos crediticios que permitirá llegar a conclusiones específicas.

Desde el punto de vista de la administración estratégica, el análisis de las políticas y lineamientos nos permite realizar mejoras o en su defecto la reformulación de los procesos estratégicos en las áreas correspondientes de la organización. Este proceso gerencial es de vital importancia para realizar ajustes preventivos y/o correctivos.

Desde la antigüedad el hombre usaba el trueque para intercambio de productos, este comercio fue evolucionando produciendo nuevos métodos para la adquisición siendo el principal el uso de pagos con moneda; es muy difícil determinar la época exacta en la que iniciaron las transacciones sin pago inmediato, pero se puede aseverar que el comercio a crédito es tan antiguo como nuestra civilización misma.

En la época prehispánica el comercio fue un pilar fundamental para el desarrollo económico de la sociedad y por lo tanto es un punto de referencia en el que se marca los principios crediticios de nuestra sociedad actual. Desde su punto de vista Meléndez (1998) manifiesta:

“Durante la primera mitad del siglo XIX, los principales acreedores del gobierno en este tiempo fueron los grandes comerciantes, terratenientes y mineros, sin embargo,

y como ya se ha mencionado, la inestabilidad hacia cada vez más difícil el sostenimiento del país. También es durante este periodo cuando la iglesia se destaca como la institución que de una u otra manera servirá de acreedor”.

“En el lenguaje comercial y en el común, la palabra crédito está vinculada con el crédito mutuario por medio de bancos y otras instituciones financieras, el ejercido por la Caja de Crédito Popular, que no es otra cosa que un mutuo garantizado con prenda de muebles valiosos, generalmente joyas y otros objetos preciosos, la compraventa a crédito en el comercio mayoritario y detallista, los títulos de crédito y con las tarjetas de crédito”. (Guzman, 2014, pág. 440)

El crédito financiero es muy importante en las empresas para realizar inversiones o adquisiciones mediante préstamos monetarios a un determinado interés, pero dentro del comercio es mucho más fácil llegar a un acuerdo personal con los proveedores a una forma de pago que nos permita cubrir ese rubro sin perder liquidez, el crédito otorgado por las empresas, a diferencia de las instituciones bancarias, es un acuerdo mutuo particular, en el que generalmente no se piden garantías, basado en la confianza que se tiene de que el cliente se hará responsable de cancelar su deuda.

Es mucho mejor para el estado financiero de una empresa adquirir mercadería de sus proveedores con la opción de pagarla en el futuro, ya sea en cuotas o a un determinado plazo, porque de esta forma mientras llega el plazo fijado se puede ir recuperando el costo con la venta de dicho producto, de manera que al momento de cancelar la deuda se puede estar mucho más cerca de un punto de equilibrio en el que la inversión no afecta a la liquidez de la empresa.

Por otra parte la empresa que otorga crédito a sus clientes debe tener control de que sus cuentas por cobrar estén acorde a la liquidez, ya que si los valores que deben recuperar se encuentran a un plazo futuro lejano, y el monto monetario disponible para cumplir con los costos y gastos propios del funcionamiento de la empresa son insuficientes, podría tener que afrontar problemas financieros y tener que tomar otras medidas de contención para mitigar dicha situación.

## **2.2 Bases Teóricas De La Investigación**

Las instituciones otorgantes de crédito en la actualidad tienen como fin llegar a determinar la importancia de la investigación previa al proceso de otorgar créditos, para esto es necesario conocer el historial crediticio del cliente, es decir mediante lo que se conoce como buro de crédito, de esta manera se podrá establecer cuál es su carta de

presentación dentro de las organizaciones otorgantes de crédito llegando a definir en esta instancia si se procede o no el crédito. Dentro de este contexto Huidrobo, (2012) expresa:

“La información tiene cobertura nacional y abarca los créditos a empresas, personas físicas con actividad empresarial y a entidades gubernamentales, en sus actividades productivas dentro de los sectores agropecuario, minero, manufacturero, industrial, comercial, de servicios y de servicios financieros. El interés principal se ubica en los créditos a favor de empresas y personas físicas del sector privado”. (pág. 521)

“Las casas comerciales se convirtieron, en primer lugar, en una especie de entidades financieras para sus propios intereses. Posteriormente, se abrieron al mercado otorgando créditos a una red de clientes configurada por todos los estamentos e instituciones de la sociedad incluyendo a particulares y el Estado”. (Caballero, 2015, pág. 155).

De lo anteriormente expresado acotaría que la oportuna evaluación y control favorece a determinar una parte muy importante dentro de los avances de las acciones establecidas entre lo prometido y lo alcanzado. En efecto, una vez revisados estos procedimientos se puede llegar a fijar cuáles son las operaciones que se deben tener en consideración en el transcurso del análisis de las solicitudes de crédito.

Es importante también mencionar que en el sector financiero del Ecuador se han formulado leyes como es el Código Orgánico Monetario y Financiero, al segregar a la Superintendencia de Bancos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y Superintendencia de Compañías Valores y Seguros como los organismos técnicos rectores del mercado financiero interno y bursátil como entidades reguladas que buscan asegurar los procedimientos crediticios particularmente del sistema financiero.

Los procedimientos crediticios están dentro de toda actividad económica, como medio para capitalizar al cliente y obtengan a su vez rentabilidad, vía, el retorno de su inversión y su evolución efectiva determinando así que sean clientes consolidados a mejorar los lineamientos dentro de su actividad financiera. Dentro de este argumento los autores Caicedo, Claramunt, & Casanovas, (2011)determinan:

“Los modelos de forma reducida suponen que la empresa cuenta con información a priori de sus clientes y los tiene clasificados como cumplidos o incumplidos en torno a las obligaciones que implica el crédito, y este incumplimiento se puede relacionar con variables internas y externas de sus clientes.” (pág. 76)

“La selección adversa, surge cuando la falta de información hace que el ente prestador no conozca de manera perfecta, el tipo de agente al cual le pretende otorgar un crédito, no tiene la información suficiente para determinar si el individuo tiene la capacidad adquisitiva que informa tener o si logrará cumplir sus obligaciones”. (Ochoa, Galeano, & Agudelo, 2010, pág. 194)

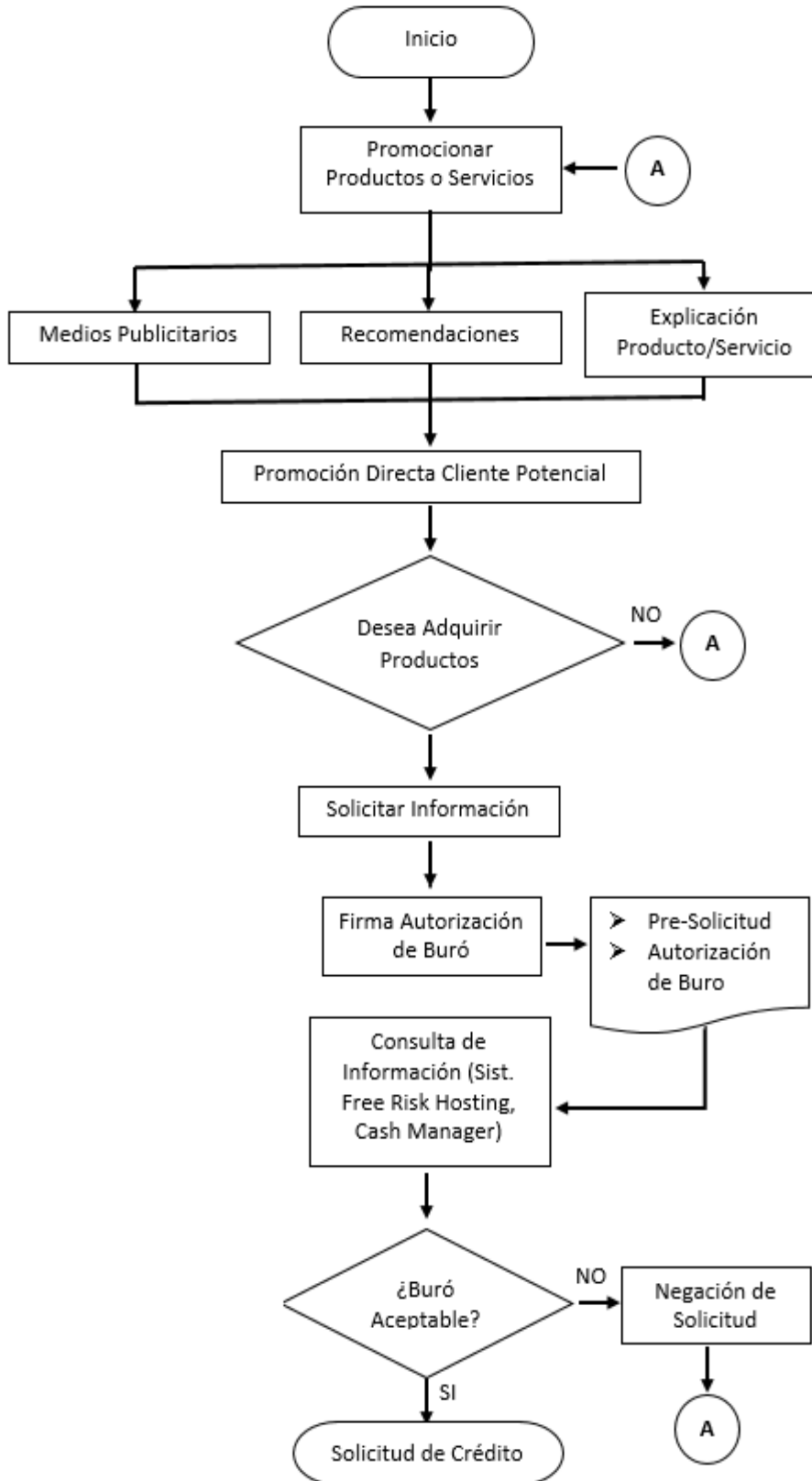
Trejo, Ríos, & Almagro, (2016). En su artículo expresan: “Anteriormente, la administración crediticia se daba solo bajo la experiencia o el olfato del ejecutivo y con reglas propias basadas en experiencias del negocio, recomendaciones entre clientes, garantías simples a criterio del prestador y otras acciones similares”. (pág. 19)

En la actualidad existen herramientas de mucha utilidad que permite tomar decisiones para seleccionar clientes que genere incrementar ventas en el mercado. En el mismo sentido los autores Lizarzaburu, Berggrun, & Quispe, (2012) manifiesta que “Las soluciones metodológicas como el rating, los scorings reactivos, de buró, proactivos y comportamentales, desarrolladas en herramientas e incorporadas a las diferentes fases de la gestión del riesgo, garantizan su continua detección, evaluación y calificación durante todo el proceso”. (pág. 98).

Los modelos de evaluación crediticia (credit scoring) se emplea para comprobar la conducta, capacidad de pago y su ciclo económico, al momento de la selección del cliente previniendo el riesgo crediticio, y a su vez es conveniente este servicio por que nos da la oportunidad de tener no solo un cliente sino a pronosticar de que un crédito sea cancelado en su debido tiempo.

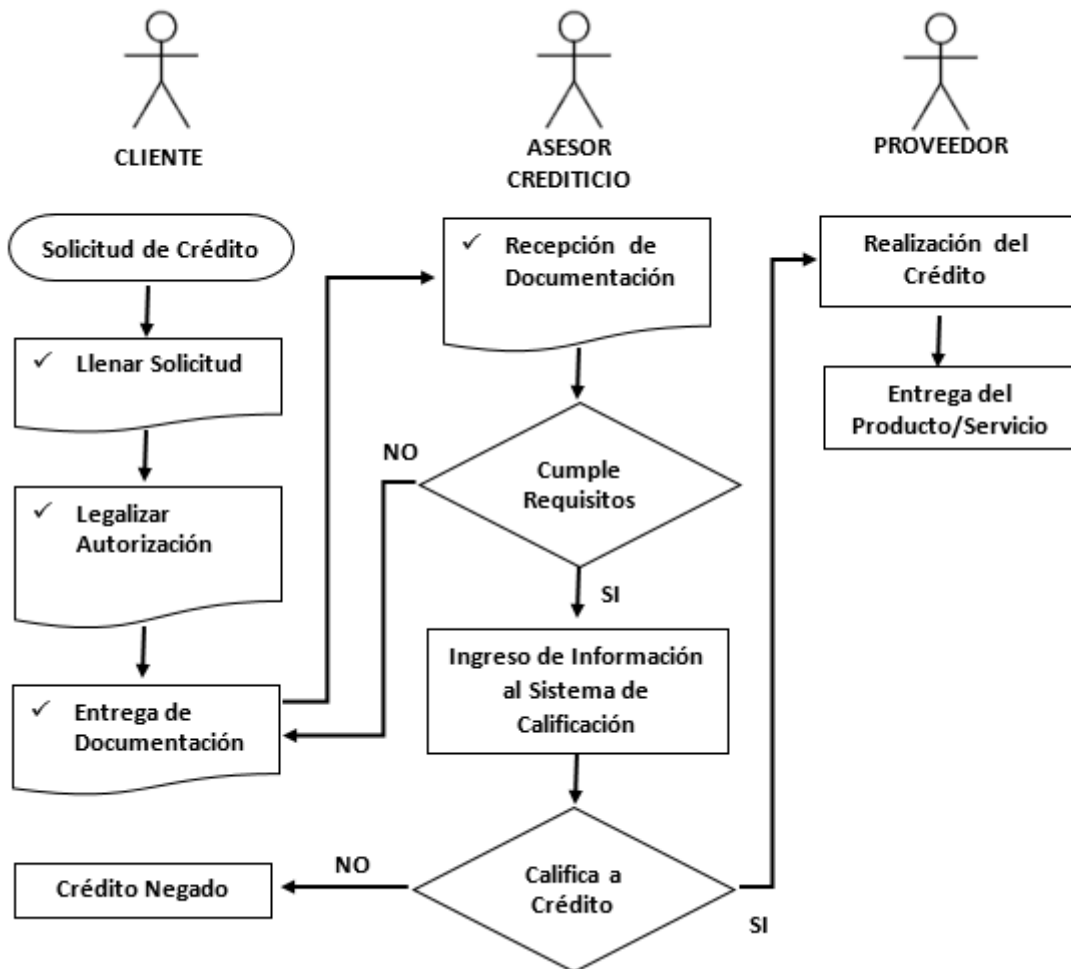


**Gráfico 1:** Pre-Evaluación de Solicitud de Crédito Bancario



**Elaborado por:** Lourdes Fernanda Portilla Tituana

**Gráfico 2:** Proceso de Evaluación de una Solicitud de Crédito Bancario.



**Elaborado por:** Lourdes Fernanda Portilla Tituana

Para proceder a la aprobación del crédito, primeramente se debe solicitar al cliente su información, consiste en cedula de identidad, fecha de nacimiento, y valor patrimonial (Activos y Pasivos); estos datos solicitados sirven para comprobar el historial de pago en el buró de crédito, lo cual permite verificar si este solicitante fue puntual con sus obligaciones con otras instituciones.

Si como resultado en el informe se presenta que el cliente no cumplió con sus responsabilidades de pago en su tiempo correspondiente y presento cierta morosidad en otras empresas, se procede a dar a conocer al cliente que su solicitud no podrá ser tramitada por la mala reputación obtenida.

Si el cliente cuenta con un historial aceptable se procederá a llenar una solicitud de crédito en donde se registrara los datos personales del cliente, debe incluir, nombres completos, teléfono, dirección, referencias personales, comerciales y valor solicitado, entre otras cosas etc. Ya obtenidos los datos necesarios, se hace la entrega de la solicitud de crédito con sus respectivos documentos legales necesarios, los cuales

consisten copia del Ruc, copia de cedula, copia de papeleta de votación actualizada, planilla de servicio básico, roles de pago, certificado de trabajo y se adjunta una autorización firmada para consulta de información crediticia

Toda la documentación solicitada se presenta al asesor de crédito para ser analizada, y este a su vez deberá indagar las referencias comerciales y antecedentes crediticios del solicitante, luego se procede a registrar la información recibida al sistema credit scoring y escanear la documentación para su respectiva calificación con el fin de hacer más rápido y eficiente el trámite de esta manera el cliente acceda a un crédito ágil y satisfactorio y sin la necesidad de un garante, como final se procederá a la firma físicamente de los documentos, para llevar a cabo el crédito.

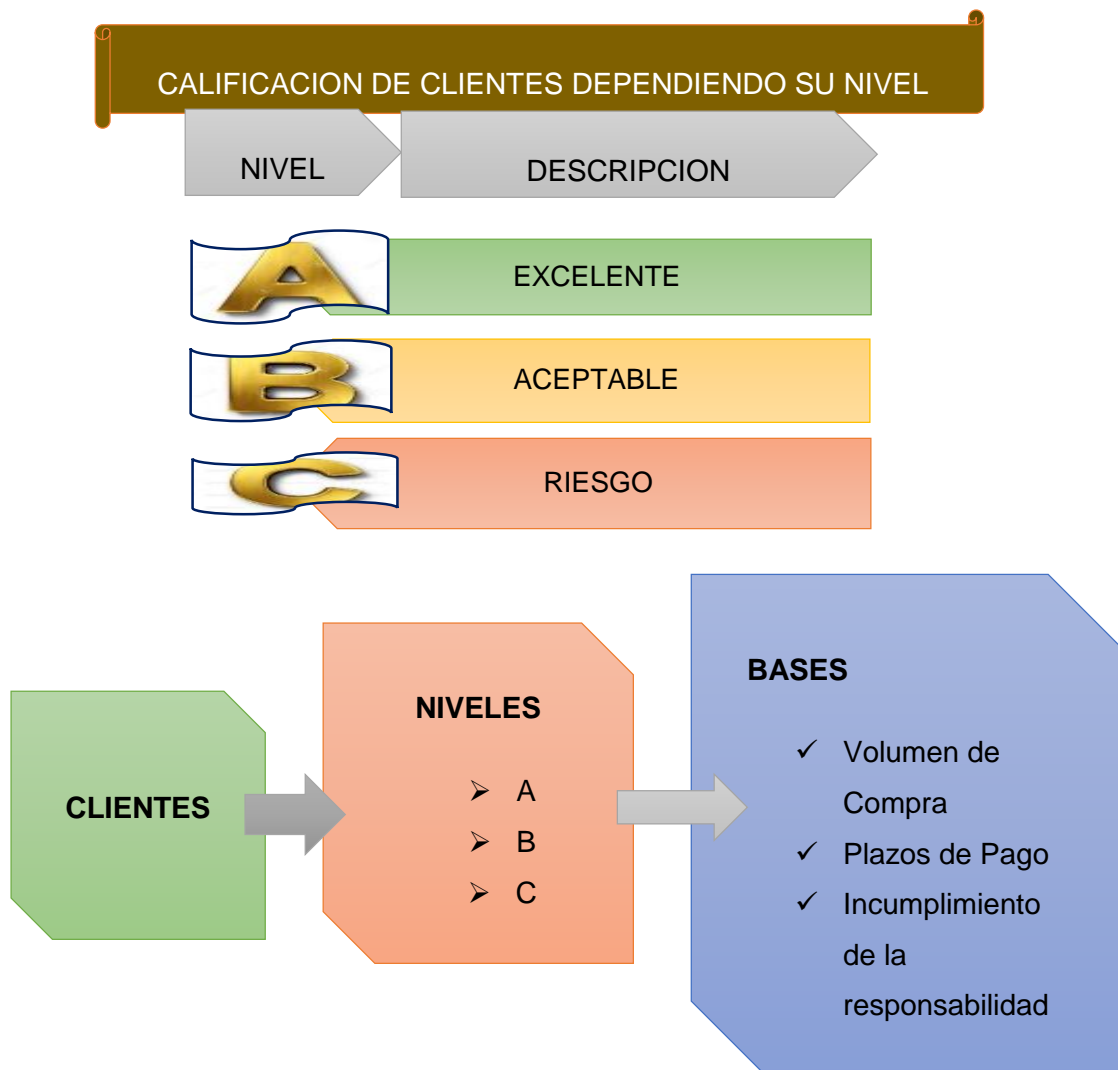
De lo anteriormente expresado, Puertas & Martí, (2013), en su artículo científico enfatiza:

“Se denomina credit scoring a todo sistema de evaluación crediticia que permite valorar de forma automática el riesgo asociado a cada solicitud de crédito. Riesgo que estará en función de la solvencia del deudor, del tipo de crédito, de los plazos, y de otras características propias del cliente y de la operación, que van a definir cada observación, es decir, cada solicitud de crédito”. (pág. 304)

Cabe mencionar que esta etapa de proceso es fundamental, ya que se debe obtener una base de datos en la cual se pueda obtener información actualizada de los préstamos adquiridos anteriormente, esto nos facilitaría la detección de clientes potenciales y a su vez nos ayudaría a definir el riesgo

Los inconvenientes problemas de cartera surgen principalmente cuando una empresa, califica a sus clientes sin el análisis adecuado como en la verificación de información personal, no revisan el buró de crédito, y a su vez a la no disposición de los recursos para incrementar un manual de políticas, por lo tanto no hay control ni mejoramiento en los procesos de seguimiento continuo.

**Gráfico 3:** Definición de los Niveles



**Elaborado por:** Lourdes Fernanda Portilla Tituana

Dentro de este nivel **"A"**, se registran a los clientes que han cumplido con sus pagos dentro de las fechas establecidas logrando una imparcialidad con las obligaciones de la empresa, de esta manera llegando a cubrir con las expectativas y necesidades económicas que sostienen las partes.

La clasificación **"B"**, se registran a los clientes que han tenido atraso en sus pagos y de esta manera no han podido llegar a cumplir con sus obligaciones en la fechas pactada de la negociación del crédito.

El Nivel **"C"**, Es el último nivel donde se registran a los clientes que han tenido problemas de cumplimiento y este a su vez llega a tener un baja calificación, por no cumplir con su pago en un determinado tiempo , y su demora pasa de los 60 días

Este proceso nos ayuda a identificar el nivel de valoración de cada uno de los clientes, y de esta forma analizar los errores y falencias que se presentan de acuerdo a su calificación de esta manera nos permite conocer el rendimiento de la organización y a su vez administrar el procedimiento necesario que se debe seguir para una recuperación de cartera adecuada en los clientes que tienen nivel de alto riesgo. Mediante la aplicación de estas técnicas se puede brindar al cliente mayor facilidad de pago, permitiéndole ponerse al día con sus responsabilidades.

**Gráfico 4:** Procedimientos de Valoración de riesgos



**Elaborado por:** Lourdes Fernanda Portilla Tituana

“El riesgo crediticio está dado por la posibilidad de que no se recuperen los créditos otorgados; el riesgo de liquidez está vinculado a las diferencias de vencimientos entre los pasivos y los activos, y el riesgo operacional está relacionado con pérdidas debidas a las formas de organización y gestión de procesos”. (Briceño & Orlandoni, 2012, pág. 57)

“El riesgo de crédito es la probabilidad de que, a su vencimiento, una entidad no haga frente, en parte o en su totalidad, a su obligación de devolver una deuda o rendimiento, acordado sobre un instrumento financiero, debido a quiebra, iliquidez o alguna otra razón”. (Saavedra & Saavedra, 2010, pág. 297)

Es por esto que se acumulan los clientes deudores, cuando no se da la capacitación debidamente al personal dentro de la organización y esto genere el desconocimiento para poder plantear estrategias de cobranza de tal manera que se llega a tener altos porcentajes de cuentas por cobrar generando pocos ingresos efectivos por lo cual no podrá cumplir con sus obligaciones con proveedores, acreedores, clientes internos y

una liquidez insuficiente. Del mismo modo es necesario conocer que sucede en el entorno de la empresa, a que amenaza estamos expuestos en torno a la competencia culturales, económicas y políticas.

“Uno de los objetivos de la gestión del riesgo y, en particular, del riesgo de crédito es que las empresas puedan conocer los niveles de exposición al riesgo y que puedan tomar medidas para minimizar las pérdidas por exposición a dicho riesgo”. (Caicedo, et al, 2011, pág. 93)

Para cumplir los objetivos de la empresa es necesario tener una adecuada recuperación de los créditos esto destaca el desarrollo económico de la organización. Para mitigar los riesgos se debe tener procedimientos y políticas de control que deben estar claramente estipulados en los reglamento. En caso que la empresa los tuviera se deberán seguir a cabalidad con el fin de evitar pérdidas monetarias y de clientes.

Las políticas son un conjunto de directivas diseñadas de forma estratégica por la administración de la empresa en colaboración de un equipo con pericia en tema con el objetivo de orientar al personal y marcar un modelo de trabajo que sirva para conseguir los resultados esperados; en las políticas o lineamientos se describe lo que se debe hacer ante determinadas situaciones y que camino se debe tomar para brindar una solución oportuna ante algún problema.

Los lineamientos empresariales para la gestión de créditos y cobranzas tienen como propósito mitigar los riesgos inherentes a esta actividad mediante la aplicación de un plan de estrategias en las cuales se regula las circunstancias en las que se otorgan créditos, y nos marcan los pasos a seguir para la recuperación de los mismos de manera adecuada y eficiente, con el fin de mantener la liquidez y cumplir con las metas y objetivos establecidos de la empresa.

La rigidez de las políticas de créditos afectara directamente el nivel de ventas cerradas pero obteniendo mejor calidad en las negociaciones con un riesgo menor, por otra parte unas políticas demasiado flexibles podrían generar altos niveles de morosidad, es aquí donde se observa la importancia de establecer correctamente el nivel de rigurosidad que nos ayude a mantener una excelente disposición de clientes, un mejor rendimiento y un buen nivel de seguridad para la empresa.

“La necesidad de tener instituciones sólidas se da por la importancia de minimizar los riesgos de incumplimiento asociados con el crédito. Existen dos sistemas que utilizan los países para minimizar riesgos y dar certeza a los acreedores: 1) fortalecer

un marco legal que dé garantías institucionales para que los acreedores puedan forzar el repago, hacerse del colateral o inclusive conseguir el control de la empresa a la que se le presta; de esta forma se minimiza el riesgo moral asociado con el otorgamiento de créditos y los prestamistas estarán más ávidos de financiar proyectos. 2) Debido a ineficiencias en el cumplimiento de contratos, es importante generar información de calidad que pueda discernir entre sujetos de crédito de buena y de mala calidad; los países han ideado sistemas de información –públicos o privados– que aglomeren y compartan la información crediticia de los agentes y así minimizar la selección adversa”. (Villagómez & Saucedo, 2014, pág. 12)

La importancia de tener instituciones sólidas es con el objetivo de lograr empresas y sociedades responsables. Para ello es muy importante minimizar riesgos de incumplimiento que puedan afectar al avance y desarrollo de la institución. Fortalecer un amparo legal que garantice el cumplimiento de las leyes. Debido a la falta de eficacia en el cumplimiento de contratos es indispensable y obligatorio fomentar la debida información necesaria y de calidad en el servicio de préstamos.

“Las medidas para alcanzar tales objetivos serian en primer lugar el alargamiento de plazos, no sólo de los depósitos sino también estimulando otros mecanismos tales como obligaciones negociables ajustables, secularización de activos, inversiones a plazo con retribución variable, la profundización del mercado secundario de depósitos y la gestión de la tasa de interés”. (Juárez, 2014, pág. 171)

“Los sistemas de garantía se instauran con la finalidad de favorecer el acceso al crédito a las unidades empresariales que disponiendo de proyectos viables carecen del nivel de garantías que el sistema financiero exige en su actividad crediticia y hacerlo en las mejores condiciones posibles”. (Gallurt, Ramírez, & Pombe, 2013, pág. 2)

De esta manera podemos concluir que hay instituciones como la Corporación Financiera Nacional que con la presentación de proyectos otorga créditos a pesar que el sistema financiero no habrá ese tipo de líneas de crédito porque no cuentan con el historial crediticio las personas que presentan el proyecto

En el mercado crediticio se exige garantías en unos casos exorbitantes para otorgar un crédito consecuentemente debiera depender del conocimiento, la capacidad y solvencia del cliente con el propósito de encontrar una información más precisa y confiable. Al respecto Guzmán (2011) menciona “El endoso en garantía faculta al portador para ejercer todos los derechos emanados de la letra, cobrarla judicial y

extrajudicialmente y aplicar sin más trámite su valor al pago de su crédito, con obligación de rendir cuenta al endosante” (pág. 13)

Desde su punto de vista Cárdenas & Velasco, (2014) en su artículo científico manifiesta: “La sostenibilidad financiera de la empresa está dada por la capacidad para operar y crecer, buscando mantener el equilibrio de sus activos y pasivos en un entorno interno y externo garantizando su rentabilidad y liquidez”. (pág. 22)

En ese mismo sentido, Escalante, Catalán, & Basurto (2013) nos dice. “El crédito es uno de los principales factores que impulsa la inversión, y en consecuencia, la productividad y el crecimiento de la producción agropecuaria”. (pág. 103)

Esto nos recuerda la importancia de mantener la liquidez financiera, ya que si no llevamos una correcta planificación de las cuentas por cobrar, la empresa podría no cubrir las necesidades para mantener su funcionamiento, y no se alcanzaran las metas y objetivos, que toda organización comercial tiene como propósito.

“El proveedor del crédito deberá realizar siempre a lo menos una gestión que garantice el debido y oportuno conocimiento del deudor sobre la mora o retraso en el cumplimiento de sus obligaciones, dentro de los primeros quince días siguientes a cada vencimiento impago”. (Barrientos, 2012, pág. 225)

Una empresa que otorga créditos, siempre tiene como riesgo el impago, por lo cual se debe informar al cliente sobre los procesos a realizar en dicho caso, una comunicación oportuna y acertada se debe realizar de manera cordial y amable, de esta forma se podrá acordar la cancelación de la cuota vencida y permitir a la empresa mantener la rentabilidad y sustentabilidad.

“En esta literatura el riesgo de crédito es uno de los factores que siempre se incluyen como parte de la función de rentabilidad, sin embargo, el indicador que casi siempre se usa es la razón de provisiones para riesgos crediticios respecto al total de préstamos, quizá debido a que se trata de una variable de medición muy homogénea”. (Chavarín, 2015, pág. 74)

“Las Provisiones o pérdidas esperadas son prácticamente la distribución de pérdidas posibles; es decir, indican cuánto se puede perder en promedio, lo que normalmente está asociado con la política de provisiones preventivas que la institución debe tener contra riesgos crediticios”. (Trejo, Ríos, & Almagro, 2016, pág. 21).

“Como resultado se obtuvo que la metodología de la nueva política bancaria para el



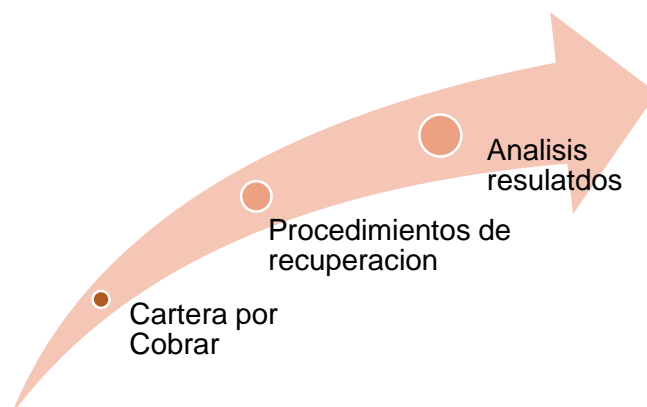
sector agrícola, en el momento de evaluar el análisis de riesgo para su recuperación, no permite calcular con objetividad los ingresos para algunas modalidades de créditos pues este sector no devenga un salario fijo y no ofrecen las suficientes garantías para su recuperación”. (Calderón & Castro, 2013, pág. 3)

Cabe resaltar que las organizaciones que brindan insumos agrícolas para la venta se distinguen por estar al tanto de las exigencias del agricultor. Sin embargo se acogen a diversos métodos de venta que se cambian constantemente para equilibrarse en el mercado debido a la competencia que es cada vez más intensa, lo cual puede llegar a perjudicar el crecimiento de las sociedades por la falta de un estricto seguimiento y control del administrador; para que no se presente dichas falencias lo primordial sería llevar un adecuado manejo del control interno que le permita al gerente tomar las adecuadas decisiones para el beneficio de la empresa

“Las entidades deben tener seguridad de llevar a cabo procesos razonablemente exentos de errores significativos, con el resguardo adecuado de sus recursos contra el mal uso o uso no autorizado, la adecuada autorización y registro de las operaciones, y en consecuencia, estados financieros razonables, que representen la situación económico-financiera de la organización, (...) y la situación patrimonial”. (Escalante P. , 2014, pág. 45)

“Es importante aclarar que las empresas también necesitan de asesorías en otros campos con el fin de hacer un diagnóstico frente a lo que está fallando en la organización, lo que hace que sus indicadores puedan estar en niveles inadecuados. Es decir, en muchas ocasiones podría encontrarse que la empresa deba diversificar sus productos y servicios para suplir una demanda que está siendo ignorada y esto generar mayor rentabilidad o creación de valor. Lo que se pretende es que el área financiera puede colaborar en esa creación de valor”. (Toro & Palomo, 2014, págs. 79-80)

**Gráfico 5:** Informe de la recuperación de cartera y resultados.



Elaborado por: **Lourdes Fernanda Portilla Tituana**

La cartera irrecuperable se puede definir como una pérdida dentro de las organizaciones, dado que este es el monto total de crédito vencido y que no se ha podido recuperar por los medios posibles de cobro, desde otra perspectiva esto representa un alto porcentaje de clientes que no han sido responsables ante el plazo concedido, afectando los beneficios de la empresa hasta el punto de disminuir la rentabilidad.

Ante los créditos vencidos es necesario una política de cobro, basada en días de recuperación, esta se desarrolla a través de un informe con cuadros de saldos que permite estar al día de las cuentas próximas a vencerse o cartera que ya se encuentra vencida en una fecha determinada. Hay créditos que se otorgan para determinado tiempo, estos pueden ser entre 30, 60, y 90 días dependiendo de la facturación por ventas realizadas o de los clientes solicitantes.

La gestión de cobro es un proceso cuyo propósito es recuperar los créditos otorgados y evitar el incumplimiento, esta actividad puede ser preventiva y correctiva; esto quiere decir que aun cuando el cliente se encuentre al día con sus responsabilidades se realizan recordatorios previos al vencimiento del plazo fijado, evitando olvidos por falta de tiempo, o dando la opción de organizar el cobro acordado en la fecha establecida; esto no genera mayores costos para ambas partes y sirve para mantener una relación de comunicación con el cliente.

Para tener un buen control satisfactorio de los seguimientos de las cuentas por cobrar por parte del ejecutivo que está a cargo del proceso, debe conocerse bien el historial de datos del deudor, como la fecha de vencimiento y garantías, por otra parte el representante de la empresa, para realizar la gestión de cobro, tiene que estar

capacitado, debe hacerse el seguimiento con profesionalismo, tener carácter, ser observador y tener una buena actitud, hacia el deudor, y contar con estrategias efectivas, para su correcto desempeño de tal modo que sea productiva que garantice nuevas ventas y buenos resultados para la estabilidad de la empresa en el caso que se llegara a presentar un inconveniente. Hay que tener presente los créditos que no han sido recuperados en su debido tiempo y a la vez no descuidar los adeudos recientes, si tal motivo se llegara a presentar se procede a realizar el recordatorio dentro de los tres y cinco días cuando una cuota esta próxima a vencerse por medio de una llamada, envió de cartas bien comprensibles, envió de mails que deben ser claros y concisos, sin descartar visitar al cliente.

A partir del primer día posterior al incumplimiento de una cancelación, se procede a iniciar el proceso de recuperación de cartera, en el cual se empiezan las actividades establecidas en los planes de contención de los lineamientos de la empresa, primeramente se debe optar por contactar al cliente para poder conocer los motivos de la mora, esta acción se realiza por los diferentes medios disponibles.

Una mala gestión de cobranza suele provocar falta de liquidez, y por resultante se tendrá q recurrir a otros métodos como el financiamiento de entidades bancarias para mitigar esta falencia generando costos para la empresa. La importancia de llevar un correcto control interno de la gestión de cobranzas es debido a que apoya significativamente a mejorar la liquidez de una organización mediante una adecuada administración de la recuperación de cartera; de esta forma la empresa podrá asumir sus costos y gastos mediante recursos propios manteniendo su solvencia.

“La teoría del control ha sido ampliamente aplicada en diferentes campos de la administración de las organizaciones. Encontrándose en la práctica cómo los sistemas de control estratégico buscan alcanzar el cumplimiento de objetivos a través de mecanismos de optimización, reducción de la incertidumbre, adaptabilidad, entre otros”. (Bohórquez, 2011, pág. 310)

Con el fin de establecer un control interno que cumpla con las necesidades de la empresa, se debe analizar minuciosamente todas las actividades y procesos que se llevan a cabo y definir los roles específicos del personal; esto nos dará un panorama completo de la organización y nos permitirá planificar y administrar los recursos disponibles para beneficio de la empresa. Mediante la observación y evaluación de resultados de las diferentes situaciones que se irán encontrando a lo largo del funcionamiento, se presentaran sugerencias o cambios necesarios, por lo que este control interno siempre estará susceptible a mejoras y actualizaciones.

La eficacia de la aplicación de un control interno solo dependerá de las capacidades y el compromiso de todo el personal, quienes serán los que se encargarán de realizar todas las actividades, y mediante la evaluación de los resultados de las mismas se comprobará la validez del sistema, este proceso debe ser muy claro, objetivo y realista, de manera que resulte sencillo de entender y aplicar, y permita realizar las tareas con normalidad, debe adaptarse a las posibles circunstancias de manera ágil, y ser flexible en caso de necesitar correcciones o mejoras.

## CAPITULO III

### PROCESO METODOLÒGICO

#### 3.1 Diseño O Tradición De La Investigación Seleccionada

Por consecuente la presente investigación se basará en el análisis descriptivo y explicativo ya que se examinara los procesos crediticios que la empresa está utilizando previo a la otorgación de créditos y a su vez se verificará los procesos de gestión para la recuperación de cartera y de esta manera mediante técnicas de recolección de información como la guía de observación y la encuesta se fundamentará una concepción teórica que pretende dar a conocer la realidad de la situación en que se encuentran los métodos crediticios y las relaciones proveedor-cliente en la empresa Agrantech del Ecuador S.A.

El método inductivo se empleará para examinar los procesos, en relación a las normas reglamentarias estipuladas en la empresa, y de acuerdo a lo expuesto poder tomar las decisiones más apropiadas para la organización, con el propósito de llevar un mejor orden en el proceso crediticio y tener buenos resultados en la recuperación de cartera, en el desarrollo de esta investigación se generó 25 encuestas a los clientes de la empresa, de igual manera el método deductivo nos permitirá obtener decisiones eficientes basadas en la medición del desempeño de los resultados en contraste a indicadores de crecimiento y gestión.

“El proceso de revisión bibliográfica cada día se torna más complejo y exigente debido a la vasta cantidad de información que hoy es posible acceder de manera rápida y oportuna. Este fenómeno conocido por el nombre de “sociedad de la información” se caracteriza entre otras cosas por el uso de nuevas tecnologías como la Internet así como el fácil acceso a las diferentes bases de datos computarizadas de documentos electrónicos”. (Tinto, 2013, pág. 137)

Para la obtención de información de los clientes se ha elegido la investigación cuantitativa, acorde Falcón-Acosta, Petersson-Roldán, & Benavides-García (2016) “Los métodos cuantitativos examinan los datos de manera científica, en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la Estadística” (pág. 72), por lo que esta técnica nos permite hacer la recolección, medición y análisis los datos de manera rápida y comprensible de forma que podamos conocer la situación de la empresa de una manera objetiva e imparcial.

“De manera particular en la investigación cualitativa existen múltiples técnicas comúnmente utilizadas y concretamente se habla acerca de las técnicas de investigación documental, las técnicas de observación y participación y las técnicas de conversación o la entrevista, las historias de vida, las técnicas de conversación o grupos de discusión y el análisis de contenido”. (Ramírez & Zwerg, 2012, pág. 100)

### **3.2 Proceso De Recolección De Datos En La Investigación**

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de recopilar información de los clientes y del personal del departamento de cobranza de la empresa Agrantech del Ecuador S.A., para esto se utilizara técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa, las cuales nos ayudaran a tener una clara concepción

La técnica de investigación cuantitativa que se utilizara durante el desarrollo de esta investigación de campo será la encuesta, la cual se la realizara a los clientes usuarios del proceso de adquisiciones a crédito, esta técnica nos permitirá tabular los datos y analizarlos de forma concisa; también se realizara una guía de observación de los procesos que se realizan en el departamento de cobranzas durante un determinado periodo de tiempo, con el fin de observar las estrategias crediticias aplicadas en la valoración, recaudación y recuperación de carteras vencidas, esta información se analizará posteriormente en busca de falencias o carencias con el fin de incorporar mejoras o en caso de ser necesario cambios considerables.

“Una encuesta es un estudio científico que no modifica el entorno, cuyo objetivo es producir información que permita estimar la ocurrencia de eventos del pasado reciente, dando periodos específicos de referencia, percepciones vigentes sobre temas actuales o métricas específicas sobre temas factuales imperantes en el periodo de medición”. (de la Peña, 2015, pág. 219)

La encuesta como método de investigación se destinara a conocer la relación de los clientes y la empresa con la finalidad de tener una idea clara sobre las opiniones, aptitudes y conocimientos de los 25 clientes del sector camaronero que consumen los productos de Agrantech, y dentro de este grupo se tomara como marco de referencia 5 clientes que presentan o han presentado demoras en los pagos, este procedimiento se realizara mediante un cuestionario de preguntas y de esta manera se podrá recopilar suficiente información, que permita conocer el porqué del retraso y a si mismo saber el nivel de aceptación del servicio actual que ofrece la empresa y como aumentar la satisfacción de las necesidades de mercado amoldando las ofertas acorde a la situación económica del país.

### 3.3 Sistema De Categorización En El Análisis De Los Datos

Una vez efectuada la observación que se realizó en el departamento de créditos de la empresa “AGRANTECH DEL ECUADOR S.A” de la ciudad de Machala se ha procedido a obtener lo siguiente.

En la Empresa Agrantech del Ecuador S.A se corrobora que no cuentan con políticas y procedimientos crediticios, ni tampoco se realiza un control periódico a los créditos por vencer, porque no se tiene información actualizada de los clientes y a su vez el personal no está correctamente capacitado para proveer los conocimientos precisos que necesita saber el cliente, otra falencia es, no contar con canales directos para seguimiento de la cartera, no se asigna el tiempo suficiente para dicho control, ni existe visitas personalizadas.

En consecuencia la Empresa Agrantech del Ecuador S.A no cuenta con estrategias que aporten a estar al tanto de los pagos y morosidad del cliente, por lo que se genera un problema para la empresa, esto se podría prevenir mediante la generación de actividades a realizar mencionadas en párrafos anteriores.

Para una correcta administración gerencial y para analizar los resultados del funcionamiento de las estrategias empresariales y comerciales es muy importante la aplicación de indicadores financieros para tener una referencia comparativa, que nos permita tomar acciones correctivas o preventivas según se presente el caso. Los indicadores de gestión y análisis que nos permitirá considerar los resultados de las ventas realizadas en base a procesos crediticios en la empresa Agrantech del Ecuador son los siguientes:

**Tabla 1:** Indicadores Financieros

Rotación de Cuentas por Cobrar	$\frac{Vtas\ Totales}{Cx\ C}$
Periodo Promedio de cobranza	$\frac{CXC * Dias\ del\ Año}{Ventas\ Totales}$
Margen de Utilidad	$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ Totales}$
Rotación de Inventario	$\frac{Costo\ de\ Venta}{Inventario}$

Para conocer los niveles de aceptación de los productos ofertados por la empresa Agrantech de Ecuador se ha realizado una encuesta a los clientes del sector camaronero que solicitan o han solicitado se les conceda crédito en la cancelación de sus compras.



Conforme a la encuesta realizada a los clientes 96 % de los encuestados consideran que los productos que ofrece la empresa son muy buenos ya que cumplen con las necesidades que se requieren mientras que un 4% de los encuestados piensa que es bueno.

De igual manera el 84% de los encuestados adquieren los productos de la empresa por su calidad, mientras que por otro parte el 12% lo compran por el tiempo de crédito que se les concede y finalmente el 4% de los clientes manifiestan que su principal motivación es la garantía que ofrece la empresa.

El 100% de los encuestados concuerdan en que recomendarían los productos que brinda la empresa a sus amigos, conocidos y están de acuerdo en que al solicitar el producto a crédito, es lo más importante el darse garantía personal; de igual manera han concordado que la atención al cliente del departamento de cobranza de la empresa Agrantech del Ecuador ha sido amable y cordial.

En relación a los créditos un 8% de los encuestados lo han solicitado solo una vez, otro 12% ya han recibido crédito en pocas ocasiones, y el restante 80% prefieren comprar a crédito siempre. El 48% de los encuestados, el plazo preferido para cancelar los productos adquiridos es a 60 días, un 28% de clientes están de acuerdo que pueden cancelar lo adeudado en 45 días, el 12% optaría por comprar a 30 días y el 12% restante preferiría que se le otorgue un plazo de 90 días.

El 68% de los clientes encuestados afirmaron que el principal medio usado para recordar los pagos vencidos ha sido el medio telefónico, un 8% a recibidos recordatorios por medios de comunicación correos electrónicos y un 24 % recibe recordatorio por más de uno de los medios antes mencionados.

En relación a los recordatorios de pago, el 92% de los clientes de Agrantech concuerdan en recibir recordatorios uno o dos días antes del vencimiento de una cuota, y un 8% preferiría recibir recordatorios de entre tres o cuatro días antes de la fecha de cancelación.

Mediante la encuesta aplicada se puede observar que el 60% de los clientes podrían presentar retrasos en sus obligaciones de pago debido a otros gastos, el 20% afirma que podrían retrasarse debido a los plazos demasiado cortos, un 12% asevera que los retrasos serian debido a la situación económica actual, y el 8% restante simplemente podrían haberse olvidado del vencimiento de su obligación por descuido.

## CAPITULO IV

### RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1 Descripción Y Argumentación Teórica De Los Resultados

Para el análisis de las ventas totales y de los créditos otorgados se utilizó los indicadores financieros, a continuación de detallará los totales de ventas obtenidos desde el año 2012 a la presente fecha en la empresa Agrantech del Ecuador:

**Tabla 2:** Ventas Anuales

AÑO	VENTAS TOTALES	CUENTAS POR COBRAR
2012	\$ 607.162,00	\$ 114.907,00
2013	\$ 1.054.407,00	\$ 170.852,37
2014	\$ 1.075.495,00	\$ 118.009,36
2015	\$ 1.086.250,00	\$ 192.365,48
2016	\$ 1.357.813,00	\$ 199.587,35

**Tabla 3:** Rotación de Cuentas por Cobrar

	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Vtas Totales</i>	607162	1054407	1075495	1086250	1357813
<i>CxC</i>	114907	170852	118009	192365	199587
<b>Resultados</b>	5	6	9	6	7

De los datos expuestos en la tabla anterior se puede observar que las ventas realizadas a crédito se encuentran entre el 5% y 9% de las ventas totales anuales.

**Tabla 4:** Periodo Promedio de Cobranza

	2012	2013	2014	2015	2016
<i>CxC * Dias Año</i>	114907 * 365	170852 * 365	118009 * 365	192365 * 365	199587 * 365
<i>Vtas Totales</i>	607162	1054407	1075495	1086250	1357813
<b>Resultados</b>	69	59	40	65	54

Entonces como resultado tenemos que entre 40 a 69 días, es el tiempo que se tarda el departamento de cobranza en recuperar la mercancía vendida a crédito.

De los resultados obtenidos, se observa que los clientes están muy satisfechos con los productos ofertados, esto es primordialmente debido a la calidad que tienen al aumentar la producción camaronera y disminuir las pérdidas con el fortalecimiento del suelo de las piscinas camaroneras con la eliminación de las bacterias; por otra parte la calidad de los productos avalado por los clientes, motiva que la empresa sea recomendada y tenga una buena reputación en el mercado atrayendo a nuevos clientes, dando la

empresa Agrantech una marcada ventaja sobre la competencia. Según Rincón (2001) “Se debe tener en cuenta que las características de la calidad se identifican, en primer lugar, a través de la investigación de mercados, que muestra lo que quieren los consumidores (el enfoque de la calidad basado en el usuario final)”. (pág. 53)

Mediante la encuesta hemos podido evidenciar que el crédito es relevante para los clientes al momento de adquirir los productos de Agrantech, los productos ofrecidos están orientados en última instancia a la producción del camarón por lo que el comprador está realizando una fuerte inversión durante todo este proceso, lo que hace muy conveniente adquirir los productos y cancelarlos en un plazo promedio entre 30 y 60 días, tiempo en el cual ya se habrá cosechado la producción y se estará obteniendo ingresos por la venta, esta es una de las principales razones que nos demuestran que vender a plazos o a cuotas puede ser una gran ventaja en el mercado. Desde el punto de vista de los autores González, Hernández, & Gil (2012) “Los plazos del crédito, representan una fortaleza, (...) para estas empresas, debido a que se ubican entre 15 a 30 días permitiéndoles así reponer su inventario en el momento oportuno”. (pág. 166)

De entre las opciones que existe para la otorgación de créditos, Agrantech usa como única vía el crédito directo o personal, ya que es la opción de preferencia por los clientes, según Zorrilla & Rodríguez (2010) “Uno de los principales obstáculos para las empresas es el acceso al crédito debido a los altos requerimientos de garantía” (pág. 78), de esta forma los consumidores optan por llegar a un acuerdo personalizado con la empresa, en el que reciben los productos y realizan la cancelación en un plazo de tiempo, siendo la confianza en la responsabilidad del cliente la única garantía para la recuperación de los valores, asumiendo un compromiso mutuo por parte del proveedor y el cliente.

También se ha podido evidenciar la importancia de los recordatorios previo al vencimiento de los pagos, este método nos ayuda mucho a evitar la morosidad por descuido o por olvido, al permitir a los clientes planificar mejor sus egresos, o en su efecto llegar a un nuevo acuerdo que satisfaga las necesidades de ambas partes en caso de necesitarse; los clientes aseveran que los recordatorios deben realizarse uno o dos días antes, gracias a la tecnología estos recordatorios pueden llevarse por muchos medios, pero se ha comprobado que los clientes perciben la vía telefónica como un medio mucho más efectivo, ya que nos permite llegar a un mejor entendimiento, y a un mejor contacto proveedor-cliente, fortaleciendo las relaciones comerciales y evitando malentendidos.

La cordialidad, el respeto y la amabilidad son factores significativos para mantener relaciones comerciales, mediante la información obtenida de los clientes de Agrantech se ha llegado a la conclusión que el departamento de cobranzas cumple con esos requisitos, la recuperación de cartera es un proceso muy delicado e importante que debe realizarse de forma que las estrategias estén orientadas a la fidelización del cliente, un trato cordial y personalizado nos da la oportunidad de conocer las necesidades y problemas del deudor, y acordar los pagos de forma que ambas partes puedan cumplir los objetivos empresariales.

## 4.2 Conclusiones

La información que se obtuvo en base al análisis de efectividad de acuerdo a la implementación de ciertas normas administrativas que la empresa plantea para el otorgamiento de créditos y/o recuperación de cartera es incorrecta; el personal no recibe charlas de capacitación por lo cual no se encuentran preparados para proveer la información adecuada que necesita saber el cliente, ya que se basan por la experiencia del asesor de venta y recomendaciones entre clientes, y de esta manera no llevan un estricto control periódico a los créditos por vencer, y a la vez no se le invierte tiempo suficiente para su debido control, por otro lado no existen visitas personalizadas.

Se ha comprobado que los productos ofertados de Agrantech cuentan con gran aceptación por sus clientes debido a su calidad y los resultados que se obtienen en la producción agropecuaria.

La empresa Agrantech del Ecuador debe de satisfacer las necesidades de los clientes ya que son parte fundamental para el crecimiento de la empresa, ofrecer ofertas de venta para de esta manera incentivar a los clientes y que así ellos cumplan con sus obligaciones de pago, sintiéndose satisfechos con el producto y el servicio que se les ha brindado.

Con respecto a los resultados obtenidos en base a las cuentas por cobrar pudimos observar que menos de un 10% de los ingresos por ventas pertenecen a créditos otorgados, esto es debido a la falta de métodos de categorización y calificación de clientes que permitan aumentar el volumen de créditos a bajo riesgo, de acuerdo a los datos analizados de las recaudaciones se determina que las estrategias con las que cuenta Agrantech del Ecuador no están cumpliendo con los objetivos de la empresa, ya que se otorgan créditos con la intención de recuperarlos en 15 a 30 días, pero pudimos observar que en promedio se tarda la recuperación entre 40 y 69 días.

### **4.3 Recomendaciones**

Agrantech del Ecuador S.A debe enfocarse en dar capacitación constante al personal del departamento de cobranza y a los vendedores, para con ello brindar una atención al cliente optima y ofrecer una mejor información sobre los productos que la empresa ofrece y las opciones y facilidades crediticia con las que se dispone, en esta última parte deberá ponerse énfasis constante en el análisis de crediticio con el fin de seleccionar a los clientes que cumplan con el perfil adecuado para el otorgamiento de créditos, de esta manera se ayudaría a disminuir el riesgo de morosidad y se facilitaría la labor de cobranza; y de la misma manera se debe motivar al personal para que su trabajo sea siempre comprometido y responsable.

Los directivos de la empresa, deben hacer un análisis de la importancia de aplicar los procesos crediticios mediante sistemas de calificación, y desarrollar planes de seguimiento en los cuales se lleve registros de la información recopilada mediante las solicitudes de crédito requerida por los clientes y así permita detectar posibles falencias disminuyendo los índices de cuentas incobrables reflejados en los estados financieros, esto ayudaría aplicar soluciones factibles al ser tratado en un tiempo, de tal manera elevar el nivel de la recuperación de cartera.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arias, X. (2016). *Comportamiento Crediticio Sectorial*. Superintendencia de Bancos del Ecuador, Subdirección de Estudios. Obtenido de [http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos\\_financieros/Estudios%20Sectoriales/2016/ES1\\_2016.pdf](http://www.superbancos.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/articulos_financieros/Estudios%20Sectoriales/2016/ES1_2016.pdf)
- Barrientos Camus, F. (2012). DERECHO DEL CONSUMO. *Revista Chilena de Derecho Privado*, 19, 221-225. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370838942010>
- Bohórquez, L. E. (2011). SISTEMAS DE CONTROL ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIONAL. CRÍTICAS Y DESAFÍOS. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 307-322. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151322415012>
- Briceño Santafé, Y., & Orlandoni Merli, G. (2012). Determinación de indicadores de riesgo bancario y el entorno macroeconómico en Venezuela (1997-. *Economía*, 34, 55-88. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=195631019004>
- Caballero Truyol, T. (2015). Comerciantes y casas comerciales relacionados con las actividades financieras en una ciudad caribeña de Colombia durante la segunda mitad del siglo XIX. *Anuario de Historia Regional y de las*, 141-160. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=407539697007>
- Caicedo Cerezo, E., Claramunt Bielsa, M. M., & Casanovas Ramón, M. (2011). Medición del riesgo de crédito mediante modelos estructurales: una aplicación al mercado colombiano. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 73-100. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20520042004>
- Calderón - Martínez, Y., & Castro - Alfonso, G. (2013). Alternativa metodológica para el otorgamiento y recuperación del crédito bancario en el BANDEC. *Ciencias Holguín*, XIX(4), 1-10. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529929005>
- Cárdenas G, M., & Velasco B, B. M. (2014). Incidencia de la morosidad de las cuentas por cobrar en la rentabilidad y la liquidez: estudio de caso. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 32(1), 16-25. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12029982003>

- Chavarín Rodríguez, R. (2015). MOROSIDAD EN EL PAGO DE CRÉDITOS Y RENTABILIDAD DE LA BANCA COMERCIAL EN MEXICO. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas. Nueva Época / Mexican Journal of Economics and Finance*, 10(1), 71-83. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=423739513004>
- de la Peña, R. (2015). Cómo se mide la exactitud de las encuestas electorales. *Política y Cultura*(44), 217-247. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26743130011>
- Escalante D., P. P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. *Actualidad Contable FACES*, 17(28), 40-55. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25731098004>
- Escalante, R., Catalán, H., & Basurto, S. (2013). Determinantes del crédito en el sector agropecuario mexicano: un análisis mediante un modelo Probit. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10(71), 101-124. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11729145005>
- Falcón-Acosta, O., Petersson-Roldán, M., & Benavides-García, S. (2016). Los métodos cuantitativos en la mejora de los procesos del catering. *Ingeniería Industrial*, XXXVII(1), 70-77. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360443665007>
- Figuroa Rodríguez, K. A., Díaz Puente, J. M., Figuroa Sandoval, B., Pérez Hernandez, L. M., & Almeraya Quintero, S. X. (2011). USO DEL CRÉDITO: IMPLICACIONES PARA EL DESARROLLO RURAL. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 111-124. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263119820009>
- Gallurt Povedano, J., Ramírez Sobrino, J. N., & Pombe Gonzáles, P. (2013). ¿Los Sistemas de Garantía se orientan al prestatario o a las entidades de crédito? Estudio de la experiencia en Latinoamérica. *Estudios de Economía Aplicada*, 31(1), 1-20. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30126353009>
- González Cardozo, C. E., Hernández Gil, C. J., & Gil Urdaneta, W. d. (2012). Políticas de crédito aplicadas por las empresas del sector de repuestos automotrices. *Multiciencias*, 12(2), 162-166. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90424216006>
- Greenspan, A. (2010). La Crisis. *Revista de Economía Institucional*, 12(22), 15-60.



Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41915003002>

Guzmán Brito, A. (2011). LA PRENDA SIN DESPLAZAMIENTO DE CRÉDITOS NOMINATIVOS EN EL DERECHO CHILENO. *Revista Chilena de Derecho Privado*, 16, 9-44. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370838889001>

Guzman Brito, A. (2014). EL CONCEPTO DE CRÉDITO EN EL DERECHO CHILENO. *Revista de Derecho - Universidad Católica del Norte*, 439-452. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=371041328012>

Huidrobo Ortega, A. (2012). Diferencias entre la banca comercial y la banca de desarrollo mexicanas en el financiamiento bancario a empresas. *Gestión y Política Pública*, 515-564. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13324933007>

Juárez, M. (2014). LA ORIENTACIÓN DEL CRÉDITO EN LA POST CONVERTIBILIDAD (2003–2012). *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 14(23), 155-173. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337539189006>

Lizarzaburu, E., Berggrun, L., & Quispe, J. (2012). Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 96-103. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21226279011>

Meléndez Rodríguez, J. (1998). *Historia Institucional del Monte de Piedad Vidal-Ruiz de Puebla (1890-1985)*. Puebla: Universidad de las Americas. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lhi/melendez\\_r\\_je/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhi/melendez_r_je/)

Montes Gan, V. J., & Medina Moral, E. (2010). Crédito y Comercio Internacional, Pilares del Desarrollo en el Mundo. (M. d. Publicaciones, Ed.) *ICE: Revista de Economía*, 8. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10486/664469>

Ochoa P., J. C., Galeano M., W., & Agudelo V., L. G. (2010). Construcción de un modelo de scoring para el otorgamiento de crédito en una entidad financiera. *Perfil de Coyuntura Económica*, 191-222. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86120022009>

Puertas Medina, R., & Martí Selva, M. (2013). ANÁLISIS DEL CREDIT SCORING. *Revista de Administração de Empresas*, 53(3), 303-315. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155127485011>

Ramírez Atehortúa, F. H., & Zwerg-Villegas, A. M. (2012). Metodología de la investigación: más que una receta. *AD-minister*(20), 91-111. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322327350004>

Rincón de Parra, H. (2001). Calidad, Productividad y Costos: Análisis de Relaciones entre estos Tres Conceptos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4), 49-61. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25700405>

Saavedra García, M. L., & Saavedra García, M. J. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca. *Cuadernos de Administración*, 23(40), 295-319. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20514982012>

Tabares Betancur, M. S., & Lochmuller, C. (2013). Propuesta de un espacio multidimensional para la gestión por procesos. Un estudio de caso. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 222-230. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229175011>

Tinto Arandes, J. A. (2013). El análisis de contenido como herramienta de utilidad para la realización de investigación descriptiva. Un ejemplo de aplicación práctica utilizado para conocer las investigaciones realizadas sobre la imagen de marca de España y el efecto país de origen. *Provincia*(29), 135-173. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55530465007>

Toro Díaz, J., & Palomo Zurdo, R. (2014). Análisis del riesgo financiero en las PYMES - estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales. *Lasallista de Investigación*, 2(2), 78-88. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-44492014000200010&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492014000200010&lng=en&tlng=es)

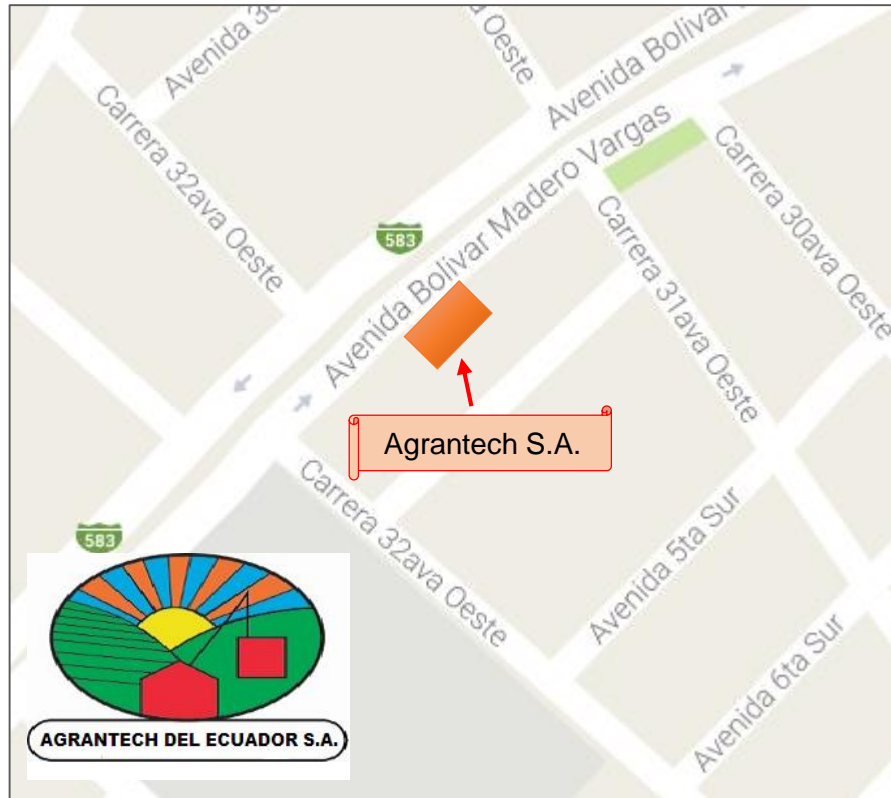
Trejo García, J. C., Ríos Bolívar, H., & Almagro Vázquez, F. (2016). Actualización del modelo de riesgo crediticio, una necesidad para la banca revolvente en Mexico. *Revista Finanzas y Política Económica*, 17-30. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323544825002>

Villagómez Amezcua, F. A., & Saucedo Rincón, G. V. (2014). El mercado de crédito mexicano: Factores que determinan su desempeño. *EconoQuantum*, 11(1), 9-30. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=125031795001>

Zorrilla Salgador, J. P., & Rodríguez Brito, M. G. (2010). El uso de la garantía en los mercados de crédito: una revisión de la literatura empírica. *Análisis Económico*, XXV(59), 77-97. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41315994001>

## ANEXOS

### CROQUIS AGRANTECH DEL ECUADOR S.A



## INFORMACION DE LA EMPRESA

**SRI**gob.ec

Desconectado

Búsqueda de Contribuyentes / Información del Contribuyente

**Autorización de Documentos**

### Información del Contribuyente

Fecha : 14-09-2016

Razón Social:	AGRANTECH DEL ECUADOR AGRANTECUA S.A.
RUC:	0992959754001
Nombre Comercial:	AGRANTECH DEL ECUADOR S.A
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	ACTIVIDADES DE ACUICULTURA EN AGUA DEL MAR O EN TANQUES DE AGUA SALADA: CRIA DE PECES INCLUIDO LA CRIA DE PECES ORNAMENTALES MARINOS.
Fecha de inicio de actividades	22-02-2016
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	12-04-2016

► Establecimientos registrados

Regresa



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE AGRANTECH DEL ECUADOR S.A**

**OBJETIVO:** Conocer Los Procesos Crediticios Administrativos De La Empresa

**NOMBRE:**.....

**EDAD:**.....

**GENERO:** MASCULINO (  )                      FEMENINO (  )

**1- Dentro de la siguiente escala como considera los productos de Agrantech del Ecuador.**

Aceptables (  )    Buenos (  )    Muy Buenos (  )

**2- La principal razón de adquirir los productos de la empresa Agrantech es por:**

Calidad (  )    Garantía (  )    Precio (  )    Tiempo de crédito (  )    tiempo de entrega (  )

**3- Recomendaría usted los productos de la empresa a sus amigos y conocidos.**

Si (  )    no (  )    tal vez (  )    ninguno (  )

**4.- Al momento de solicitar productos a crédito, las garantías que usualmente busca en una empresa son:**

Personal (  )    Documentarias (  )

**5.- Las veces que Agrantech le ha concedido crédito ha sido:**

Una vez (  )    a veces (  )    siempre (  )

**6.- A qué plazo de pago prefiere adquirir los productos:**

30 días ( ) 60 días ( ) 90 días ( ) 120 días ( )

**7.- Que medios usa la empresa para recordarle la obligación mantenida**

Correo electrónico ( ) llamada telefónica ( ) visita personalizada ( ) mixta ( )

**8.-Con cuanta anticipación le gustaría que le recuerden la fecha de pago.**

De 1 a 2 días ( ) De 3 a 4 días ( ) De 5 en adelante ( )

**9.- Como considera usted la atención al cliente del departamento de cobranza**

Amable ( ) Cordial ( ) descortés ( )

**10.- Por qué razones usted presentaría o presenta retrasos en las obligaciones de pago?**

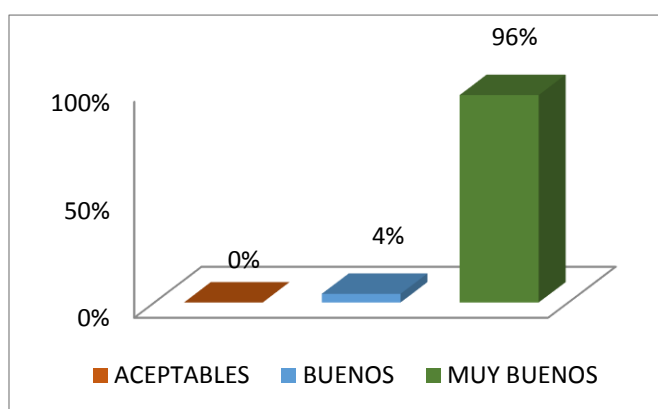
Descuido ( ) Situación Económica ( ) Plazo muy Corto ( ) Otros gastos ( )

## TABULACION DE LA ENCUESTA

### ENCUESTA DIRIGIDA PARA CONOCER LOS PROCESOS CREDITICIOS A LOS CLIENTES DE AGRANTECH DEL ECUADOR S.A

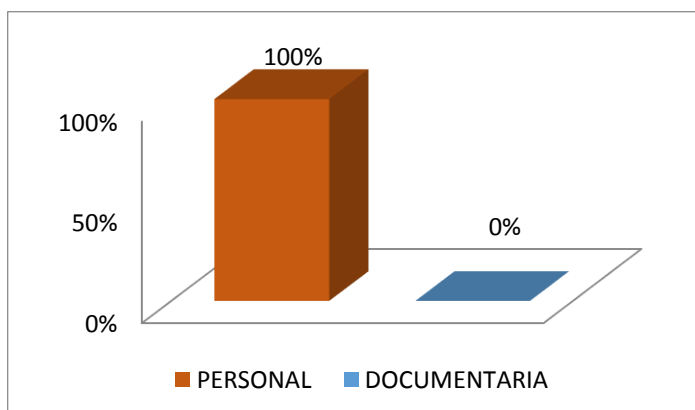
Dentro de la siguiente escala como considera los productos de Agrantech del Ecuador					
ACEPTABLES		BUENOS		MUY BUENOS	
CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
0	0%	1	4%	24	96%

PREGUNTA No. 1	
ACEPTABLES	0%
BUENOS	4%
MUY BUENOS	96%
100%	



Al momento de solicitar productos a crédito, las garantías que usualmente busca en una empresa son:			
PERSONAL		DOCUMENTARIA	
CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
25	100%	0	0%

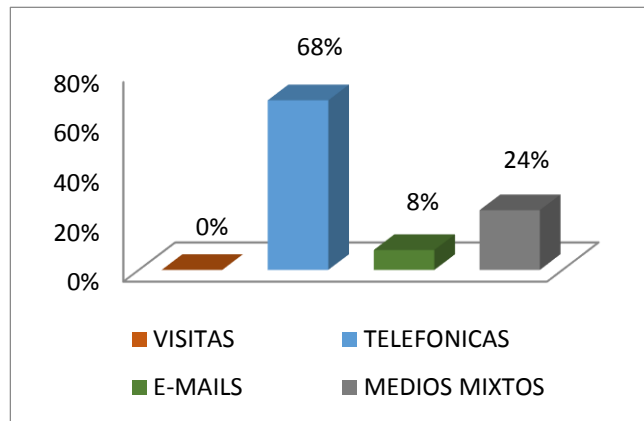
PREGUNTA No. 4	
PERSONAL	100%
DOCUMENTARIA	0%
100%	





¿Que medios usa la empresa para recordarle la obligación mantenida?							
VISITAS		TELEFONICAS		E-MAILS		MEDIOS MIXTOS	
CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
0	0%	17	68%	2	8%	6	24%

PREGUNTA No. 7	
VISITAS	0%
TELEFONICAS	68%
E-MAILS	8%
MEDIOS MIXTOS	24%
100%	



¿Por qué razones usted presentaría o presenta retrasos en las obligaciones de pago?							
DESCUIDO u OLVIDO		SITUACION ECONOMICA		PLAZO MUY CORTO		OTROS GASTOS	
CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
2	8%	3	12%	5	20%	15	60%

PREGUNTA No. 2	
DESCUIDO u OLVIDO	8%
SITUACION ECONOMICA	12%
PLAZO MUY CORTO	20%
OTROS GASTOS	60%
100%	

