





**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**TRABAJO PRACTICO DE EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE  
CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERIA COMERCIAL  
TÍTULO**

**Aplicación de Procedimientos y Políticas de Crédito en la empresa de  
Insumos Agrícolas Tierra Fértil.**

**Autor:**

**Guillén Cabezas Sandro Marcos**

**Tutor:**

**MAE. Javier Benitez**

**Milagro, Enero del 2017**

**ECUADOR**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que me comprometo asesorar durante la etapa del desarrollo hasta su presentación, evaluación y sustentación del trabajo de titulación, cuyo tema es Aplicación de procedimientos y Políticas de crédito en la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil, presentado por el estudiante Guillén Cabezas Sandro Marcos, para optar al título de Ingeniería Comercial.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017

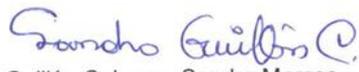


MAE. Javier Benitez  
C.I.: 0918089848

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017

  
Guillén Cabezas Sandro Marcos

CI: 090905144-3

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis Padres, Hijas, Esposa y a todas las personas que no han culminado sus carreras por sus diferentes motivos, manifestándoles que jamás es tarde para prepararse, no importa los obstáculos que nos presenta la vida, nunca se den por vencidos y lo más importante tienen que creer en ustedes mismos.

Concluyo con un gran agradecimiento a los docentes de esta prestigiosa Universidad que con su sabiduría, paciencia y noble labor supieron guiarme en este largo, difícil y venturoso camino que hoy está por culminar.

## **AGRADECIMIENTO**

Tengo un gran agradecimiento a mi amada esposa Celeste Romelia, a mis tesoros Sandra, Melina (Melos) y Silvania (Chiqui), a mis queridos y amados padres Clodoveo y Zoila, a mis segundos padres mis suegros Armandito y Carlota, gracias a todos por creer en mí, haberme apoyado y entender los sacrificios que he tenido que hacer para llegar a escalar profesionalmente un escalón más, me queda por nombrar a muchas personal más a quienes agradecer familiares, amigos, vecinos y conocidos, que de una u otra manera se sienten orgullosos o con envidia sana manifiestan felicidades, infinitas gracias a todos.

Agradezco a la vida por haber conocido a todos mis amigos y compañeros de escuela, colegio, semestres, módulos, curso complexivo y tesis, por haber compartido momentos de felicidad, alegrías, penas y sustos, así también a todos los docentes en general quienes representan la imagen, ejemplo a seguir para las futuras generaciones, que con su aporte profesional realzan a nuestra Universidad UNEMI catalogada como una de las mejores universidades y orgullosamente Milagreño.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Ingeniero.

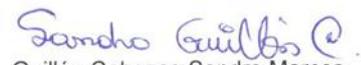
PHD. Fabricio Guevara Viejó, MAE.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo hacer entrega de la Cesión de Derecho de Autor del Trabajo Práctico de Examen de Grado o de Fin de Carrera de Carácter Complexivo, realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue "Aplicación de procedimientos y Políticas de crédito en la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil", y que corresponde a la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, a los 6 días del mes de Enero del 2017

  
Guillén Cabezas Sandro Marcos

C.I.: 090905144-3

## ABREVIATURAS

- S.A. Sociedad anónima
- Km. 26 Parroquia Virgen de Fátima, perteneciente al cantón Yaguachi, antiguamente conocida como Kilómetro 26
- N.A. No Aplica

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I .....	2
EL PROBLEMA .....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Delimitación .....	3
1.1.2 Objetivos.....	3
1.1.3 Objetivo General.....	3
1.1.4 Objetivos Específicos .....	3
CAPITULO II .....	4
MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO.....	4
2.1 Marco Teórico y Referencial .....	4
2.1.1 El crédito.....	4
2.2 Marco Metodológico .....	9
2.3 Población y Muestra .....	10
2.4 Métodos y Técnicas .....	11
2.5 Resultados .....	12
CAPITULO III .....	18
PROPUESTA .....	18
3.1 Descripción de la Propuesta.....	18
3.1.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA (ANEXO #).....	18
3.2 Conclusiones.....	23
3.3 Recomendaciones.....	23
BIBLIOGRAFÍA .....	24
ANEXOS .....	26

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: La Confianza en la gestión crediticia .....	12
Tabla 2: Nivel de Riesgo .....	13
Tabla 3: Área de créditos y cobranzas .....	14
Tabla 4: Pérdidas en el negocio .....	15
Tabla 5: Eficiencia en la gestión de crédito .....	16
Tabla 6: Procedimientos de la empresa .....	19
Tabla 7: Análisis de Créditos.....	20
Tabla 8: Aprobación de Créditos .....	20
Tabla 9: Garantías.....	20
Tabla 10: Cobranzas .....	21
Tabla 11 Formatos de documentos:.....	22
Tabla 12:Políticas y Procedimientos .....	22

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: La Confianza en la gestión crediticia.....	13
Figura 2: Nivel de riesgo .....	14
Figura 3: Área de créditos y cobranzas.....	15
Figura 4: Pérdidas en el negocio.....	16
Figura 5: Eficiencia en la gestión de crédito.....	17
Figura 6: Actividades (Procedimientos).....	21

## **ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL**

### **Título:**

Aplicación de Procedimientos y Políticas de Crédito en la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil.

## **RESUMEN**

La Empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil ubicada en la Parroquia Virgen de Fátima (Km 26) sector dedicado a la agricultura con una trayectoria de 5 años ha llegado a crecer en su cartera de cliente, la misma que en la actualidad refleja una alto índice de cartera vencida y cuentas incobrables por su facilidad en el financiamiento de sus productos, por lo tanto se está diseñando un manual de procedimientos y políticas de crédito y cobranza, que le permitirá hacer un financiamiento debidamente analizado y por ende una sana, ágil y rápida recuperación de cartera.

La aplicación de los métodos analítico – Sintético y el método Hipotético – Deductivo, también de la técnica de investigación, son herramientas importantes que ayudaron al investigador a comprender y entender mejor la situación problemática y optar por el diseño de una propuesta que logre minimizar el problema en cuestión.

Con esta labor se pretende desarrollar un manual para la gestión de Créditos y Cobranza en la empresa, lo cual garantizará una mejor administración del capital, minimizará los riesgos, aumentará la Confianza e impedirá que se sigan desarrollando la cartera vencida con cuentas incobrables.

### **Palabras clave:**

Riesgo, crédito, cobranza, gestión.

## **ABSTRACT**

The Tierra Fértil Agricultural Commodities Company located in the parish of Virgen de Fátima (Km 26), a sector dedicated to agriculture with a 5-year-old tray has grown in its client portfolio, which currently reflects a high-quality Portfolio Due to its ease in the financing of its products, therefore it is designing an organizational structure of credit and collection, that allow to make a financing properly analyzed and by a single search, fast and fast recovery of portfolio.

The application of the analogical methods - Synthetic and the Hypothetical - Deductive method, also of the research technique, are important tools that helped the researcher to better understand and understand the problematic situation and opt for the design of a proposal that minimizes the Problem concerned.

This work aims to develop an area dedicated to the management of loans and coverages in the company, which will ensure a better management of capital, minimize risks, increase confidence and prevent further development of overdue portfolios with bad accounts.

### **Keywords:**

Risk, credit, collection, management.

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador, existen muchas empresas dedicadas a la comercialización de productos de insumos agrícolas, las mismas que por su actividad se encuentran ubicadas estratégicamente en sectores agro productivos. Al igual que muchos negocios donde el principal propósito es vender productos a sus cliente para satisfacer sus necesidades, las empresas de insumos agrícolas operan sus actividades comerciales de igual manera, sin embargo, muchas de estas se enmarcan en la informalidad, careciendo de una adecuada estructura organizacional, la práctica del negocio sin las bases legales y organizacionales, postulantes no reúnen el perfil del puesto requerido, deficiencia en las funciones, bajo nivel de responsabilidad, manejo inadecuado del dinero, gestiones de créditos y recuperación informal de la cartera, entre otras.

La actividad productiva y económica de la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil, consiste en la comercialización o ventas a crédito de insumos agrícolas, cuyo proceso, se lo realiza sin fundamento técnicos ni análisis previo de los clientes, por ende, la recuperación de la cartera otorgada es casi nula, dando a lugar el incremento de la cartera vencida y cuentas incobrables. Esta situación repercute en la recuperación de capital, retraso en las obligaciones fiscales y particulares, pago de proveedores, crecimiento de la empresa, reducción de las utilidades y patrimonio.

El propósito de este trabajo académico es realizar una investigación de la situación actual de la empresa en cuestión y proponer sugerencia de cómo debería ser el proceso del otorgamiento de créditos.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Empresa Tierra Fértil se dedica desde hace 5 años a la comercialización de Insumos Agrícolas, para lo cual cuenta con un local alquilado con 60 mts<sup>2</sup>, ubicado en pleno casco comercial de la Parroquia Virgen de Fátima, sector dedicado a la agricultura de: Arroz, cacao, caña de azúcar, maíz y sandía, el negocio está compuesto por una administradora, un cobrador, un bodeguero, un mensajero, un vendedor/cobrador interno y uno externo. Sus ventas son al contado en proporción del 20% y a crédito el 80% a 90 y 120 días plazo. Su propietario Ing. Agr. Walter Sánchez otorga asesoría a los clientes con la finalidad de ofrecer sus productos.

Dentro del proceso de ventas de la Empresa Tierra Fértil existe la facilidad de otorgar créditos a clientes, cuyo proceso es la autorización directa del propietario quien conoce al cliente por la actividad que se desarrolla, principalmente la agricultura.

La situación problemática de esta empresa radica en el otorgamiento de créditos para la venta de los insumos agrícolas de una manera informal, también existe un proceso de cobranza no adecuado que resulta en la ineficiencia de recuperar los valores otorgados en mercadería.

Tampoco se realiza un seguimiento adecuado, técnico y ordenado de los bienes otorgados, los cuales son producto de las ventas a créditos que se realiza en esta organización.

Al no contar con una política de crédito y cobranza establecida en la empresa, las ventas a crédito realizadas se incrementaron, y por ende la posibilidad de

pérdida del valor adeudado es mayor, ya que las acciones de recuperación de capital no son efectivas.

De continuar esta situación negativa, la empresa seguirá perdiendo el capital de operaciones, con ellos su rentabilidad descenderá significativamente.

#### **1.1.1 Delimitación**

País: Ecuador  
Provincia: Guayas  
Cantón: San Jacinto de Yaguachi  
Parroquia: Virgen de Fátima  
Campo: Empresarial comercial

#### **1.1.2 Objetivos**

##### **1.1.3 Objetivo General**

Determinar la existencia de políticas de otorgamiento de créditos en la empresa, mediante la aplicación del método Analítico-Sintético, Hipotético – Deductivo y la Entrevista, con la finalidad de ofertar alternativas de solución para minimizar la situación problemática.

##### **1.1.4 Objetivos Específicos**

- Analizar los factores existentes que impiden la aplicación de procedimientos adecuados y la toma de decisiones para otorgar crédito en ventas de insumos.
- Verificar el nivel de cumplimiento de las labores en los colaboradores en base al perfil requerido por la organización.
- Investigar bibliográficamente acerca de manuales y políticas para la concesión de créditos en empresas comerciales que ayuden a minimizar riesgos por pérdida de capitales.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO Y METODOLÓGICO

#### 2.1 Marco Teórico y Referencial

##### 2.1.1 El crédito

El término crédito proviene del latín “creditum”, que quiere decir deuda, también asociado al término confianza, es decir, depositar confianza en alguna persona a quien se le otorga un bien.

El crédito se puede definir como la adquisición de un bien físico, intangible o monetario, el cual se pagará luego de un tiempo pre establecidos entre el prestatario y el prestamista dentro de ciertos términos acordados (BRACHFIELD, 2009).

Algunas definiciones de crédito pueden ser apropiadas para entender mejor la temática planteada.

Como definición básica, el crédito se puede entender como el otorgamiento de un bien tangible o intangible en el momento presente, para ser devuelto por el prestatario en el futuro. Al mismo tiempo surge el término “deuda”, el cual se refiere a la obligación que contrae el prestatario para devolver al acreedor (ZÚÑIGA CHAVARRÍA, 1997).

También se entiende a todo acuerdo independientemente de su monto, entre el emisor y la petición de una persona comprometida a cancelar en un tiempo y condiciones determinadas (FERNÁNDEZ RUSSO, 2006).

El crédito es cualquier tipo de convenio, en el cual una organización emisora, a petición de una persona solicita un recurso que para él es necesario, y acuerda las condiciones impuestas a fin de retribuir lo solicitado.

En definitiva, el crédito se lo puede considerar como un compromiso de deuda entre dos personas, sean estas naturales o jurídicas (GARCÍA ECHEVERRÍA, 1994).

Por un lado, está el prestamista o acreedor, que bien pudiera ser una Institución financiera o una empresa dedicada a la comercialización de bienes y servicios. Por otro lado, está el prestatario, aquella persona o grupo de personas que solicitan a estas instituciones un bien, sea en dinero, en bienes o en servicios para satisfacer alguna necesidad.

Esta transacción conlleva algunas condiciones, entre las principales está el tiempo de devolución de lo prestado y el margen de interés al cual se ha prestado (CASTAÑEDA UTRILLA, 2009).

### **La confianza en la gestión crediticia**

La confianza se la puede definir como un acto de seguridad de alguna persona natural o jurídica sobre otra persona natural o jurídica. La confianza es un acto de percepción, de instinto o de investigación basado en hechos o acontecimientos pasados (ARTAL, 2009).

La confianza confirma los buenos antecedentes de la persona o empresa, de sus buenas y acertadas decisiones, de sus cumplimientos en los compromisos, de sus respuestas favorables a la responsabilidad, entre otros atributos (RODRÍGUEZ, 2008).

Sin embargo, la confianza no garantiza cien por ciento el cumplimiento de una obligación. No es suficiente al momento de solicitar un crédito en una organización acreedora, aunque ayuda mucho en los trámites iniciales y de aprobación de crédito.

## **Créditos al consumo**

El crédito al consumo es muy variable en las operaciones de crediticias y van desde las ventas con plazos e intereses diversos, las empresas comerciales tienden a modificar estas variables con la finalidad de captar más clientes, sin embargo, deben tener mucho cuidado sobre el tema de las variables de Riesgos (CARRETE, LÓPEZ, TRUJILLO , & VERA, 2011).

Las ofertas son aplicables sólo hasta la conveniencia de las entidades que otorgan el crédito, luego de ello podrían caer en situaciones de perdida (PÉREZ CARRILLO, 2013).

Existe una clara y marcada diferencia entre el crédito al consumo y el crédito comercial, el primero se refiere al financiamiento que ofrecen las pequeñas empresas o personas naturales que adquieren bienes para su uso de manera personal, lo que requieren para la vida cotidiana. En tanto que, el crédito comercial es el financiamiento en bienes y servicios que ofrece un proveedor a sus clientes (naturales o jurídicos) bajo la modalidad de venta a un plazo determinado y bajo ciertas condiciones previamente pactadas (LONGENECKER, PETTY, PALICH, & HOY, 2012).

Existen cuatro tipos de créditos al consumo:

- a) Cuentas corrientes
- b) Cuentas a plazo
- c) Créditos Resolventes
- d) Tarjetas de crédito

## **Las cobranzas**

Las cobranzas en las gestiones comerciales se las define como “las cuentas por cobrar o también llamadas cuentas pendientes”, de tal manera las personas

que manejan finanzas reconocen los haberes pendientes o las cantidades adeudadas por los compradores (PIMENTEL, 2002).

Las cuentas pendientes son el resultado de un valor pactado sea este con o sin intereses, valor adeudado parcial o totalmente, es decir, si la transacción realizada tenía como clausula el pago de la totalidad adeudada en mercadería, o dicho pago se estableció que fuera pagado de manera proporcional. En todo caso ese monto pre establecido es el valor a pagar (DICKSON, 1988).

La gestión de cobranza la realizan las personas interesadas de la empresa proveedora, quien realiza las actividades desde las instalaciones de las oficinas hasta la visita al sitio de trabajo del cliente (SÁNCHEZ CURIEL, 2006).

### **Gestiones del departamento de cobranzas**

En el departamento de créditos y cobranzas de una empresa comercial, entre las principales actividades están la generación de informes y reportes diarios, esta labor es muy saludable para la empresa, ya que permite tener una visión más clara del movimiento del capital otorgado y también permite determinar el tiempo de recuperación y las ganancias generadas por esta gestión (JERROLD, 2015).

Los informes de cobranzas permites analizar la actitud del prestatario, ya que es la persona que adquirió o representa la deuda.

Dicho análisis otorga una categoría a esta persona, de tal manera que en términos generales la puede catalogar de buen o mal pagador, así es más fácil determinar si podría volver a ser sujeto o de crédito o que necesariamente ofrezca mejores garantías para solicitar los beneficios de la empresa proveedora.

## **Manual de procedimientos**

Es un conjunto de procedimientos técnicos que encierran el manejo apropiado de las áreas de competencia de una organización, por ejemplo, en manual de procesos de una empresa comercial contiene los procesos de diferentes áreas como las financieras, comerciales, administrativas. A su vez las sub áreas o secciones que engloban el departamento (ARTEAGA & OJEDA , 2011).

## **Manual de Procesos**

Este incluye todas aquellas partes o componentes dentro de una Organización, estas son necesarias para cumplir los preceptos y valores institucionales de una empresa. Contribuye a lograr la misión, a su vez lograr a futuro la visión. Se rige bajo los conceptos de los valores institucionales y asegura el eficiente aprovechamiento de los recursos. El manual debe ser de fácil interpretación y muy explícito (FERNÁNDEZ, 2003).

## **Los Manuales de políticas y procedimientos**

Los manuales de este tipo conllevan dos preguntas importantes, la primera se refiere a que está permitido hacer y la segunda respecto a cómo se debe hacer. Los que está permitido hacer se refiere a las políticas de la empresa u organización, son los roles, funciones y responsabilidades de los colaboradores. En cuanto a cómo se debe hacer, se refiere a los procedimientos, la manera o la forma de ejecutar las tareas dentro de la organización (ÁLVAREZ , 2006).

## **Política de crédito**

Las políticas de crédito en una empresa se tratan de las decisiones de otorgar los créditos, las normas y procedimientos que deben seguir, esto ayuda a determinar si se debe conceder el crédito o no y el monto a realizarse como las condiciones de pago para así poder minimizar el riesgo. Al momento de analizar un crédito se debe tener muy en cuentas las políticas de crédito que posee la empresa como verificar el historial crediticio del cliente, como los ha

ido cancelando, si ha habido morosidad, las referencias comerciales los plazos de crédito (Hernandez, 2005).

### **Importancia de las políticas de crédito**

El crédito no siempre es positivo, el crecimiento de este puede significar un destacado mejoramiento de recursos, pero por otro lado, si este crecimiento se da sin unas buenas bases sólidas aumenta el riesgo de pérdida, por lo que es necesario e importante la implementación de políticas de crédito que fortalezcan el marco legal y de garantías de poder forzar el pago al cliente beneficiario del crédito, también el obtener información de calidad, así sea más fácil hacer cumplir los contratos crediticios (LERMA & MÁRQUEZ, 2010).

El manual de políticas de una empresa es una herramienta principal para el control de las actividades dentro de la organización. Este manual incluye todas las áreas de la organización (RUÍZ SÁNCHEZ, 2002).

### **2.2 Marco Metodológico**

El presente trabajo académico se fundamenta en los principios de las finanzas y las concesiones de crédito, está íntimamente relacionado con los temas relacionados con el comercio y el intercambio de bienes y servicios.

En base a este enunciado, la metodología que se aplicará en el trabajo será de carácter científico.

El propósito es discernir la situación real de la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil en base a los métodos y técnicas de la investigación científica.

Necesariamente se requiere analizar la situación actual y relacionarla con los aspectos y factores relacionados con el tema, por ende, la aplicación del método analítico \_ sintético podría ser una buena alternativa de estudio. Otro

método que podría contribuir de manera significativa e importante a la investigación es el método Hipotético-Deductivo, ya que en base a las informaciones suministradas se podrán realizar inferencias relacionadas con el tema.

Toda esta información teórica es muy importante, y más si es sustentada con la apreciación y los criterios de personas que conozcan del tema, ara ellos es necesario acudir a las técnicas de investigación, en el caso práctico y puntual de este trabajo, se utilizará “la entrevista”, como medio para obtener información relevante al tema.

### **2.3 Población y Muestra**

La investigación planteada en este trabajo se centra en un caso de una organización que otorga créditos a sus clientes para la adquisición de bienes (insumos agrícolas) sin aplicar políticas crediticias ni sustentarse con la garantía para el retorno del monto prestado en bienes.

Al referirse el trabajo académico a un caso de créditos y cobranzas, el investigador, cree que es necesario obtener los criterios de personas o grupos de personas que administren negocios o empresas con similares roles. También será consultadas las personas con amplio conocimiento y experiencia en este tema.

El investigador requiere que las personas a las cuales se las va a consulta sobre el tema, reúnan una o varias características específicas, por lo tanto, se aplicará el método del muestreo “no probabilístico”, en el cual se escogerán sólo a las personas que, mediante sus comentarios, aportes con ideas y experiencias prácticas para asociarlas con la situación problemática planteada.

## **2.4 Métodos y Técnicas**

### **a) Método Analítico – Sintético**

La aplicación de este método de la investigación, en el caso de la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil, se basa en determinar los factores que inciden en la problemática de la empresa, determinar cada uno de los componentes, analizarlos de manera aislada, y posteriormente, hallar los elementos que tiene mucha relación entre sí.

Entonces, el método analítico sintético aplicado en la investigación, consistirá en entender mejor las situaciones de la empresa a través del estudio individual de sus elementos y su relación entre ellos, de esta manera, se espera encontrar la causa del problema.

### **b) Método Hipotético -Deductivo**

La aplicación de este método permite en base al análisis de la situación que se estudia generar varias hipótesis sobre la situación problemática y de qué manera pudieron suscitarse, cuáles podrían haber sido las causas que originaron tal situación. A la par, el método deductivo permitirá al investigador formular inferencias en base a lo observado y a lo investigado.

En la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil, se estima que no se está aplicando un correcto método o sistema para otorgar créditos a los clientes de manera segura para la empresa. Aun habiendo personas que trabajan en esta empresa a más del propietario, a éstas no se les delega alguna unción que tenga relación con el análisis crediticio del solicitante.

### **c) La Entrevista**

La entrevista consistirá en la aplicación de una serie de pregunta con relación a los temas que se están tratando en este trabajo.

Se elaborará una serie de preguntas contenidas en un cuestionario y se las realizará a algunas personas que el investigador decida.

Al tratarse de un método de selección no probabilístico, es el investigador quien decide a quienes se les debe entrevistar. Estas personas entre las características solicitadas tendrán amplio conocimiento del tema, tener negocios relacionados con el otorgamiento de crédito, tener negocios comerciales, entre otras.

## 2.5 Resultados

Los resultados obtenidos del proceso de entrevistas se tabularon y se presentan a continuación, los resultados están plasmados en tablas de Excel y figuras correlacionadas con los datos informativos. Adicionalmente se realizará un análisis básico de su interpretación y apreciaciones del investigador.

Se realizaron cinco preguntas muy objetivas a ocho personas, de ellas se extrajeron sus impresiones, las mismas que contribuirán como base de conocimiento para el desarrollo de propuestas.

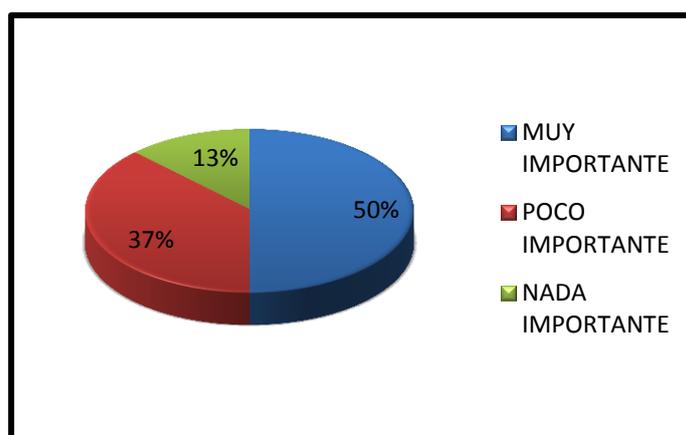
### Pregunta 1.-

**Tabla 1: La Confianza en la gestión crediticia**

<b>1.- ¿Con qué nivel de importancia cataloga Usted a la Confianza, como un factor decisivo en la gestión crediticia?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
MUY IMPORTANTE	4	50,00
POCO IMPORTANTE	3	37,50
NADA IMPORTANTE	1	12,50
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

**Elaborado por: El autor**

**Figura 1: La Confianza en la gestión crediticia**



**Elaborado por: El autor**

**Análisis:**

El 50% de las personas entrevistadas, mencionan que es muy importante considerar el nivel de confianza sobre todo como una factora decisiva en las gestiones de crédito, el 38% lo consideran poco importante y un 12% lo consideran nada importante.

Para el investigador, la confianza es un elemento fundamental en las gestiones crediticias, sin ella, sería difícil que existan organizaciones dedicadas al otorgamiento de crédito, ya que las empresas no prestarías, sin embargo, el nivel de confianza no se debe confundir con el nivel de riesgo.

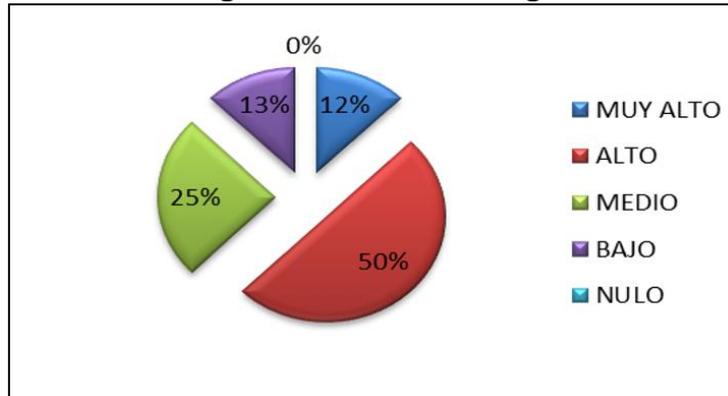
**Pregunta 2.-**

**Tabla 2: Nivel de Riesgo**

<b>2.- ¿En los negocios de otorgamiento de crédito para adquisición de insumos en el sector agrícola, Cómo considera Usted all nivel de Riego?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
MUY ALTO	1	12,50
ALTO	4	50,00
MEDIO	2	25,00
BAJO	1	12,50
NULO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Elaborado por: El autor**

**Figura 2: Nivel de riesgo**



**Elaborado por: El autor**

**Análisis:**

En cuanto a la pregunta sobre la consideración del nivel de Riesgo e una empresa que otorga Créditos para insumos agrícolas, el 12% de los encuestados considera un riesgo muy alto, el 50% lo considera alto, 25% lo considera medio y apenas el 12% considera un bajo nivel de riesgo.

El riesgo es un factor externo que siempre está presente, en términos económicos se dice que, a mayor riesgo, mayor debe ser la rentabilidad, y viceversa. Para reducir el nivel de riesgo, las empresas deberían realizar un apropiado análisis de la solicitud crediticia del cliente y considerar el valor de sus garantías reales. No es aconsejable brindar crédito sólo por referencia.

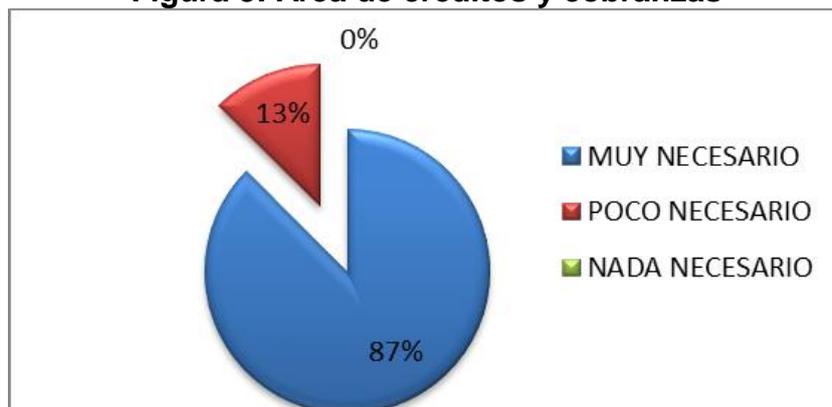
**Pregunta 3.-**

**Tabla 3: Área de créditos y cobranzas**

<b>3.- ¿En organizaciones que otorgan créditos, es necesarios que estén debidamente organizadas, especialmente en al área de créditos y cobranzas?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
MUY NECESARIO	7	87,50
POCO NECESARIO	1	12,50
NADA NECESARIO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Elaborado por: El autor**

**Figura 3: Área de créditos y cobranzas**



Elaborado por: El autor

**Análisis:**

87,5% de las personas consultadas consideran necesario que las organizaciones que otorgan crédito estén debidamente organizadas, en especial el área de crédito y cobranza. Apenas el 12% lo consideran poco necesario.

Es probable que una persona pueda manejar un negocio de esta naturaleza, pero realmente el grado de eficiencia será muy bajo. Las empresas u organizaciones eficientes deben poseer una estructura organizacional, que contemple áreas, departamentos, roles y funciones específicas de sus colaboradores, de tal manera que las tareas se realicen de mejor manera.

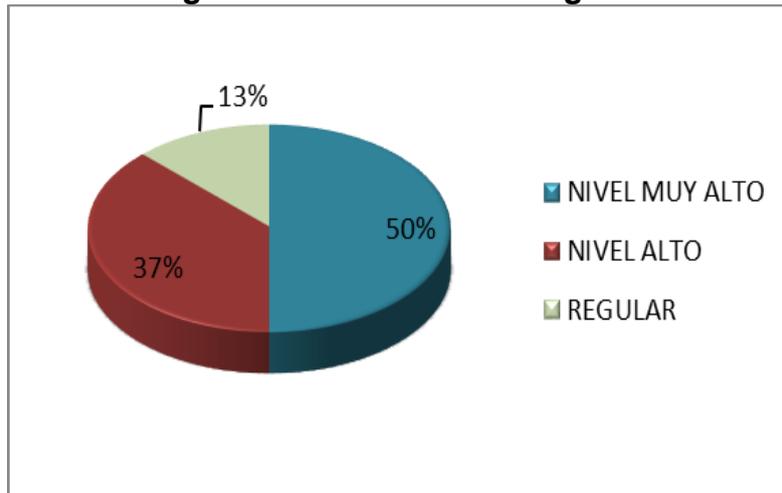
**Pregunta 4.-**

**Tabla 4: Pérdidas en el negocio**

4.- ¿Con qué frecuencia para las organizaciones que otorgna créditos, al carecer de una debida organización en el área de créditos y cobranzas genera pérdidas al negocio?		
OPCIONES	CANTIDAD	PORCENTAJE %
NIVEL MUY ALTO	4	50,00
NIVEL ALTO	3	37,50
REGULAR	1	12,50
NIVEL BAJO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: El autor

**Figura 4: Pérdidas en el negocio**



**Elaborado por: El autor**

**Análisis:**

El 87,5 % Consideran que la frecuencia de pérdidas de dinero en el negocio es muy alta y alta respectivamente, cuando las organizaciones carecen de una adecuada organización en el área de créditos y cobranza.

Muchas pérdidas suelen suceder en empresas que n manejan adecuadamente su organización, ejemplos típicos son los documentos traspapelados, el olvido en el reporte de los cobros, el otorgar crédito sin verificar al solicitante su información, entre otros.

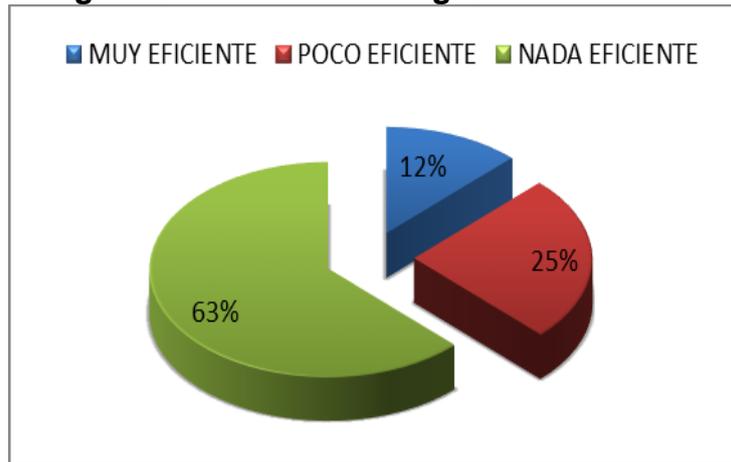
**Pregunta 5.-**

**Tabla 5: Eficiencia en la gestión de crédito**

<b>5.- ¿Cuál es el nivel de eficiencia en las gestiones de crédito y cobranza para las organizaciones donde sólo una persona se hace cargo de estas gestiones?</b>		
<b>OPCIONES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
MUY EFICIENTE	1	12,50
POCO EFICIENTE	2	25,00
NADA EFICIENTE	5	62,50
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00</b>

**Elaborado por: El autor**

**Figura 5: Eficiencia en la gestión de crédito**



**Elaborado por: El autor**

**Análisis:**

El 62,5% de las personas consultadas consideran que no es nada eficiente la gestión de crédito y cobranza donde una sola persona está a cargo, 25% lo consideran poco eficiente y el 12,5% muy eficiente.

La eficiencia es un término que relaciona la realización de las tareas con el menor gasto posible, se podría pensar que mientras menos colaboradores en la empresa hay menos gastos corrientes, sin embargo, ese criterio no es compartido con el investigador. Más bien, invertir en la incorporación de personal preparado, con experiencia hará que las tareas y gestiones de crédito y cobranza sean mejores.

## **CAPITULO III**

### **PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción de la Propuesta**

Con la aplicación de la siguiente propuesta la empresa tendrá una herramienta que le permitirá mejorar con efectividad y criterio la toma de decisiones para asumir un riesgo crediticio, lo que daría como resultado obtener una cartera sana, fiel, con clientes comprometidos a largo plazo y con recomendaciones para nuevos clientes, así como un mejoramiento en la cobranza de cartera que permitiría reducir los costos financieros y administrativos de la empresa.

Con la investigación realizada y determinando su problema, la empresa mejorará los procesos para el buen desarrollo de la estructura organizacional, misma que servirá para su retroalimentación de los actuales y futuros colaboradores de la empresa.

#### **3.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

##### **1. OBJETIVO DE ESTUDIO**

Determinar la existencia de procedimientos y políticas de otorgamiento de créditos en la empresa, mediante la aplicación del método Analítico-Sintético, Hipotético – Deductivo y la Entrevista, con la finalidad de ofertar alternativas de solución para minimizar la situación problemática.

De acuerdo a lo establecido en el objetivo general, basado en la información obtenida, se deduce que la empresa en cuestión carece de un departamento especializado en las gestiones de crédito y cobranza.

Los métodos de investigación han servido de base para la toma de decisión en la presente propuesta, la misma que consistirá en el diseño de un manual de procedimientos y políticas para la gestión de créditos y cobranzas.

## 2. SITUACIÓN ACTUAL PROBLEMÁTICA (MOTIVOS, EL PORQUÉ)

La empresa de insumos Agrícolas Tierra Fértil no cuenta con una estructura que contenga un departamento orientado a las labores específicas de créditos y cobranzas, esta situación se debe al manejo empírico de los principales de la organización, quienes no han desarrollado una cultura organizacional ni empresarial.

Al carecer de esta sección, la empresa tiende a perder paulatinamente el capital operacional, ya que los costos para las gestiones de cobranza aumentan sin obtener eficiencia en la labor.

Esta tiene su origen desde el momento en que se otorga o autoriza el crédito con mucha facilidad sin realizar un análisis previo del solicitante.

## 3. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

### a) Inventario de procedimiento:

**Tabla 6: Procedimientos de la empresa**

PROCEDIMIENTOS	INICIO DEL PROCEDIMIENTO	FIN DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLES
Análisis de Crédito	N.A.	N.A.	Jefe de Agencia y Gerente General
Aprobación de crédito	N.A.	N.A.	
Garantías (garante, cheque, letra de cambio, pagaré, otros)	N.A.	N.A.	
Cobranza	N.A.	N.A.	

**Elaborado por: El autor**

La tabla 6 muestra el listado de procedimientos de la empresa, en la cual constan todas las acciones que no son debidamente ejecutadas.

**b) Levantamiento de políticas por procedimientos**

**Tabla 7: Análisis de Créditos**

ACCIÓN	LEY	NORMA	REGLAMENTO
Requerimiento del cliente	N.A.	N.A.	Toda acción sobre análisis de crédito está a cargo del Gerente General
Verificación de información y validación documentación	N.A.	N.A.	

**Elaborado por: El autor**

**Tabla 8: Aprobación de Créditos**

ACCIÓN	LEY	NORMA	REGLAMENTO
Aprobación y autorización de Crédito	N.A.	N.A.	Toda acción sobre aprobación de crédito está a cargo del Gerente General

**Elaborado por: El autor**

**Tabla 9: Garantías**

ACCIÓN	LEY	NORMA	REGLAMENTO
Garante	N.A.	N.A.	N.A.
Cheques	N.A.	N.A.	
Letra de cambio y/o pagaré	N.A.	N.A.	

**Elaborado por: El autor**

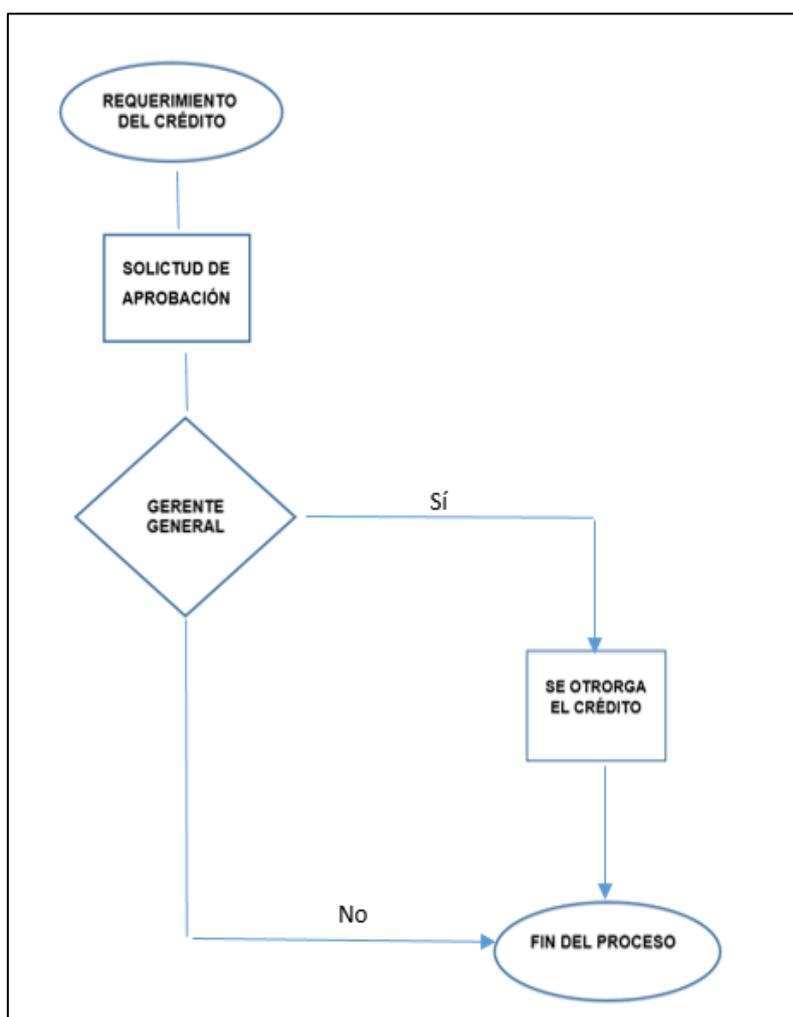
**Tabla 10: Cobranzas**

ACCIÓN	LEY	NORMA	REGLAMENTO
Gestión de oficina (Llamadas telefónicas y cobros en el sitio)	N.A.	N.A.	Toda acción sobre cobranzas está a cargo del personal de oficina.
Gestión de campo	N.A.	N.A.	

**Elaborado por: El autor**

**c) Diagrama de flujos:**

**Figura 6: Actividades (Procedimientos)**



**Elaborado por: El autor**

#### d) Formatos

**Tabla 11 Formatos de documentos**

ACCIÓN	REGISTRO	DOCUMENTO
Recepción de documentos debidamente llenados y firmados	Solicitud de Crédito para deudor o garante	
Revisión de información	Autorización para verificación de datos del cliente y garante	
Recepción y validación de firmas	Documentos legales a favor de la empresa (pagaré y letras de cambio)	

**Elaborado por: El autor**

**Tabla 12: Políticas y Procedimientos**

PROCEDIMIENTOS	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	RESPONSABLES
Análisis de Crédito	Requerimiento del cliente	Recepción de la solicitud de crédito del cliente debidamente llenada y firmada	Secretaria o Asistente
	Verificación de información y validación documentación	Confirmación de datos del cliente mediante herramientas informáticas (CONSEP, DATO SEGURO, CENTRAL DE RIESGO, ENTRE OTRAS) y verificar autenticidad de la documentación	
Aprobación de crédito	Aprobación y autorización	Documentos de aprobación con firmas de responsabilidad en base a los cupos asignados para encargado de la empresa y Gerente General.	Gerente General y Jefe de Agencia
Garantías (garante, cheque, letra de cambio, pagaré, otros)	Garante	Los mismos requisitos que se le solicitan al deudor	Custodia de documentos legales. Jefe de Agencia
	Cheques	Recepción de cheques debidamente firmados y llenados	
	Letra de cambio y/o pagaré	Recepción de letra de cambio y/o pagaré debidamente firmados y llenados	
Cobranza	Gestión de oficina (Llamadas telefónicas y cobros en el sitio)	Entrega de comprobante de cobro por abono o cancelación de deuda. Gestión de cobranza por llamadas telefónicas	Cajeara para cobros en oficina Secretaria para gestión de cobranzas vía telefónica
	Gestión de campo	Entrega de comprobante de cobro por abono o cancelación de deuda	Recaudador, Jefe de agencia y Gerente General

**Elaborado por: El autor**

### **3.2 Conclusiones**

Del presente trabajo se pueden expresar las siguientes inferencias:

- Que los factores que impiden desarrollar correctamente la gestión de crédito y cobranza dentro de la empresa de Insumos Agrícolas Tierra Fértil, son factores internos. En esta organización no funciona adecuadamente este departamento, la gestión y el proceso se hace por decisión de la Gerencia General.
- Los colaboradores de esa empresa, en especial a cargo del área financiera, no realizan funciones inherentes a las de crédito y cobranza. Tampoco se percibe que dicho departamento esté estructurado.
- En cuanto a la Investigación bibliográficamente, se pudo constatar que las empresas u organizaciones comerciales que cuentan con un departamento o un área que cumpla las funciones de crédito y cobranza, mejoraría notablemente sus ingresos.

### **3.3 Recomendaciones**

- Que es necesario diseñar un manual de Políticas y Procedimientos dentro de la empresa de Insumos Agrícola Tierra Fértil, la misma que contenga los procedimientos para el mejor manejo de las actividades relacionadas con Crédito y Cobranzas.
- Que, aun habiendo colaboradores disponibles, éstos no han sido capacitados y mucho menos están a cargo de labores relacionadas con la gestión de Créditos y Cobranzas.
- Según la información bibliográfica, y las opiniones de las personas consultadas, se puede deducir que a la empresa en cuestión le haría muy bien contar con un manual de procedimientos de Créditos y Cobranza, de tal manera que las gestiones funcionarían de manera eficiente, el riesgo se reduciría, la confianza aumentaría, el nivel de cartera vencida se reduciría.

## BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ , M. (2006). Manual para elaborar políticas y procedimientos. México: PANORAMA.

ARTAL, M. (2009). Dirección de Ventas. Madrid: ESIC.

ARTEAGA , F., & OJEDA , E. (2011). MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CARAIMANGA LTDA.". Obtenido de <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4520/1/ARTEAGA%20MONTA%C3%91O%20FRANCO%20EDUARDO.pdf>

BRACHFIELD, P. (2009). Gestión de crédito y cobro. Barcelona: PROFIT.

CARRETE, L., LÓPEZ, S., TRUJILLO , A., & VERA, J. (2011). Servir con calidad en México. México: LID.

CASTAÑEDA UTRILLA, F. (2009). Desarrolla una empresa de 10, No hay opción....debes competir con lo mejor que tienes. Mexico: Castañeda.

DICKSON, D. (1988). MEJORE SU NEGOCIO. Ginebra: OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO OIT.

FERNÁNDEZ RUSSO, O. (2006). CARTA DE CRÉDITO Y OTROS MEDIOS DE PAGO EN EL COMERCIO INTERNACIONAL. Venezuela: Milenium.

FERNÁNDEZ, M. (2003). El Control, fundamento ara la gestión pr procesos y la calidad total. Madrid: ESIC.

GARCÍA ECHEVERRÍA, S. (1994). Introducción a la Economía de la Empresa. Madrid: Diaz de Santos .

Hernandez, G. C. (2005). Investigación en Administración en América Latina: Evaluación y Resultados. Colombia: Univesidad Nacional de Colombia.

JERROLD, M. (2015). Cómo salir de deudas y vivir prsperamente. BABELCUBE INC.

LERMA, A., & MÁRQUEZ, E. (2010). Comercio y marketing internacional. CEGAGE LEARNING.

LONGENECKER, PETTY, PALICH, & HOY. (2012). LANZAMIENTO Y CRECIMIENTO DE INICIATIVAS DE EMPRENDIMIENTO. CENGAGE.

PÉREZ CARRILLO, E. (2013). BOLETÍN DEL MINISTERIO DE JUSTICIA. España: Ministerio de Justicia.

PIMENTEL, A. (2002). PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES. México: LUMISA.

RODRÍGUEZ, J. (2008). confianza, Comunicación y Pacto de la Familia Empresaria. España: Cátrdra Prasa de empresa Familiar de la Universida de Córdoba.

RUÍZ SÁNCHEZ, C. (2002). Manual para la elaboración de políticas públicas. México: UIA.

SÁNCHEZ CURIEL, G. (2006). Auditoría d estados Fianncieros. México: Pearson.

ZÚÑIGA CHAVARRÍA, L. (1997). Crédito Cooperativo. San José, costa Rica: EUED.

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario de la entrevista



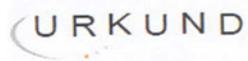
#### UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Agradecemos las opiniones vertidas en el presente cuestionario de preguntas relacionadas con el tema de las gestiones de Crédito y Cobranzas en una empresa de tipo comercial

1. ¿Con qué nivel de importancia cataloga Usted a la Confianza, como un factor decisivo en la gestión crediticia?
2. ¿En los negocios de otorgamiento de crédito para adquisición de insumos en el sector agrícola, Cómo considera Usted al nivel de Riesgo?
3. ¿En organizaciones que otorgan créditos, es necesarios que estén debidamente organizadas, especialmente en al área de créditos y cobranzas?
4. ¿Con qué frecuencia para las organizaciones que otorga créditos, al carecer de una debida organización en el área de créditos y cobranzas genera pérdidas al negocio?
5. ¿Cuál es el nivel de eficiencia en las gestiones de crédito y cobranza para las organizaciones donde sólo una persona se hace cargo de estas gestiones?

## Anexo 2: Resultado del plagio

### Anexo 2: Resultado del plagio



#### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** TESIS SANDRO GUILLEN-1.docx (D24285932)  
**Submitted:** 2016-12-12 21:36:00  
**Submitted By:** jbeniteza@unemi.edu.ec  
**Significance:** 4 %

#### Sources included in the report:

Trabajo practico examen complejo.docx (D15790955)  
<http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/4520/1/ARTEAGA%20MONTA%C3%91O%20FRANCO%20EDUARDO.pdf>

#### Instances where selected sources appear:

3



MAE. Javier Benitez  
C.I.: 0918089848

