

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría



**La incidencia de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para  
otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias en la empresa  
Agroservicio El Sembrador durante el año 2014**

(Tesis de Licenciatura)

Lucy Mariem Paredes Quintana

Jutiapa, mayo 2016

**La incidencia de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para  
otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias en la empresa  
Agroservicio El Sembrador durante el año 2014**  
(Tesis de Licenciatura)

Lucy Mariem Paredes Quintana

Lic. Joel Estuardo López Alejandro (**Tutor**)

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales (**Revisora**)

Jutiapa, mayo 2016

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

**Rector**

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

**Vicerrectora Académica**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Vicerrector Administrativo**

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

**Secretario General**

**Autoridades Facultad de Ciencias Económicas**

M. A. César Augusto Custodio Cobar

**Decano**

M. A. Ronaldo Antonio Girón Diaz

**Vicedecano**

Lic. Carlos Augusto Juárez Alvarez

**Coordinador**

REF.:C.C.E.E.L.CPA.S01-PS.002.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 18 DE MARZO DEL 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Tutor:** Licenciado Joel Estuardo López Alejandro  
**Revisora:** Licenciada Dora Leonor Urrutia de Morales  
**Carrera:** Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada:** "La incidencia de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias en la empresa Agroservicio El Sembrador durante el año 2014"

**Presentada por:** Lucy Mariem Paredes Quintana

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada



M.A. César Augusto Custodio Cobar  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

Guatemala, 07 de Noviembre de 2015

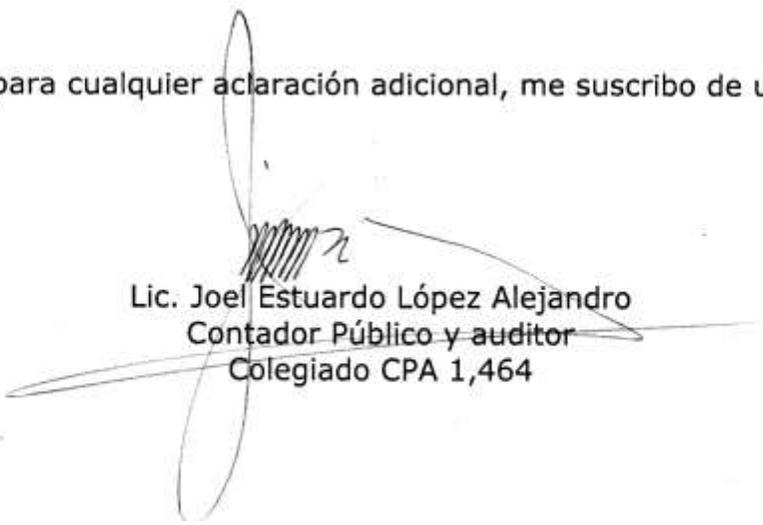
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de tutoría de la Tesis, del tema: "La incidencia de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias en la empresa Agroservicio El Sembrador durante el año 2014.", realizado por LUCY MARIEM PAREDES QUINTANA carné No. 201502634, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría; he procedido a la tutoría del mismo, observando que cumple con los requisitos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que cumple con los requisitos para ser sometido al Examen de competencias Profesional en la Tesis con la nota de Noventa y cuatro (94).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Joel Estuardo López Alejandro  
Contador Público y auditor  
Colegiado CPA 1,464

**MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales**

**Maestría en Gerencia Educativa**

**Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa**

Guatemala, 16 de enero de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

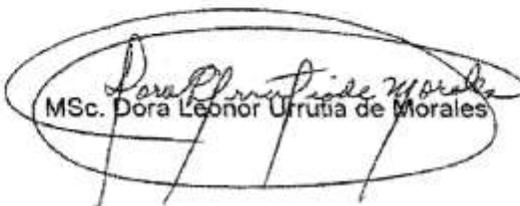
Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **“La incidencia de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias en la empresa Agroservicio El Sembrador durante el año 2014”**, Realizado por: **Lucy Mariem Paredes Quintana**, carné No.201502634, estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional, quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

### **A mis padres**

Por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y su apoyo incondicional, por sus consejos, comprensión, amor y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos. A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

### **A mis hermanos**

Un agradecimiento especial a ustedes, por apoyarme de forma incondicional y estar siempre presentes, acompañándome para poderme realizar.

### **A mis sobrinas:**

Quienes son mi motivación, inspiración y felicidad.

### **A mis cuñados**

Gracias porque siempre estuvieron dispuestos a brindarme toda su ayuda en el proceso de mi formación profesional.

# Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
Marco Conceptual	1
1.1 Antecedentes	1
1.1.1 Aspectos generales	1
1.1.2 Visión	2
1.1.3 Misión	2
1.1.4 Objetivos	2
1.1.5 Estrategias	2
1.1.6 Base legal	2
1.1.7 Organización	3
1.1.8 Organigrama	4
1.1.9 Análisis FODA general de la empresa	5
1.1.10 Árbol de problemas	7
1.2 Planteamiento del problema	8
1.3 Justificación del problema	8
1.4 Pregunta de investigación	9
1.5 Objetivos	9
1.5.1 Objetivo general	9
1.5.2 Objetivos específicos	9
1.6 Alcances y límites de investigación	9
<b>Capítulo 2</b>	10
Marco teórico	10
2.1 Definición de procedimientos	10
2.2 Definición de créditos	10
2.2.1 Sujetos del crédito	11

2.2.3	Objetivo básico del otorgamiento de un crédito	11
2.2.4	Composición de los créditos	11
2.2.5	Clasificación de los créditos	11
2.2.5.1	Créditos formales	12
2.2.6	Otorgamiento del crédito	14
2.2.7	Procedimientos de crédito	15
2.2.8	Políticas de crédito	15
2.2.8.1	Toma de decisiones en políticas de crédito	15
2.2.9	Normas de crédito	15
2.2.10	Términos de crédito	16
2.2.10.1	Periodo de crédito	17
2.2.10.2	Concesiones de crédito	18
2.3	Definición de cartera	19
2.3.1	Cartera crediticia	19
2.3.1.1	Análisis de cartera	19
2.4	Definición de cuentas por cobrar	19
2.4.1	Clasificación de cuentas por cobrar	20
2.4.2	Objetivo de las cuentas por cobrar	20
2.4.3	Control de las cuentas por cobrar	20
2.4.4	Políticas de las cuentas por cobrar	21
2.4.4.1	Políticas de descuento por pronto pago	22
2.4.4.2	Políticas de cobranza	22
2.4.5	Antigüedad de cuentas a cobrar	24
2.4.5.1	Determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar	24
2.5	Estimación de cuentas incobrables	25
2.6	Morosidad	25
2.7	Tipos de riesgo	25
2.8	Análisis financiero	27
2.8.1	Razones financieras	28
2.8.2	Razón circulante	29

2.8.3 Razón de liquidez inmediata	29
2.8.4 Rotación de cuentas por cobrar	29
2.8.5 Rotación de cuentas por pagar	30
2.8.6 Periodo promedio de pago	30
2.8.7 Rotación de inventarios	30
2.8.8 Margen de utilidad neta	31
2.8.9 Tasa de rendimiento	31
2.8.10 Tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito	31
2.9 Estados financieros	31
<b>Capítulo 3</b>	32
Marco metodológico	32
3.1 Tipo de investigación	32
3.2 Sujetos de investigación	32
3.3 Instrumentos	32
3.4 Diseño de la investigación	33
3.4.1 Programa de actividades	33
3.4.2 Cronograma de actividades	34
<b>Capítulo 4</b>	36
Resultados de la investigación	36
4.1 Resultados de la investigación	36
4.1.1 Análisis de los resultados	36
4.2 Aplicación de la técnica FODA en la empresa	36
4.2.1 Análisis de la matriz FODA	38
4.3 Discusión de resultados	43
<b>Capítulo 5</b>	46
Propuesta de solución a la problemática	46
5.1 Propuesta de solución o mejora a la problemática	46
<b>Conclusiones</b>	63
<b>Referencias</b>	64
<b>Anexos</b>	66

## **Resumen**

Agroservicio El Sembrador es una empresa comercial dedicada a la compra venta de insumos agropecuarios, inició operaciones en el año 2002 y se encuentra ubicada en el Municipio de Monjas del departamento de Jalapa, durante los años la empresa creció y ha generado beneficios a la población debido al apoyo técnico que les ofrece a sus clientes y soluciones a los problemas que se afrontan en la agricultura, además ofrecen precios competitivos y ayudan a la población a generar empleo.

El presente informe da a conocer los resultados de la evaluación integral de la empresa, donde se evidencia la necesidad de los procedimientos en el área de cuentas por cobrar para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias, información proporcionada por el gerente general y el área de administración, dichos datos fueron consignados en los diferentes cuestionarios aplicados y mediante entrevistas.

Los resultados de la investigación determinaron que parte de la causa del problema se encuentra en la carencia de procedimientos para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias, todo esto hace que la empresa Agroservicio El Sembrador otorgue créditos por confianza y amistad sin ninguna garantía, como consecuencia aumentan las cuentas incobrables, el nivel de morosidad y disminuya la rentabilidad de la empresa.

Con la evaluación de procedimientos crediticios la empresa podrá tomar decisiones certeras que contribuyan al óptimo funcionamiento de las cuentas por cobrar de la empresa.

## **Introducción**

Agroservicio El Sembrador es una empresa comercial dedicada a la compra venta de insumos agropecuarios, inició operaciones en el año 2002 y se encuentra ubicada en el Municipio de Monjas del departamento de Jalapa, genera beneficios a la población debido al apoyo técnico que les ofrece a los clientes. La investigación se basa sobre evaluar como inciden los procedimientos en el manejo de las cuentas por cobrar de la empresa.

La estructura del documento de investigación está conformada por los siguientes capítulos:

En el capítulo uno, se dan a conocer antecedentes de la empresa, la visión y misión empresarial, la estructura organizacional, el planteamiento del problema, se establecieron los objetivos que guiaron la investigación, la justificación y pregunta de investigación.

Capitulo dos, se da a conocer toda la información documental obtenida de diferentes autores, en donde se fundamenta la investigación. Capítulo tres, da inicio con los dos tipos de investigación utilizados en el desarrollo del proyecto de investigación los cuales son descriptiva y documental; se estableció cuantos y quienes fueron los sujetos de investigación que ayudaron a proporcionar los datos contenidos en cada uno de los instrumentos diseñados.

En el capítulo cuatro, se da a conocer el programa de actividades de investigación procedimiento que se desarrolló para llegar al final de proyecto de investigación. Se presenta cronograma de actividades el cual se cumplió a cabalidad en las fechas establecidas, conclusiones obtenidas y referencias bibliográficas, anexos.

# Capítulo 1

## Marco conceptual

### 1.1 Antecedentes

#### 1.1.1 Aspectos generales

Desde el año 1,985 el señor Héctor Alfredo Paredes Sandoval se ha dedicado a la siembra de diversos cultivos, entre ellos Maíz, Frijol, Tomate, Chile, Cebolla. La pasión por la agricultura y espíritu de superación lo motivó para crear la empresa de actividad agrícola, esta nace en el año 2002 como empresa individual bajo el nombre “Agroservicio El Sembrador”. En un pequeño local ubicado en el municipio de Monjas del departamento de Jalapa, la actividad principal la compra venta de insumos agropecuarios, contaba con limitados proveedores y limitadas existencias de productos.

Tiempo después llegaron otras empresas a ofrecerle fertilizantes y agroquímicos, la finalidad de las empresas era promocionar los productos con los agricultores de la región, para ser adquiridos en el Agroservicio El Sembrador, el propietario aceptó la oportunidad que le ofrecieron las empresas y comenzó a vender fertilizantes y otros agroquímicos en el agroservicio.

La empresa creció y fueron introduciendo nuevos productos para satisfacer necesidades de los clientes, se amplió el local y aparecieron empresas que proveían productos diferentes, a precios competitivos lo cual contribuyó al incremento de las ventas y por supuesto las ganancias. La experiencia, el trato con todo tipo de agricultores, el apoyo de la familia, marcaron la diferencia, hizo que la empresa día con día creciera y generara empleo para beneficio del municipio.

Para prestar un mejor servicio a los clientes, la empresa cuenta con dos tiendas: Agroservicio El Sembrador y Agroventas el productor, donde disponen de insumos agrícolas como: semillas, fertilizantes, pesticidas, equipos de riego, fumigadoras, pilones, insumos agroquímicos, asesoría técnica de manejo integral de plagas en diferentes cultivos, y asesoría nutricional en diferentes cultivos, introducen la nueva tecnología como la venta de pilones, la técnica de recubrir la tierra con plástico, coberturas para evitar el daño de las plagas.

### 1.1.2 Visión

“Ser una empresa líder del oriente del país en el suministro de insumos agrícolas con la más extensa variedad de productos, siendo un agente de cambio e implementando nuevas tecnologías en el sector agrícola”

### 1.1.3 Misión

“Proveer a los agricultores soluciones en la agricultura a través de asesoría profesional en diversos cultivos, y brindarles una extensa gama de insumos agrícolas y tecnologías necesarias”

### 1.1.4 Objetivos

- Asesorar a productores en la siembra de diversos cultivos
- Brindar servicios y abastecer los productos a los clientes.
- Ampliar nuestra cadena de distribución a distribuidores de distintas zonas del país

### 1.1.5 Estrategias

Velar por el cumplimiento de cada uno de nuestros objetivos en forma eficaz y eficiente.

### 1.1.6 Base Legal

La empresa Agroservicio El Sembrador, propiedad del señor Héctor Alfredo Paredes Sandoval, se encuentra inscrita por medio de:

- Patente de Comercio ante el registro mercantil de la República de Guatemala como Empresa Mercantil No. De registro 292934, Folio 734, Libro 254 de Empresas Mercantiles, Expediente 17115 – 2002, categoría única, Dirección Comercial Barrio el Porvenir, Monjas, Jalapa, fecha de inscripción 24 de abril de 2002.
- Inscrita ante la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, Número de Identificación Tributaria 1754393-2 y Registro Tributario Unificado

- Afecto a los siguientes impuestos: Impuesto Sobre la Renta, ISR, Impuesto al Valor Agregado, IVA, Impuesto de Solidaridad, ISO.

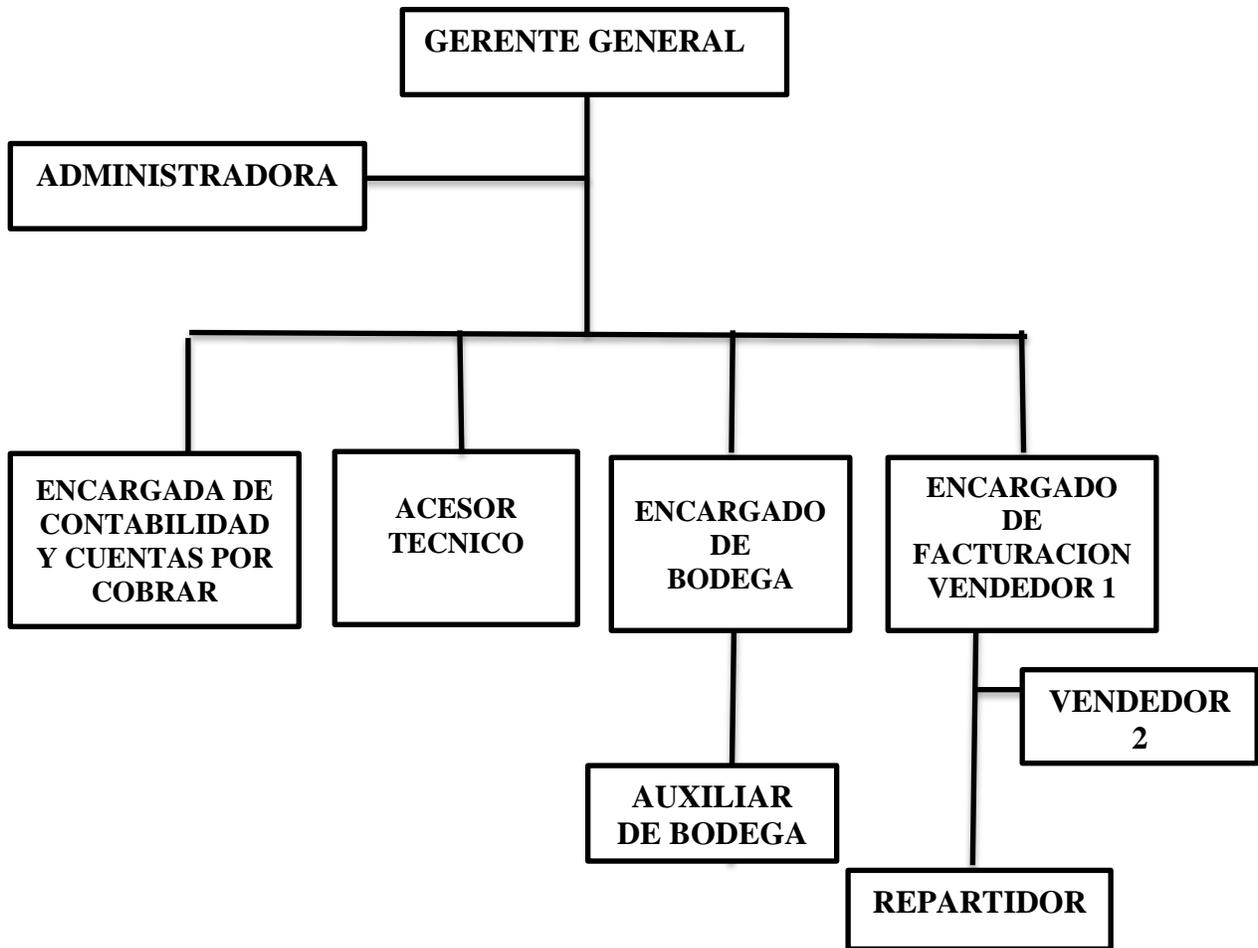
### 1.1.7 Organización

La estructura organizacional de la empresa Agroservicio El Sembrador, está integrada por un gerente general que es el propietario, una señorita encargada del control administrativo de la empresa, una persona encargada de contabilidad y cobros, dos personas encargadas de facturación y dos personas encargadas de las bodegas, una repartidor encargado del área de transporte para brindar un mejor servicio a los clientes y ventas a otros distribuidores, un agrónomo encargado de la asesoría técnica para los clientes.

### 1.1.8 Organigrama

Grafica No. 1

Organigrama Agroservicio El Sembrador



Fuente: Agroservicio El Sembrador

### 1.1.9 Análisis FODA general de la empresa

#### Fortalezas

- Ser una empresa integra
- Pago de impuestos al día
- Buen record crediticio
- Productos de excelente calidad
- Experiencia del gerente en segmento agrícola
- Comunicación directa con clientes y proveedores.
- Diversidad de marcas de productos para la venta a precios competitivos.
- Posicionamiento en el mercado regional
- Ventas al mayoreo como al detalle.

#### Oportunidades

- Mejorar utilidades atreves de volumen en ventas
- Competitividad en el mercado regional por medio de otorgar créditos
- Mayor aceptación en el mercado al ofrecer financiamiento
- Posicionamiento en el mercado atreves de estrategias de competitividad.

#### Debilidades

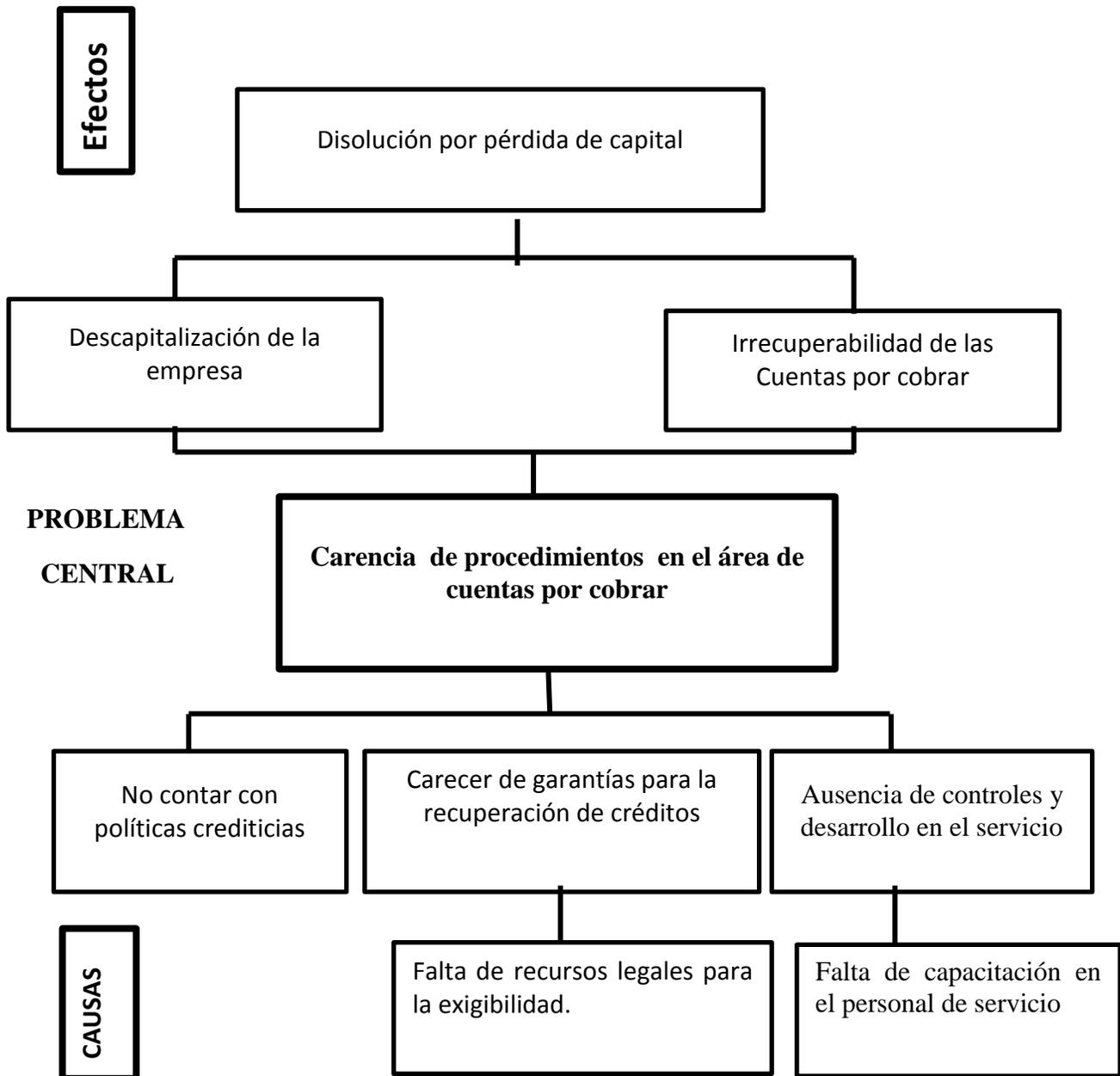
- No existen Políticas crediticias
- No existen Procedimientos crediticios
- Falta de recursos legales para la exigibilidad de los créditos otorgados
- Morosidad en las cuentas por cobrar
- Deficiencia en la contabilidad interna

#### Amenazas

- Competencia en el sector y mercado regional
- Políticas de restricción por parte de los proveedores.

- Alza en los precios de los pesticidas por parte de los proveedores
- Endeudamiento con proveedores
- Insolvencia económica
- Pérdida de competitividad en el mercado agrícola.
- Cambios climáticos

### 1.1.10 Árbol de problemas



Fuente: Agroservicio El Sembrador

## **1.2 Planteamiento del problema**

Las cuentas por cobrar representan los activos adquiridos por la empresa proveniente de las operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios. Por lo tanto, la empresa debe registrar de una manera adecuada todos los movimientos reflejados a estas cuentas, porque constituyen parte del activo.

Se determinó que en la actualidad, en la empresa Agroservicio El Sembrador existen diversas debilidades en las cuentas por cobrar, no existen políticas para la recuperación de créditos, ni garantías en cuanto a los créditos otorgados, la empresa comienza a tener problemas de liquidez y un incremento en el porcentaje de cuentas incobrables, lo que ocasiona pérdidas a la misma.

Si continúa un ineficiente control en el área de cuentas por cobrar, se asumirán pérdidas significativas, es necesario prestarle especial atención al manejo de los créditos otorgados, se considera una de las debilidades de la empresa, por lo que se debe de implementar políticas para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias, en donde la persona encargada en esta área debe tener un control en la cual se deben aplicar los procedimientos y las políticas establecidas y se reflejen los resultados reales y significativos en cuanto a la recuperación de créditos, que permitan el buen manejo y funcionamiento de la empresa.

## **1.3 Justificación**

Se ha seleccionado las cuentas por cobrar por considerarlo un proyecto de mejoramiento continuo, en la empresa Agroservicio el Sembrador no existen políticas para otorgar créditos y para la recuperación de cuentas por cobrar, más del 50% de las ventas son al crédito, es necesario la implementación de políticas en esta área para poder contar con créditos saludables y con garantías, que ayudarán a disminuir las cuentas incobrables para que la empresa funcione de forma adecuada.

También contribuirá para que la empresa no padezca problemas de liquidez y pueda contar con capital para invertir en nuevos proyectos, tener un record creditico con los proveedores y otras mejoras

## **1.4 Pregunta de investigación**

¿Cuál es la incidencia de la falta de procedimientos en el área de cuentas por cobrar para otorgar créditos y recuperación de cuentas crediticias?

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

- Determinar cuáles son los procedimientos de crédito adecuados para la empresa Agroservicio El Sembrador para otorgar y recuperar las cuentas crediticias.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Establecer los criterios que se toman en cuenta para otorgar créditos.
- Definir la clasificación de los clientes.
- Evaluar las cuentas por cobrar existentes.
- Analizar el porcentaje de morosidad en función a las ventas de la Empresa Agroservicio El Sembrador

## **1.6 Alcances y Límites**

Para efectos de la investigación se tendrá acceso al área de administración donde se obtendrá información sobre la cartera de clientes y las cuentas por cobrar.

Dentro de las limitantes se puede mencionar que la empresa no proporcionará información sobre el manejo de efectivo y limitará el acceso a datos que la administración considere confidenciales.

## **Capítulo 2**

### **Marco Teórico**

#### **2.1 Definición de procedimiento**

Rosenberg, J. (1996) afirma: “Procedimiento es la manera de hacer algo. Sección de un programa que realiza unas operaciones bien definidas y enfocadas a un fin.”

Es una forma estructurada de cómo se ejecutan algunas cosas, encaminadas a obtener algún objetivo.

#### **2.2 Definición de crédito**

Samuelson, P.; Nordhaus, W. (2002) definen que “Crédito en la teoría monetaria, es la utilización de los fondos de otra persona a cambio de la promesa de devolverlos, (normalmente con intereses) en una fecha posterior.”

Suma de dinero, que una persona debe otra o una entidad, en donde el acreedor tiene derecho de exigir en cierto tiempo pactado y por consiguiente con intereses.

Un crédito también se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura, en la actualidad es un sistema moderno de comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ej. Letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada.

El crédito flexibiliza los términos de una transacción (plazos, montos, tipo de interés,) facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del comerciante, como la necesidad de comprar por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.

### 2.2.1 Sujetos del crédito

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

### 2.2.3 Objetivo básico del otorgamiento de un crédito

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comparar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

### 2.2.4 Composición de los créditos

Está compuesto por:

- Solicitante del crédito (Clientes deudores )
- Otorgante del crédito ( Acreedores )
- Documentos a cobrar: facturas, letras, pagares.
- Deudores morosos
- Garantías reales o prendarias
- Tasa de interés pactada
- Monto del crédito
- Plazos y modalidad de pago

### 2.2.5 Clasificación de los créditos

Existen una gran variedad en cuanto a clasificación y tipos de los créditos, en el presente estudio se tratara de agruparlos de tal manera que pueda ser de guía para las personas que hagan uso de este sistema de comercialización desde dos puntos de vista:

### 2.2.5.1 Créditos formales

Los créditos formales son todos aquellos créditos que tienen características contractuales; en donde ambas partes contratantes se obligan al cumplimiento del mismo. Es decir este crédito se formaliza por escrito entre ambas partes. Y los créditos informales, aquellos que no cuentan con estas características. Entre los créditos formales están:

- **Créditos de consumo o créditos comerciales:**  
Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en el contrato de crédito. Y que son destinados a satisfacer las necesidades del público en general.
- **Créditos empresariales:** son todos aquellos créditos celebrados entre empresas sean estas de producción, de comercialización o de servicios para suministrarse materias primas, insumos, suministros o para comprar productos y luego venderlos o para la prestación o adquisición de servicios.

Tipos de créditos: Estos pueden ser de las siguientes tipos de acuerdo a:

#### a) Por la exigibilidad y plazos de pago

- **Créditos a corto plazo**  
Besley, S.; Brigham, E. (2001) definen que “el crédito a corto plazo se define como cualquier pasivo que haya sido originalmente programado para reembolsar dentro de un año.”  
Son los otorgados para menos de un año.
- **Créditos a mediano plazo**  
Zorrilla, S.; Méndez, J. (2006) afirma: “Crédito a mediano plazo, es aquel cuando el crédito es a más de un año y a menos de cinco.”
- **Créditos a largo plazo**  
Zorrilla, S.; Méndez, J. (2006) afirma: “Crédito a largo plazo, es el que se otorga a un plazo mayor de cinco años.

Aquí se encuentran los créditos de consumo, los créditos de inversión y los créditos bancarios.

b.) Por el origen:

- Créditos por ventas
- Otros créditos

Créditos otorgados por operaciones propias del giro de negocio de una empresa, por ejemplo: los créditos comerciales, bancarios e internacionales.

- Créditos comerciales

Besley, S.; Brigham, E. (2001) afirman: “Crédito comercial es el crédito que se crea cuando una empresa le compra a crédito a otra empresa.”

- Créditos bancarios

Tamames, R.; Gallego, S.(1996) afirman: “Créditos Bancarios, son los que concede un banco, como derecho a obtener fondos hasta una cierta cantidad, a cambio de unos intereses y comisión determinados, y hasta una fecha en que ha de devolverse.”

- Créditos internacionales

Zorrilla, S.; Méndez, J. (2006) afirma: “Crédito Internacional, es el que se realiza de un país hacia otro, ya sea entre particulares o entidades gubernamentales y también se le llama Crédito Exterior.”

c.) Por la naturaleza

- Con garantía: El crédito con letra de cambio avalada. Es un título valor que garantiza el cumplimiento de la obligación.

- El Crédito con Letra Simple no Avalada: Es un título valor que carece de la seguridad que da el aval.
- Pagaré Crédito respaldado por Pagaré: Contrato de reconocimiento de deuda con garantía solidaria para darle mayor solidez
- Sin Garantía, aquí se encuentran los créditos que se otorgan sin alguna garantía de por medio solo con la buena reputación del cliente. Este tipo de crédito es excepcional no es muy común en el mercado.

d.) Por la modalidad

- Modalidad directa: Según el tipo de trato para lograr el crédito. Intervienen el solicitante del crédito y la empresa que va a otorgar dicho crédito

e.) Según el diseño Por el diseño los créditos pueden ser:

- Crédito de Producción

Guzmán, C. (2008) afirma: “Crédito de producción es el Crédito aplicado a la agricultura, ganadería, pesca, comercios, industrias y transporte de las distintas actividades económicas.”

El crédito de producción es que se realiza en la transformación de la materia que proporciona el medio ambiente.

- Crédito de Consumo

Guzmán, C. (2008) afirma: “Crédito de Consumo es para facilitar la adquisición de bienes personales. Es el crédito para adquirir artículos de insumo diario o bienes.”

### 2.2.6 Otorgamiento del crédito

Una vez estipulados y establecidos todos los términos del crédito se procede a otorgar el crédito el cual puede ser en efectivo, bienes o servicios según el requerimiento por parte del cliente. Se debe tener en cuenta las condiciones en que se hace efectiva la entrega cuidando de demostrar delante del cliente las bondades del producto o servicio otorgado en crédito.

### 2.2.7 Procedimientos de crédito

Son todos los lineamientos, criterios y actividades definidos que deben seguirse para la selección de las personas que soliciten un crédito y tomar la decisión de conceder o prestar el servicio de crédito o no.

### 2.2.8 Políticas de crédito

Besley, S.; Brigham, E. (2001) en el libro titulado “Fundamentos de Administración Financiera” definen que: “Política de crédito es el conjunto de decisiones que comprende las normas de crédito de una empresa, los términos de crédito, los métodos empleados para cobrar las cuentas de crédito y los procedimientos para controlar el crédito.

Las políticas de crédito son instrucciones que establecen los pasos definidos que deben seguirse al momento conceder, controlar y cobrar un crédito.

#### 2.2.8.1 Toma de decisiones en políticas de crédito

Las decisiones dependerán de las utilidades o pérdidas por la concesión de crédito, y la capacidad que tenga la empresa para afrontarlos. Para ello, se podría recurrir a un análisis financiero que expusiera la situación general de la política, y entonces, de acuerdo a resultados, tomar decisiones convenientes la empresa.

### 2.2.9 Normas de crédito

Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H.; (2000) afirman: “Las normas de crédito son los criterios de los que se vale una compañía para seleccionar a los solicitantes de crédito, para determinar a cuáles de sus clientes ofrecer crédito y en qué medida.”

El establecimiento de normas de crédito permite a la compañía ejercer cierto grado de control sobre la “calidad” de las cuentas aceptadas. La calidad del crédito otorgado a los clientes es un concepto multidimensional que comprende los siguientes elementos:

- El tiempo que se toma un cliente para pagar sus obligaciones de crédito, en el entendido que efectivamente las pague.
- La probabilidad de que un cliente no pague el crédito que se le extendió.

Las normas de crédito son como las condiciones mínimas que establece la empresa y para poder ejecutar la concesión de un crédito hacia un solicitante, y tener así cierta certeza del crédito otorgado.

#### 2.2.10 Términos de crédito

Besley, S.; Brigham, E. (2001) afirma: “Los términos de crédito son las condiciones que regulan las ventas al crédito, especialmente respecto a los convenios de pago.”

Las empresas necesitan determinar la fecha en la cual comienza el periodo de crédito, el tiempo del que dispone el cliente para pagar las compras a crédito antes de que su cuenta se considere atrasada, y si deberían ofrecer descuentos en efectivo por pronto pago.

Los términos de crédito son ciertos límites que se plantean en las ventas al crédito, y de manera principal sobre los que se establecen en los contratos.

Si decide a otorgar un crédito se deben de tomar en cuentas las siguientes pautas:

- En cuanto al plazo de crédito se debe de establecer una política de plazo, se considera el plazo de cobro que pueden ser a 30 días, a 60 días a 90 días, el cobro de estas cuentas debe ir unido con el período de gracia que otorgan los proveedores para pagar las acreencias de lo contrario se tendrá grandes problemas de financiamiento.
- Se debe de establecer el porcentaje de descuento si el cliente paga antes de la fecha indicada de tal manera que no resulten nocivos para la empresa.

- Se debe de establecer montos estándar de crédito según el tipo de cliente con el cual se haga el trato. Debe de quedar establecido que el beneficiario del crédito, asume la responsabilidad en el cumplimiento de las cláusulas establecidas en el contrato.
- Tasa de interés, por lo general una tasa de interés de acuerdo al período y al monto del crédito otorgado.

#### 2.2.10.1 Período de crédito

Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H.; (2000 definen que: “Es la duración del periodo de crédito de una compañía el lapso del que dispone un cliente a crédito para el pago íntegro de una cuenta con frecuencia se determina conforme los hábitos de cada industria, de manera que tiene a varias entre un sector y otro.”

El período de crédito puede ser tan breve como siete días o tan prolongado como seis meses. La variación parece estar directamente relacionada con la duración de la estancia de la mercancía en el inventario del cliente. Por ejemplo, los fabricantes de bienes con periodos de rotación de inventario escasos, como las joyas, tienden a ofrecer a los comerciantes períodos de crédito más prolongados que los que ofrecen los distribuidores de bienes con períodos de rotación de inventario más frecuentes, como los productos alimenticios.

Las condiciones de crédito de una compañía pueden influir en sus ventas. Si la demanda de un producto en particular depende en parte de sus condiciones de crédito, la compañía podría considerar la prolongación del período de crédito para estimular las ventas.

El análisis de los posibles efectos de la prolongación del período de crédito de una empresa implica comparar la rentabilidad del crecimiento esperado en nivel de ventas con la tasa de rendimiento requerida sobre la inversión adicional en cuentas por cobrar e inventarios. También deben considerarse las pérdidas de cartera vencida adicionales. Si una compañía siempre acepta la misma calidad de cuentas bajo el nuevo régimen de condiciones de crédito prolongadas, no se debe presentar cambio significativo en su razón de cartera vencida.

Por ejemplo Nike, compañía distribuidora de calzado y ropa deportivos, estudia la posibilidad de cambiar sus condiciones de crédito de “neto 20” a “neto 60” en su territorio de ventas del occidente de Michigan. La compañía prevé que por este motivo sus ventas (todas a crédito) aumentarán en alrededor de 10 por ciento sobre su actual nivel de 2.2 millones de dólares, y que su período medio de cobranza crecerá de 35 a 65 días. La razón de cartera vencida debe mantenerse en un 3 por ciento de las ventas. El período de crédito es el tiempo que transcurre para que un cliente obtenga un crédito.

Los cambios en el período de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Pueden esperarse efectos en las utilidades por un aumento en el período de crédito como un aumento en las ventas, es probable que tanto el período de cobros como la estimación de cuentas incobrables también aumenten, así el efecto neto en las utilidades puede ser negativo.

#### 2.2.10.2 Condiciones de crédito

Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H.; (2000) definen que: “Las condiciones de crédito, o de venta, de una compañía especifican los términos que rigen el pago de un crédito extendido al cliente. Estas condiciones incluyen la duración del período de crédito y el descuento por pronto pago (en caso de que se le ofrezca), así como condiciones especiales con fechas estacionales.”

Las condiciones de crédito son lineamientos a los que debe ajustarse el pago de una deuda que se ha otorgado, Se incluye el tiempo o plazo del crédito y si fuere favorecido con un descuento por pago antes de fecha establecida.

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener mucho cuidado al ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa. Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total. Los factores positivos y negativos relacionados con tales cambios y los procedimientos cuantitativos para evaluarlos se presentan a continuación.

## **2.3 Definición de cartera**

Emery, D.; Finnerty, J. (2000) define que: “Cartera es una inversión integrada por un grupo de activos.”

Real Academia de la Lengua Española (2001) definen que: “Crediticio, a, es perteneciente o relativo al crédito público o privado”.

### **2.3.1 Cartera crediticia**

Es el conjunto de activos dispuestos por la empresa para ser invertidos en operaciones de crédito.

#### **2.3.1.1 Análisis de cartera**

Describe el listado de clientes que la empresa posee. Este análisis unifica información sobre los clientes que se pueden clasificar por variables de antigüedad o de cartera, según convenga, y de acuerdo a límite de crédito que la compañía ha otorgado.

## **2.4 Definición de cuentas por cobrar**

Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H.; (2000) afirman: “Las cuentas por cobrar son el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios.”

Representan el total del crédito otorgado por una empresa a los clientes. Estas cuentas representan derechos exigibles originados por ventas, que luego pueden hacerse efectivos.

El crédito representa para la empresa que lo otorga, un medio de dinero a futuro porque origina el cobro de las cuentas en un período posterior a la venta.

### 2.4.1 Clasificación de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar debe clasificarse como activos corrientes y presentarse en el balance general como tal.

Según el origen las cuentas por cobrar pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Cuentas por cobrar comerciales: se clasifican en la cuenta de clientes y tienen el origen en el curso normal de la venta de un producto o servicio.
- Cuentas por cobrar no comerciales: están a cargo de otros deudores y proceden de otras fuentes diferentes a las ventas. Éstas se originan por transacciones distintas a aquellas para las cuales fue constituida la entidad tales como préstamos a empleados o accionistas.

### 2.4.2 Objetivo de las cuentas por cobrar

Consiste en registrar todas las operaciones originadas por deudas de los clientes, se utilizan como un atractivo de mercadeo para promover las ventas; y su gestión debe contribuir a elevar las utilidades y el rendimiento de la inversión. Para ello, es necesario comparar los costos y los riesgos de la política de crédito con las utilidades que se espera que podrían generar; si el rendimiento de la inversión en cuentas por cobrar adicionales es inferior al costo de los recursos que se obtienen para financiarlas, se debe rechazar la inversión adicional de esas cuentas.

### 2.4.3 Control de las cuentas por cobrar

Besley, S.; Brigham, E. (2001) afirman: “El control de las cuentas por cobrar es un proceso de evaluación de la política de crédito, utilizado para determinar si ha ocurrido un cambio en el patrón de pago de los clientes.”

Por ejemplo, si el saldo en cuentas por cobrar aumenta, ya sea porque la cantidad de ventas “malas”, o incobrables, aumente o porque el tiempo promedio requerido para cobrar las ventas actuales a crédito aumente, la empresa debería considerar la posibilidad de introducir cambios en su política de crédito.

Las empresas han sido tradicionales en tener controlado las cuentas por cobrar por medio de métodos que miden el tiempo que el crédito permanece pendiente de cobro. Dos de tales métodos son los días de ventas pendientes de crédito (DVPC) y el reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar. El control de cuentas por cobrar es una serie de reglas para evaluar los créditos, el cual se establece si en un cliente ha cambiado su modelo de pago.

#### 2.4.4 Políticas de cuentas por cobrar

Se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos. En el caso de la administración de cuentas por cobrar, éstas políticas representan los lineamientos que darán la pauta para determinar si se puede otorgar crédito a un cliente, el monto que se le puede conceder, y el plazo en el cual deba cancelar la deuda.

Si éstas políticas son bien definidas, se podrá cumplir con una administración de crédito eficiente. Si la administración conoce los costos y beneficios del otorgamiento de crédito, puede entonces aplicar dos políticas de cuentas por cobrar muy comunes, que son:

- Venta al crédito a “n” cantidad de días. Esta política concede al cliente “n” días como máximo para pagar sus obligaciones. Cada empresa es libre de establecer el plazo de crédito que más le convenga.
- Descuento por pronto pago. Esta política concede un porcentaje de descuento sobre el monto total de la venta, al cliente que cancele sus obligaciones en un plazo menor de días.

Los costos de capital pueden incrementarse mientras más tiempo permanezcan las cuentas sin cobrarse, porque la empresa debe pagar intereses por cada día transcurrido. Mientras que los costos de cobranza son constantes, porque los gastos se realizan una sola vez. Para rectificar estos costos de capital y cobranza, se cuenta con los incrementos que se esperan en las ventas y en las utilidades a raíz del crédito. Para tomar la decisión final de adoptar o no, una política de crédito, a

un período determinado, se pueden comparar los costos adicionales derivados de esa política de crédito, con las utilidades adicionales del mismo; para decidir si es más rentable.

#### 2.4.4.1 Política de descuento por pronto pago

La finalidad de esta política es provocar en el cliente, que al realizar la compra, aproveche un descuento ofrecido por saldar las obligaciones antes de que se cumpla la fecha límite de pago. Este plazo puede ser, por ejemplo, de 10 días; es decir, si el cliente cancela la deuda en los primeros 10 días, recibe un porcentaje de descuento por el monto total de la compra. Usualmente este tipo de política atrae más clientes y aumenta las ventas previstas. Al igual que en el caso anterior de crédito, habría que examinar las utilidades generadas por esta política y compararlas, para decidir si conviene o no adoptarla.

#### 2.4.4.2 Políticas de cobranza

Se refiere a los procedimientos que la empresa usa para cobrar las cuentas vencidas y no pagadas. Un proceso de cobranza incluye el envío de notificaciones de cobro, llamadas telefónicas, facturación, cobros a través de una agencia externa o incluso demandas. La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

La incobrabilidad en las cuentas por cobrar da indicios de que los procedimientos en la concesión del crédito no son los adecuados, lo cual dificulta realizar la operación de cobranza, lo que trae como consecuencia falta de oportunidad para la empresa de poder cubrir los compromisos (créditos), con los proveedores, así como incrementar la estimación para cuentas incobrables, la falta de efectivo para poder cubrir las necesidades de operación y puede representar el cierre de operaciones, derivado de la ineficiencia en la administración de las cuentas por cobrar.

#### 2.4.4.2.1 Técnicas populares de cobranza

Gitman, L. (2003) afirma: “Técnicas populares de cobranza son las que se emplea una gran cantidad de técnicas de cobranza, que van desde cartas hasta acción legal. Conforme una cuenta se hace más morosa, el esfuerzo de cobranza se hace más personal e intenso.”

Las técnicas populares de cobranzas son las que se emplean de forma normal.

Entre las técnicas populares de cobranza en el orden que se sigue en el proceso de cobranza están:

a.) Cartas

Después de un cierto número de días, la empresa envía una carta cortés en la que recuerda al cliente la cuenta vencida. Si la cuenta no se paga dentro de cierto periodo después de que se ha enviado esta carta, se envía una segunda carta, más exigente.

b.) Llamadas telefónicas

Si las cartas no tienen éxito, se puede hacer una llamada por teléfono al cliente para solicitar el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer un arreglo para extender el periodo de pago. Se puede usar una llamada del abogado del vendedor.

c.) Visitas personales

Esta técnica es mucho más común al nivel de crédito al consumidor, además la pueden emplear los distribuidores industriales

. Puede ser muy efectivo enviar a un vendedor local o a un cobrador a confrontar al cliente. El pago se puede hacer en el lugar.

d.) Agencias de cobranza

Una empresa puede turnar las cuentas incobrables a una agencia de cobranza o a un abogado para su cobranza. Por lo común, las cuotas por este servicio son bastante altas; la empresa puede recibir menos de 50 centavos por dólar de las cuentas cobradas de esta manera.

#### e.) Acción legal

La acción legal es el paso más severo, una alternativa al uso de la agencia de cobranza. La acción legal directa no sólo es cara, sino que puede llevar al deudor a la bancarrota sin garantizar la recepción final de la cantidad vencida.

### 2.4.5 Antigüedad de cuentas a cobrar

Es una técnica de estimación que analiza las cuentas a cobrar según su antigüedad (esto es, cuentas de menos de 30, entre 30 y 60, de entre 60 y 90 días y aquellas que se originaron hace más de 90 días). Cuanto más tiempo haya pasado desde el origen de la cuenta, menos probable será el cobro.

#### 2.4.5.1 Determinación de la antigüedad de las Cuentas por Cobrar

Gitman, L. (2003) afirma: “Determinación de la antigüedad de la cuentas por cobrar es una técnica de crédito que utiliza un calendario que indica los porcentajes del balance del total de cuentas por cobrar que han estado pendiente durante períodos especificados de tiempo.”

La determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar requiere que las cuentas por cobrar de la empresa se dividan en grupos con base en el tiempo de origen. Por lo común, la división se hace mensualmente, durante 3 o 4 meses. El resultado es una tabla que indica los porcentajes del balance de cuentas por cobrar totales que han estado en circulación durante periodos especificados. Su propósito es permitir que la empresa localice con precisión los problemas.

Si una empresa con condiciones de 30 días netos tiene un periodo promedio de cobranza de 50 días (menos tiempo de recepción, procesamiento y cobranza), necesitará determinar la antigüedad de sus cuentas por cobrar. Si la mayoría de las cuentas tiene dos meses, entonces la empresa tiene un problema general y debe revisar sus operaciones de cuentas por cobrar. Si la antigüedad muestra que la mayoría de las cuentas se cobra en alrededor de 35 días y algunas están muy atrasadas, entonces la empresa debe analizar y tratar de cobrar esas cuentas atrasadas específicas.

Determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar significa crear una tabla para obtener información del plazo transcurrido de créditos concedidos.

## **2.5 Estimación de cuentas incobrables**

Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

## **2.6 Morosidad**

Después de transcurrido el período de crédito establecido, la cuenta no cobrada se considera morosa y la empresa incurre en costos adicionales por gastos de notificaciones, pago de intereses y otras medidas. Los costos de morosidad entonces son gastos asociados con la parte de las ventas que permanecen sin cobrarse después del período de crédito.

## **2.7 Tipos de riesgo**

Gitman, L. ( 2003) afirma: “Algunos riesgos afectan de manera directa a los administradores financieros y a los accionistas.”

Entre los diversos tipos de riesgos existen los siguientes:

### **a.) Riesgo comercial**

La posibilidad de que la empresa no tenga la capacidad de cubrir sus costos operativos. El nivel de riesgo es conducido por la estabilidad de ingresos de la empresa y la estructura de sus costos operativos (fijos comparados con variables). El riesgo comercial consiste en incapacidad para que la empresa pueda cubrir sus costos principales.

b.) Riesgo financiero

La posibilidad de que la empresa no tenga la capacidad de cubrir sus obligaciones financieras. El nivel de riesgo es conducido por la posibilidad de predecir los flujos operativos de efectivo de la empresa y sus obligaciones. El riesgo financiero se da cuando la empresa no responde a pagar sus obligaciones como intereses, es decir, las de tipo financiero.

c.) Riesgo de tasa de interés, La posibilidad de que los cambios de las tasas de interés afecten de manera adversa el valor de una inversión. La mayoría de las inversiones pierden valor cuando la tasa de interés sube y aumenta de valor cuando aquella baja.

d.) El riesgo de tasa de interés es aquel que sube o baja y depende de las otras inversiones realizadas en el mercado.

e.) Riesgo de liquidez

La posibilidad de que una inversión no sea fácil de poder liquidar a un precio razonable. La liquidez se ve afectada de manera significativa por el tamaño y la profundidad del mercado en el que se negocia una inversión diaria, el riesgo de liquidez es la que resulta que una inversión no puede ser cancelada a un precio que de manera sencilla puede ser pagada.

f.) Riesgo de mercado

La posibilidad de que el valor de una inversión baje debido a factores del mercado que no dependen de la inversión (como fenómenos económicos, políticos y sociales).

El riesgo de mercado es dado cuando el mercado, es decir, los fenómenos económicos, sociales, y políticos influyen en el estado general de las personas.

g.) Riesgo de eventos

La posibilidad de que un evento inesperado tenga un efecto significativo sobre el valor de la empresa o de una inversión específica. Estos eventos que no son frecuentes, como el retiro de un medicamento o patente ordenado por el gobierno, afecta sólo a un grupo reducido de

empresas o inversiones. El riesgo de eventos es cuando el riesgo suceda o no, y cambie el significado de las inversiones.

h.) Riesgo cambiario

La exposición de flujos de efectivo esperados futuros a las fluctuaciones del tipo de cambio. Cuanto mayor es la posibilidad de fluctuaciones indeseables en los tipos de cambio, mayor es el riesgo de los flujos de efectivo y por lo tanto, es menor el valor de la empresa o de la inversión. Debido a que la moneda extranjera se ve influida en el momento de cambio por las diversas tasas de cambio, Debido a este fenómeno que surge en el mercado sube o baja la tasa del mismo.

i.) Riesgo del poder adquisitivo

La posibilidad de que los niveles cambiantes de precios ocasionados por la inflación o la deflación de la economía afecten de forma negativa los flujos de efectivo y el valor de la empresa o de la inversión. Por lo común, las empresas o inversiones con flujos de efectivo que se mueven con los niveles de precio generales tienen un riesgo de poder adquisitivo bajo, y aquellas que tienen flujos de efectivo que no se mueven con dichos niveles tienen un riesgo de poder adquisitivo alto. Esto ocurre cuando existe inflación o deflación en la economía de un país, el cual altera el valor que tiene la moneda y afecta las inversiones.

j.) Riesgo impositivo:

La posibilidad de que ocurran cambios desfavorables en las leyes fiscales. Las empresas e inversiones con valor que son sensibles a los cambios en las leyes fiscales tienen un riesgo mayor. El riesgo impositivo es afectado con la aplicación legal de los impuestos y se ve afectada cuando se aprueben más leyes fiscales.

## **2.8 Análisis financiero**

Consiste en el análisis de los estados financieros de una empresa, orientado a evaluar la posición financiera presente y pasada, con el resultado de las operaciones; para especificar las condiciones actuales y pronosticar los resultados futuros, y además, facilitar la toma de decisiones. Al realizar un análisis financiero se puede descubrir áreas problemáticas específicas para emprender

acciones correctivas a tiempo. Por ejemplo, en el área de crédito se pueden examinar las razones financieras básicas de un posible cliente para decidir si le extienden un crédito. Los principales contextos en una evaluación financiera de crédito son: la rentabilidad, el endeudamiento, la solvencia, la rotación de cuentas por cobrar, el período promedio de cobros y la tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.

### 2.8.1 Razones financieras

Gitman, L. ( 2003) define que: “Análisis de razones financieras implica métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa.”

Las fuentes básicas de datos para el análisis de razones son el estado de resultados y el balance general de la empresa. El análisis de razones financieras incluye realizar cálculos específicos para explicar la situación financiera de una empresa.

Una razón financiera es una relación que indica algo sobre las actividades de una empresa, como la proporción entre activos y pasivos, o entre las cuentas por cobrar y las ventas anuales. Además, permite que el analista compare las condiciones de una empresa en el tiempo o en relación con otras empresas.

Existen seis distintos grupos de razones financieras:

- Razones de liquidez. Indican la capacidad de una empresa para cumplir con las obligaciones financieras de corto plazo.
- Razones de administración de activos. Indican la eficiencia con que una empresa utiliza los activos para generar ventas.
- Razones financieras de apalancamiento financiero. Indican la capacidad que tiene una empresa para cumplir con las obligaciones de deuda a corto y largo plazo.
- Razones financieras de rentabilidad. Miden con qué eficacia genera utilidades la administración de una empresa con base en ventas, activos e inversiones de los accionistas.
- Razones financieras basadas en el mercado. Miden la evaluación que hacen los mercados financieros sobre el desempeño de una empresa.

- Razones financieras sobre la política de dividendos. Indican las prácticas de dividendos de una empresa.

### 2.8.2 Razón circulante

Determina la capacidad de una empresa para cumplir las obligaciones a corto plazo.

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

El resultado significa que por cada unidad monetaria que la empresa debe, tiene determinada cantidad para responder a las obligaciones de corto plazo. Lo ideal se espera que sea de dos a uno, sin embargo es menor en algunas empresas con alto uso de efectivo. El activo corriente se puede clasificar en: efectivo en caja, efectivo en bancos, cuentas por cobrar, inventarios y otros activos corrientes. El pasivo corriente se puede clasificar en: proveedores, impuestos por pagar, acreedores, documentos por pagar a corto plazo y créditos bancarios a corto plazo.

### 2.8.3 Razón de liquidez inmediata

(Prueba del ácido) Al igual que la razón circulante, determina la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo, excepto que excluye el inventario, porque es la cuenta menos líquida.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

El resultado mide la capacidad de pago inmediato que tiene una empresa. Idealmente se espera que sea de 1.5 a 1.

### 2.8.4 Rotación de cuentas por cobrar

Mide la circulación de las cuentas por cobrar, y el valor indica las veces en el año que los créditos otorgados por ventas fueron recuperadas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Si el resultado de esta razón es superior al establecido en las políticas de crédito de la empresa, significa que los clientes no cumplen de forma oportuna con los pagos. Para saber el número de días que tarda la rotación de las cuentas por cobrar, se estiman los días de crédito:

$$\text{Días de crédito} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

Se refiere al número promedio de días que las empresas cobran las ventas al crédito.

### 2.8.5 Rotación de cuentas por pagar

Relaciona el costo de la mercadería vendida (inventario) con las cuentas de futuros pagos.

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Cuentas por pagar}}$$

El resultado indica el número de veces que las cuentas por pagar se han convertido en efectivo en el curso del año. Período promedio de cobro Se refiere a la cantidad promedio de tiempo que se toma para recuperar las cuentas por cobrar. Período promedio de cobro =  $\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360 \text{ días}}{\text{ventas anuales}}$  este valor solo es significativo cuando se compara con las condiciones de crédito de la empresa.

### 2.8.6 Período promedio de pago

Se refiere al tiempo promedio que se requiere para liquidar las cuentas por pagar. Período promedio de pago =  $\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360 \text{ días}}{\text{Compras anuales}}$  Al igual que en el período promedio de cobro, este resultado es útil solo cuando se relaciona con las condiciones de crédito promedio concedidas a la empresa.

### 2.8.7 Rotación de inventarios

Mide la circulación de los inventarios, y el valor indica las veces en el año que los créditos otorgados por ventas fueron recuperadas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

El resultado expresa la velocidad con que diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo. En la medida que la empresa minimice el número de veces que tiene de inventarios en las bodegas, mejorará la utilización de flujos de efectivo sin arriesgar la producción o distribución de los productos.

### 2.8.8 Margen de utilidad neta operativa

Este margen indica el beneficio que se obtiene en relación a las ventas. Margen de utilidad neta =  $\frac{\text{Utilidad neta en operaciones}}{\text{Ventas Totales}} \times 100$  El margen de utilidad representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta. Éstas se deben tener en cuenta deduciéndoles los cargos financieros o gubernamentales y determina la utilidad de la operación de la empresa. El resultado indica cuántas unidades monetarias líquidas de ganancia se obtuvieron por cada unidad monetaria que se vendió.

### 2.8.9 Tasa de rendimiento

Sobre la inversión (ROI) Es la utilidad o pérdida que resulta de una inversión, y normalmente se expresa como una tasa anual.  $\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Capital}} \times 100$  Si el resultado es negativo, indica que la empresa pierde un porcentaje X sobre su inversión; y si es positiva, muestra cuál es el porcentaje que gana sobre la inversión. Puede deducirse que esta razón muestra la eficacia para generar utilidades.

### 2.8.10 Tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito

Indica en porcentaje, el aporte del rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito.  $\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Ventas Totales}} \times \text{Tasa de rendimiento sobre la inversión} \times 100$

## 2.9 Estados financieros

Los estados financieros son la fuente principal de información de donde se obtienen los datos para efectuar análisis financieros, de cuyos resultados se toman decisiones para una buena administración y así cumplir con los objetivos económicos de una entidad. Son cuadros sistemáticos que presentan una información completa de los eventos económicos de una entidad durante un período determinado y a una fecha dada.

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

Descriptiva: en el desarrollo del proyecto de investigación se utilizará la investigación descriptiva, que consiste en conocer el tema central de investigación por medio de la descripción detallada de las actividades o procesos involucrados, así como de las personas o los objetos que forman parte de este.

Investigación documental: Análisis de documentos con bibliografía referente al tema.

#### **3.2 Sujetos de la investigación**

Los sujetos de investigación son todos aquellos involucrados que de alguna manera intervienen en la administración de las cuentas por cobrar, siendo dos personas, los cuales se describen a continuación:

- 1 Gerente general
- 1 Administrador

#### **3.3 Instrumentos**

Para la obtención de información los instrumentos que se utilizaron son los cuestionarios que se aplicaron a los responsables de la administración de las cuentas por cobrar de la empresa.

- Cuestionario 1: estructurado con 21 preguntas abiertas, el cual se aplicó al gerente general, cuyo objeto fue obtener la información general de la empresa.
- Cuestionario 2: estructurado con 24 preguntas, aplicado al administrador de la empresa, con el objeto de obtener el diagnóstico integral de la empresa y poder determinar la problemática de dicha empresa.

## **3.4 Diseño de la investigación**

### **3.4.1 Programa de actividades**

- Se seleccionó la empresa.
- Se solicitó al dueño de la empresa permiso para realizar el proyecto de investigación.
- Se redactó una solicitud de permiso.
- Respuesta de autorización de la empresa
- Se realizó una visita preliminar.
- Entrevista con el Gerente General.
- Entrevista con el encargado de administración.
- Se entregaron cuestionarios específicos para algunas áreas de la empresa.
- extracción de información obtenida de los cuestionarios y se realizó un diagnóstico integral con un FODA por cada área de la empresa.
- Por medio de los estudios anteriores se determinó la problemática que afectaría en mayor porcentaje a la empresa por medio del árbol de problemas.
- Se seleccionaron fuentes de consulta para la elaboración del capítulo II
- Se determinaron los tipos y sujetos de investigación que se utilizaron y se elaboró el capítulo III
- Elaboración del capítulo IV.

### 3.4.2 Cronograma de investigación

		Año 2015													
		Febrero			Marzo				Abril				Mayo		
No.	Actividades realizadas	20	24	27	05	10	12	24	1	07	22	29	06	09	
1	Selección de la empresa	■													
2	Permiso a la empresa para realizar el proyecto de investigación		■												
3	Solicitud a la empresa para realizar el proyecto de investigación.			■											
4	Respuesta de autorización de la empresa.				■										
5	Visita preliminar a la empresa.					■									
6	Entrevista con el gerente general						■								
7	Entrevista con el encargado de administración							■							
8	Aplicación de cuestionarios en algunas áreas de la empresa								■						
8	Elaboración del diagnóstico integral y análisis FODA									■					
9	Elaboración del árbol de problemas y selección del tema. elaboración del capítulo I										■				
10	Selección de fuentes de consulta y elaboración del capítulo II.											■			
11	Elaboración capítulo III												■		
12	Elaboración capítulo IV													■	
13	Impresión de anteproyecto de investigación													■	
14	Entrega de anteproyecto de investigación.													■	

No.	Actividades realizadas	Junio		Julio			Agosto		Septiembre			Octubre		Noviembre			Diciembre	
		02	09	07	14	21	04	18	01	10	17	16	26	10	24	27	06	08
15	Acercamiento al Agroservicio para informar sobre el trabajo de campo.	■																
16	Reunión con el tutor para recibir indicaciones para iniciar el trabajo de campo.		■															
17	Trabajo de campo (capítulo III).			■	■	■												
18	Presentación de resultados del trabajo de campo (capítulo III) al tutor.						■											
19	Trabajo de campo (capítulo IV).							■	■									
20	Análisis de resultados (capítulo IV).								■	■								
21	Trabajo de campo (propuesta).										■	■	■					
22	Presentación de resultados del trabajo de campo (capítulo IV y propuesta) al tutor.													■	■			
22	Presentación borrador Informe al tutor.															■		
23	Entrega final del proyecto de investigación.																■	

Fuente: elaboración propia.

## Capítulo 4

### Resultados de la investigación

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos por los diferentes instrumentos de análisis que se utilizaron para recopilar la información que ayudó a detectar el problema. A continuación se presentan los resultados de la investigación.

#### 4.1 Resultado de la investigación

De conformidad con lo expuesto en el planteamiento del problema que está enmarcado dentro del capítulo 1, La empresa Agroservicio El Sembrador va en constante crecimiento por la diversidad de insumos que tiene a la venta, también enfrenta resultados adversos en la que sobresale la falta de procedimientos en el área de cuentas por cobrar.

##### 4.1.1 Análisis de los resultados

Derivado de los hallazgos detectados por medio de los diferentes instrumentos utilizados se detectaron deficiencias o debilidades considerables en el área de cuentas por cobrar, por tal motivo se tomó como sujeto de investigación.

#### 4.2 Aplicación de la técnica FODA en la empresa

Para detallar los resultados obtenidos se utilizó el recurso del análisis FODA para analizar sus características internas y la situación externa de la empresa Agroservicio El Sembrador.

##### Fortalezas

- Ser una empresa integra
- Pago de impuestos al día
- Buen record crediticio
- Productos de excelente calidad

- Experiencia del gerente en segmento agrícola
- Comunicación directa con clientes y proveedores.
- Diversidad de marcas de productos para la venta a precios competitivos.
- Posicionamiento en el mercado regional
- Ventas al mayoreo como al detalle.

### Oportunidades

- Mejorar utilidades a través de volumen en ventas
- Competitividad en el mercado regional por medio de otorgar créditos
- Mayor aceptación en el mercado al ofrecer financiamiento
- Posicionamiento en el mercado a través de estrategias de competitividad.

### Debilidades

- No existen Políticas crediticias
- No existen Procedimientos crediticios
- Falta de recursos legales para la exigibilidad de los créditos otorgados
- Morosidad en las cuentas por cobrar
- Deficiencia en la contabilidad interna

### Amenazas

- Competencia en el sector y mercado regional
- Políticas de restricción por parte de los proveedores.
- Alza en los precios de los pesticidas por parte de los proveedores
- Endeudamiento con proveedores
- Insolvencia económica
- Pérdida de competitividad en el mercado agrícola.
- Cambios climáticos

#### 4.2.1 Análisis de la matriz FODA

Dado el análisis FODA del presente estudio, se utilizaron técnicas que permitieron sintetizar el análisis estratégico el cual consiste en evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa Agroservicio El Sembrador.

De acuerdo al Análisis FODA se determinó que la empresa cuenta con fortalezas que la han posicionado en un lugar competitivo frente a la competencia, debido a sus capacidades y habilidades que poseen, también presenta algunas debilidades que podrían afectar la imagen y participación en el mercado con una posición desfavorable, se deben corregir, para iniciar el aprovechamiento de las oportunidades que se presentan, afrontando de forma profesional las amenazas que se le presenten. El diagnóstico administrativo se realizó a través de un análisis general de la empresa. La mayor parte de la información fue proporcionada por el administrador de la empresa y algunos aspectos más, fueron proporcionados por el gerente y el encargado de cuentas por cobrar. Luego de la aplicación del cuestionario de cuentas por cobrar, se determinó que no existen políticas de crédito para la otorgación y recuperación de los mismos, se determinó que la empresa Agroservicio El Sembrador enfrenta una situación desfavorable, debido a la administración ineficiente de cuentas por cobrar, como consecuencia no se podrá maximizar los resultados económicos que mejoren la toma de decisiones en las cuentas por cobrar.

#### **CEDULA NO. 1**

<b>PROCESO PARA LA OTORGACIÓN DE UN CRÉDITO</b>		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>PASO 1</b>	Se autoriza el crédito y los plazos por el Gerente o administrador de la empresa.	<b>Administrador</b>
<b>PASO 2</b>	Se asigna un monto estimado para el crédito del cliente	<b>Administrador</b>
<b>PASO 3</b>	Se le da ingreso al crédito del cliente en el sistema electrónico que utiliza el agroservicio para facturación	<b>Encargada de cuentas por cobrar.</b>

Fuente: Agroservicio El Sembrador



mismo. Es recomendable que la empresa cambie los envíos por facturas cambiarias para poder tener un mayor respaldo para recuperabilidad del crédito. Además si entregan la mercadería con envíos la empresa incurre en duplicar el trabajo y no se registra correctamente en contabilidad, debido a que se efectúan las facturas de las ventas al crédito al momento que se realiza el pago del mismo.

### CEDULA NO. 3

CLASIFICACION DE CLIENTES		
TIPOS DE CLIENTES	SIGNIFICADO	TOTAL % DE CLIENTES
TIPO A	Representa todos los clientes que efectúan sus compras al contado y adquieren un alto volumen de compras  Representan a los clientes que son puntuales en los pagos de los créditos otorgados y tienen un alto volumen de compra  Son clientes frecuentes, y tienen un plazo de crédito no mayor de 30 días	20 %
TIPO B	Representan a todos los clientes que adquieren insumos al crédito a un plazo de 120 días  Representa a los clientes que sus compras son eventuales de contado y crédito, y sus volúmenes de compras son bajos.	70 %
TIPO C	Representa a los clientes que sobrepasan el plazo de crédito otorgado por el agroservicio para efectuar el pago	10 %

Fuente: elaboración propia

La empresa Agroservicio El Sembrador cuenta con 265 clientes, el cual el 20% de ellos son tipo A debido a su alto volumen de compra y puntualidad de pago, la mayoría de los clientes del agroservicio son tipo B estos representan el 70 % del total de clientes en la cual se les extiende créditos para pagar al momento que efectúan la venta la cosecha, dichos créditos son a un plazo de 120 días. También un porcentaje considerable son los clientes tipo C, estos representan el 10%, dichos clientes deberían tener un mayor control por parte del agroservicio debido a que sobrepasan el plazo otorgado y entran a morosidad y en algunas ocasiones quedan como cuentas incobrables

**ANALISIS MENSUAL DE LA ANTIGÜEDAD DE CARTERA  
AGROSERVICIO EL SEMBRADOR  
01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2,014  
CIFRAS EN QUEZALES.**

CEDULA No. 4

<b>Mes</b>	<b>Total cuentas por cobrar</b>	<b>Cartera no vencida</b>	<b>30 días</b>	<b>60 días</b>	<b>90 días</b>	<b>120 días</b>	<b>150 días</b>	<b>180 días</b>
Enero	455,226.00	182,090.00	91,045.00	51,027.00	40,020.00	54,627.00	22,761.00	13,656.00
Febrero	318,625.000	132,179.00	72,325.00	41,572.00	40,985.00	30,006.00	1053.00	505.00
Marzo	225,480.00	99,765.00	33,243.00	32,625.00	32,941.00	25,963.00	541.00	402.00
Abril	150,825.00	69,789.00	31,511.00	25,103.00	19,201.00	4,821.00	253.00	147.00
Mayo	550,010.00	310,006.00	137,502.00	55,150.00	27,627.00	10,725.00	5,653.00	3,347.00
Junio	575,872.00	325,785.00	143,288.00	52,753.00	28,598.00	15,852.00	5,513.00	4,083.00
Julio	528,127.00	295,752.00	133,251.00	22,308.00	35,211.00	32,875.00	6,987.00	1,743.00
Agosto	428,310.00	235,723.00	122,142.00	11,258.00	25,243.00	22,475.00	6,798.00	4,671.00
Septiembre	525,618.00	189,791.00	98,245.00	52,327.00	47,078.00	98,635.00	23,785.00	15,757.00
Octubre	325,277.00	112,190.00	62,145.00	32,327.00	42,320.00	61,443.00	9,123.00	5,729.00
Noviembre	350,625.00	135,852.00	61,856.00	36,743.00	42,690.00	57,005.00	11,723.00	4,756.00
Diciembre	385,480.00	145,133.00	68,258.00	44,925.00	44,847.00	65,225.00	12,114.00	4,978.00
	100%	46.35%	21.89%	9.51 %	8.85%	9.95%	2.21%	1.24%
Porcentaje en riesgo de cobro							2.21%	3.45%

**Fuente: informe final Agroservicio el Sembrador**

Los datos anteriores indican que del 100% del total de las cuentas, hay un porcentaje que corresponde a cada cartera al finalizar el mes de diciembre.

El 46.35%. Este porcentaje indica que al mes de diciembre del 2014, del 100% de cuentas por cobrar, el 46.35% corresponde a la cartera no vencida y el 53.65% esta vencida y con más de 120 días.

El porcentaje de cuentas en riesgo de cobro, se toma en cuenta cuando las cuentas mayores de 120 días, que sobrepasan el plazo establecido por el agroservicio, se asume que el 3.45% de la cartera no será recuperada. El cual se obtiene de la sumatoria  $2.21\% + 1.24\% = 3.45\%$

**CEDULA NO. 5**  
Porcentaje de ventas al crédito sobre las ventas totales

Agroservicio El Sembrador

Periodo 2013- 2014

Año	Ventas al crédito	Ventas totales	% ventas al créditos / ventas totales
2013	4,399,750.00	6,895,203.00	63.81
2014	6,979,585.00	9,986,458.00	69.89

Fuente: Agroservicio El Sembrador

Dado el comportamiento de las ventas al crédito del período 2013 al 2014 del 63.81% y 69.89%, sobre el total de ventas; se evidencia que el crédito otorgado a los clientes es elevado. Y que incrementa de un año a otro debido a que aumentaron las ventas totales y aumentó la cartera de clientes con ventas al crédito, como consecuencia de la situación precaria que sufre el país y sus bajas en los precios de hortalizas. Se considera que este porcentaje no afecta la liquidez de la empresa, debido al flujo de efectivo que se maneja en las ventas que se efectúan al contado y a los fondos que posee la empresa, pero si el porcentaje aumenta de forma significativa la empresa podría caer en problemas de liquidez.

### 4.3 Discusión de Resultados

- Según el cuestionario aplicado en la empresa Agroservicio El Sembrador la Administradora manifestó que se otorgan créditos en sus ventas, situación que es de suma importancia como medio para incrementar las ventas, pues los agricultores no poseen el efectivo de manera inmediata, otorgándoles financiamiento.

Samuelson, P.; Nordhaus, W. (2002) definen que “Crédito en la teoría monetaria, es la utilización de los fondos de otra persona a cambio de la promesa de devolverlos, (con intereses) en una fecha posterior.

La empresa Agroservicio El Sembrador debería de implementar procedimientos para la otorgación de créditos, debido a que la mayor parte de sus ventas son al crédito, entre ellas se podrían implementar un estudio socioeconómico para verificar si sus clientes tienen solvencia para el pago de la deuda, obtener referencias de sus clientes para obtener un mejor conocimiento de ellos, e implementar una tasa de interés al monto de la deuda que servirá para el pago del financiamiento de dicho cliente.

- Según el cuestionario aplicado a la empresa existe una dificultad en cuanto a la documentación de respaldo que se brinda al momento de otorgar créditos, la empresa emite envíos que no constituyen documentos legales para exigir el pago de los mismos.

La empresa Agroservicio El Sembrador debería de implemente facturas cambiarias, como documento legal para la exigibilidad del pago del crédito para poder salvaguardar la empresa.

Artículo 591. Factura cambiaria (código del comercio)” La factura cambiaria es el título de crédito que en la compraventa de mercaderías el vendedor podrá librar y entregar o remitir al comprador y que incorpora un derecho de crédito sobre la totalidad o la parte insoluble de la compraventa.

- Según el cuestionario aplicado en la empresa se determinó que el control con respecto a las cuentas por cobrar es débil por cuanto no existen procedimientos específicos para realizar los cobros de manera adecuada. Por tal motivo no se envían estados de cuenta a los clientes de forma periódica, para que ellos tengan conocimiento sobre sus obligaciones pendientes.

Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H. definen que “Procedimientos de Cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de cuentas vencidas.”

La empresa Agroservicio El Sembrador debería de implementar procedimientos de cobranza, estos incluyen el envío de notificaciones de cobro, llamadas telefónicas, facturación, cobros a través de una agencia externa o incluso demandas. La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

- Según el cuestionario aplicado a la empresa Agroservicio El Sembrador se determinó que no se realiza de forma periódica la revisión de los saldos que se encuentran vencidos, asimismo no se efectúan reportes de antigüedad con el objetivo de evidenciar el comportamiento de los clientes.

Alveño (1991) define que “la antigüedad de cuentas a cobrar es una técnica de estimación que analiza las cuentas a cobrar según la antigüedad”

Gitman, L. (2003) afirma: “Determinación de la antigüedad de la cuentas por cobrar es una técnica de crédito que utiliza un calendario que indica los porcentajes del balance del total de cuentas por cobrar que han estado pendiente durante períodos especificados de tiempo.”

Para un mayor control la empresa Agroservicio El Sembrador debería de efectuar reportes semanales para su revisión y emitir los cobros correspondientes, e implementar las siguientes políticas:

En cuanto al plazo de crédito se debe de establecer una política de plazo y considerar los plazos de cobro que pueden ser a 30 días, a 60 días a 120 días, el cobro de estas cuentas debe ir de la mano con el período de gracia que otorgan los proveedores para pagar las acreencias de lo contrario se tendrá grandes problemas de financiamiento.

Se debe de establecer el porcentaje de descuento si el cliente paga antes de la fecha indicada de tal manera que no resulten nocivos para la empresa.

Se debe de establecer montos estándar de crédito según el tipo de cliente con el cual se haga el trato. Debe de quedar establecido que el beneficiario del crédito, asume la responsabilidad en el cumplimiento de las cláusulas establecidas en el contrato.

Tasa de interés, por lo general una tasa de interés de acuerdo al período y al monto del crédito otorgado.

- Según el cuestionario aplicado a la empresa se determinó que carecen de políticas para la provisión de cuentas incobrables, evitándole a la empresa tener una estrategia para la compensación de deudas que no fueron canceladas.

Así mismo no aplica las políticas de crédito y cobranza de acorde al giro habitual del negocio. Montiel (2,003) En su tesis titulada Auditoría operacional de la administración del crédito de almacenes de venta al detalle. Indica que: Las empresas comerciales que efectúen ventas de mercaderías al crédito, con el propósito de salvaguardar los intereses de las empresas, tengan como política sana, el cálculo de la provisión para cuentas incobrables ya que constituirá un respaldo para sus cuentas de dudoso cobro.

- Según el cuestionario aplicado a la empresa Agroservicio El Sembrador se detectó que no cuentan con programas de capacitación y actualización para el desarrollo y desempeño de las operaciones realizadas sobre cuentas por cobrar, los créditos se otorgan sin tomar en cuenta varios factores como lo son: la fidelidad del cliente, un estudio socio económico, cobro de interés por atrasos. establecidas.

Gitman (2007) establece que el análisis por medio de las cinco “C” del crédito no genera una decisión de aceptar-rechazar específica, por lo que su uso requiere un analista experimentado para revisar y otorgar solicitudes de crédito. La aplicación de este esquema asegura que los clientes de crédito de la empresa pagarán, sin ser presionados, dentro de las condiciones de crédito establecidas.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de solución o mejora a la problemática**

#### **5.1 Propuesta de solución o mejora a la problemática**

Luego de la aplicación de diversas técnicas y procedimientos para lograr determinar el problema, por medio de cuestionarios, entrevistas, observación, se logra establecer que es importante la implementación de un Manual de Procedimientos para lo concesión y recuperación de créditos de la empresa Agroservicio El Sembrador, Monjas, Jalapa los cuales se detallan a continuación.

Para poder ampliar el conocimiento sobre el giro habitual, se hicieron tres visitas a la empresa, entrevistas con el gerente, entrevista con el administrador y con el encargado de cuentas por cobrar, se visitó la empresa, sus bodegas, área de despacho y la oficina donde se encuentra la persona encargada de cuentas por cobrar.

No existe procedimientos escritos para la concesión y recuperación de cuentas por cobrar, esto ha ocasionado pérdidas a la empresa y un aumento en las cuentas por cobrar, debido a que no existe un control o parámetros para establecer créditos, y para recuperar las cuentas crediticias de la empresa.

La propuesta de solución a la problemática es la implementación de un manual de procedimientos para la concesión y recuperación de créditos de la empresa.

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS PARA LA EMPRESA AGROSERVICIO EL SEMBRADOR

## Presentación

Para orientar el trabajo de la empresa Agroservicio El Sembrador en cuanto a los créditos que maneja la empresa se elaboró el “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA CONCESIÓN Y RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS”, debido el crecimiento actual de la empresa y ampliación de los servicios a distintos sectores del oriente del país.

## Justificación

Uno de los pilares fundamentales de cualquier empresa se centra en los créditos, constituyen el sostenimiento de la misma, adquieren especial atención, al no existir un adecuado control sobre la concesión y recuperación de los préstamos, se llega al incremento progresivo en la morosidad de la cartera crediticia, se obtiene como consecuencia problemas de liquidez en la empresa, en casos extremos de morosidad podría llevar a la quiebra la empresa.

Lo anterior justifica que es necesario elaborar un manual de procedimientos sobre la concesión y recuperación de créditos, que contenga políticas y estrategias que contribuyan a futuro a conceder de forma ordenada y recuperar la cartera crediticia morosa.

El manual constituye un instrumento administrativo de importancia, cuya aplicación está orientada a mejorar los servicios crediticios proporcionados por la empresa. Comprende el contenido de las políticas aplicables, la descripción y presentación gráfica de los procedimientos y el diseño de las formas que deben utilizarse, en los tres procedimientos básicos definidos; son los siguientes:

## Análisis de solicitudes de crédito y cobranza.

### Objetivos

#### Objetivo general

1. Proporcionar a la empresa Agroservicio El Sembrador, un manual que contenga los procedimientos de crédito a seguir para la concesión, legalización y recuperación de los créditos dados por la empresa.

#### Específicos

1. Orientar a la persona encargada de cuentas por cobrar de una manera detallada los procedimientos crediticios al conceder los créditos.
2. Reconocer las normas legales aplicables al momento de conocer y recuperar los créditos.
3. Conocer las políticas, reglamentos y disposiciones de créditos para las concesiones de los préstamos.

## Procedimiento de análisis de solicitud de crédito

### Definición del procedimiento

Comprende la descripción de las operaciones relacionadas con el análisis y la decisión de aprobar o rechazar las solicitudes que las personas interesadas presenten a la empresa.

### Objetivo

Resolver en el menor tiempo posible las solicitudes de crédito, basándose, en criterios técnicos y utilización de instrumentos de fácil aplicación para ejecutar de forma correcta los recursos económicos de empresa.

### Alcance

La aplicación de la política y del procedimiento establecido es responsabilidad de la persona encargada de la cuentas por cobrar bajo la supervisión del Gerente General y administrador de la empresa.

1. El análisis de la solicitud de crédito, constituye la parte más importante del servicio; en consecuencia, la actividad debe realizarse de manera responsable, con la utilización toda la información disponible y actualizada.
2. Toda solicitud será analizada por el administrador y Gerente de la Empresa.
3. La persona encargada de los créditos incluirá un resumen del historial crediticio del cliente solicitante y de la situación socioeconómica del mismo.
4. La aprobación o denegación de los créditos será autorizada por el Gerente General y Administrador de la empresa.
6. El Gerente y administrador de la empresa conocerán las solicitudes que llenen los requisitos mínimos, Esta disposición incluirá el informe de consulta de garantías hipotecarias propuestas ante el registro correspondiente.

8. No se autorizará más de un crédito por cliente, solo que demuestre tener capacidad de pago y suficiencia de garantía. Para autorizar un nuevo o ampliar el préstamo vigente, será necesario estar al día en los pagos de las facturas vencidas.

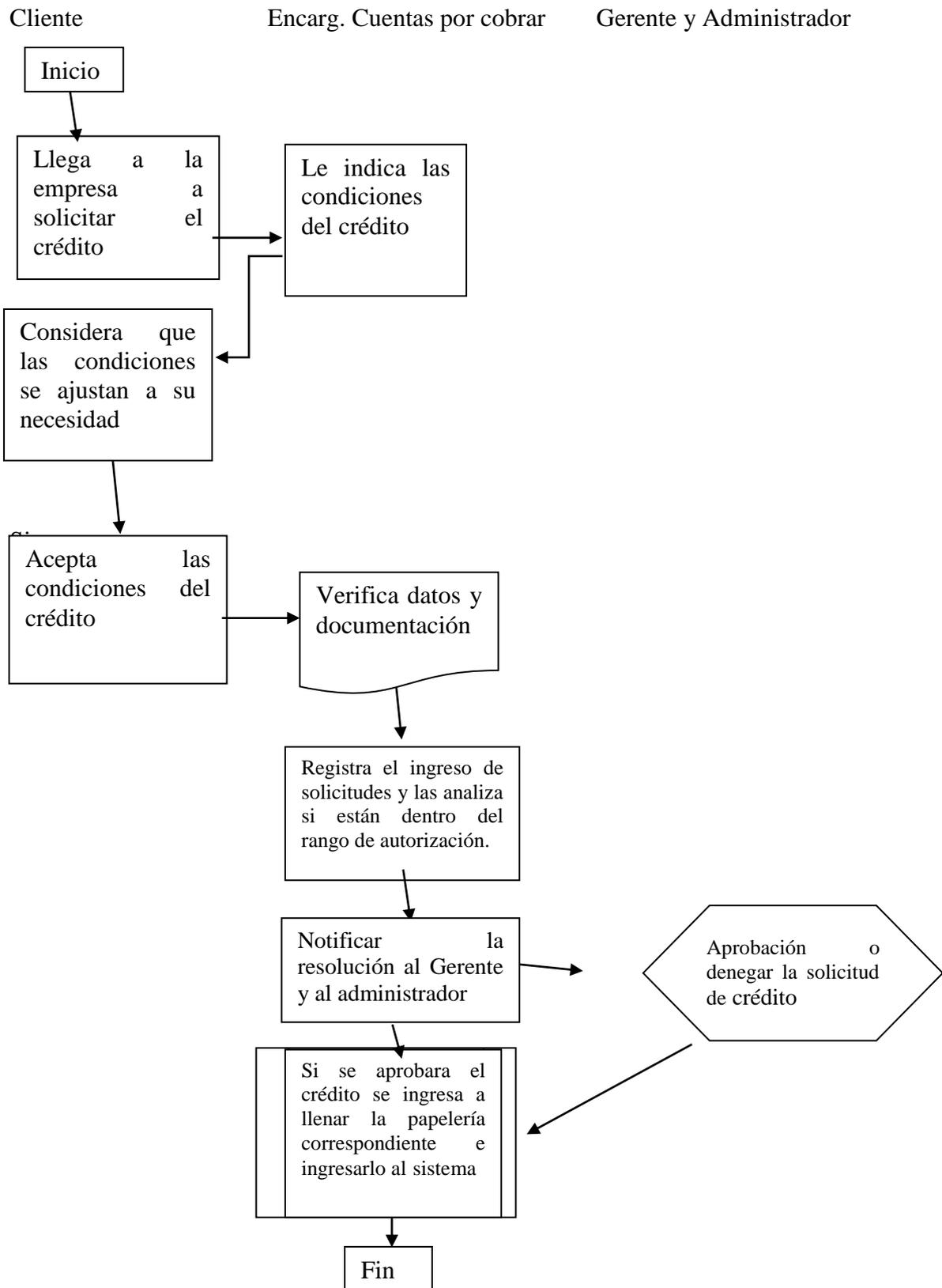
9. El monto autorizado para otorgar créditos con garantía hipotecaria, no podrá exceder el 75% del valor comercial de los bienes propuestos.

10. El monto autorizado para préstamos con garantía prendaria, no podrá exceder el 70% de los precios de garantía fijados.

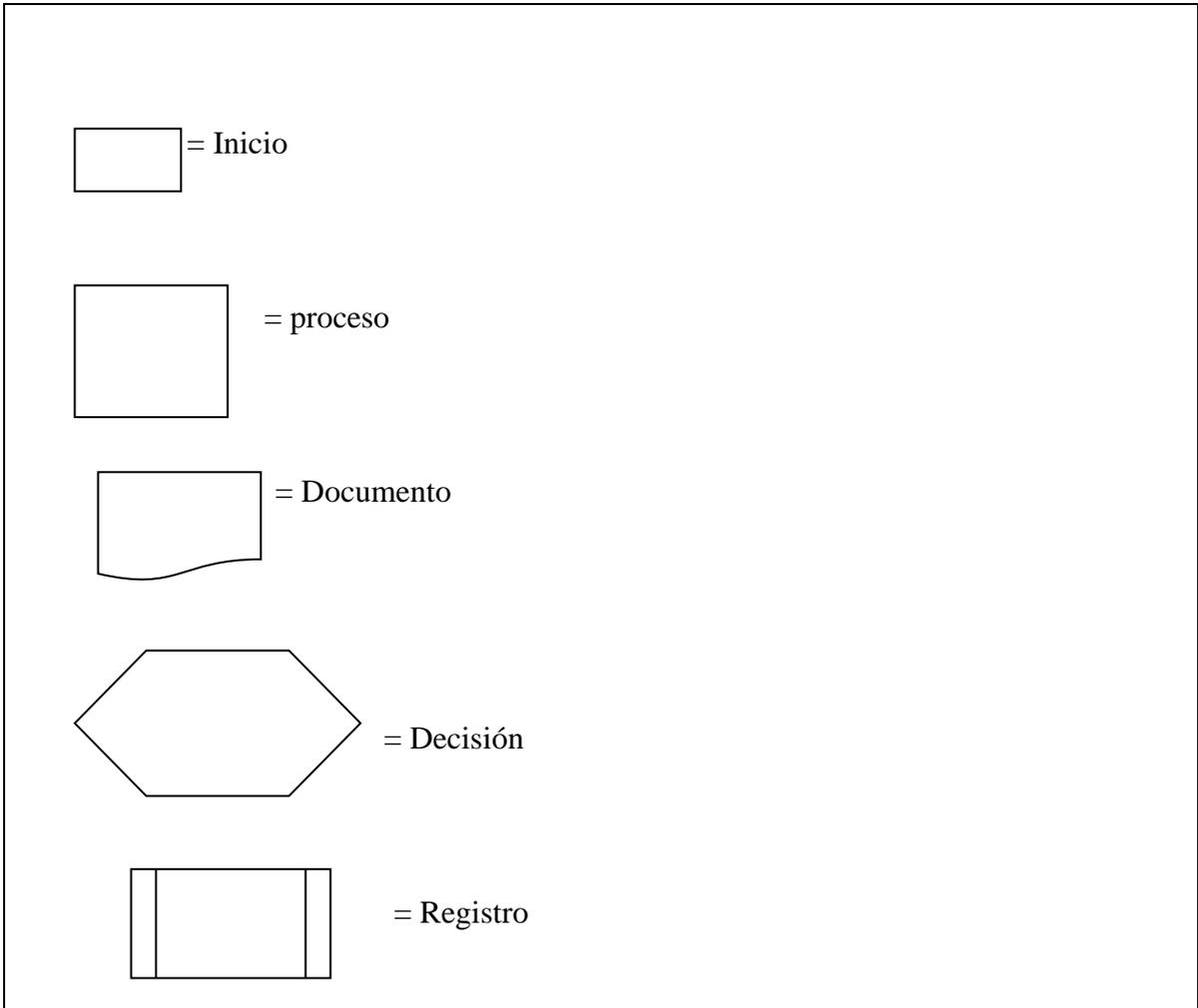
## Descripción del procedimiento

Situación Previa	No.	Actividad o Tarea	Responsable	Recurso de Apoyo
Presentación de nuevas solicitudes de crédito	1	Recibir Solicitudes	Encarg. De cuentas por cobrar	
	2	Verificar datos y documentos	Encarg. De cuentas por cobrar	
	3	Registrar ingreso de Solicitudes	Encarg. De cuentas por cobrar	
Disponibilidad de la Solicitud de Crédito	4	Analizar solicitudes y decidir si esta dentro del rango de autorización	Encarg. De cuentas por cobrar	
	5	Notificar la resolución al Gerente y al Administrador.	Encarg. De cuentas por cobrar	
	6	Efectuar consulta al Registro General de la Propiedad, si la garantía propuesta se encuentra libre de gravámenes. Si en caso hubiera garantía	Encarg. De cuentas por cobrar	Servicio de consulta Vía internet
	7	Preparar el expediente para trasladarlo al gerente y Administrador de la empresa	Encarg. De cuentas por cobrar	
	8	Convocar al Gerente y al administrador	Encarg. De cuentas por cobrar	
	9	Aprobar o denegar la solicitud de crédito	Gerente y administrador	

## Flujograma de procedimientos de Análisis de solicitud de crédito de la Empresa Agroservicio El Sembrador



## Simbología Utilizada en Flujograma



Formulario solicitud de crédito

Formulario solicitud de crédito No. \_\_\_\_\_

Lugar y fecha \_\_\_\_\_

Nombre del solicitante \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Aceptación convenio de pago \_\_\_\_\_

Pago de intereses por mora \_\_\_\_\_

Monto Crédito Solicitado Q \_\_\_\_\_

No.	Descripción de mercadería	Cantidad	Precio Total

Crédito 30 días  60 días  90 días   
Autorizado por:

F. \_\_\_\_\_ F. \_\_\_\_\_

Realizado por:

F. \_\_\_\_\_ F. \_\_\_\_\_

Fecha de elaboración: \_\_\_\_\_

Procedimientos de análisis de solicitud de crédito  
control interno

I. Situación socioeconómica del solicitante

Resumen Social y económico del solicitante: (Hacer una breve referencia de los datos siguientes: Nivel educativo, tiempo de vivir en la comunidad, prestigio del solicitante en la comunidad, Diferentes trabajos/ingresos del solicitante.)

---

---

---

---

II. Información del Crédito.

Monto Solicitado \_\_\_\_\_ Pagare No. \_\_\_\_\_

Cultivo \_\_\_\_\_

Días crédito \_\_\_\_\_

Garantía (si aplicara)

---

---

## Pagaré

No. \_\_\_\_\_ La Cantidad de \_\_\_\_\_

En \_\_\_\_\_ el \_\_\_\_\_

Debo y pagaré incondicionalmente por este pagaré a la orden de:

\_\_\_\_\_ el \_\_\_\_\_

La cantidad de: \_\_\_\_\_

Valor recibido a mi entera satisfacción. Este pagaré forma parte de una serie Numerada del 1 al \_\_\_ y todos están sujetos a la condición de que, al no pagarse Cualquiera de ellos a su vencimiento, serán exigibles todos los que sigan un número, Además, los ya vencidos, desde la fecha de vencimiento hasta el día de Liquidación, causara intereses moratorios el tipo de \_\_\_% mensual, pagadero en Esta ciudad juntamente con el principal.

Datos del deudor

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Edad** \_\_\_ **Estado Civil:** \_\_\_\_\_ **profesión u**

**Oficio** \_\_\_\_\_ **Guatemalteco, Numero**  
**de DPI** \_\_\_\_\_ **Extendido en** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_

**Tel** \_\_\_\_\_

Acepto(amos

Firma: \_\_\_\_\_

Acreedor

Firma: \_\_\_\_\_

Acreedor

En el Municipio de Monjas, departamento de Jalapa el \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del

Año \_\_\_\_\_, doy fe que las firmas que anteceden son auténticas por haber sido

Puestas el día de hoy en mi presencia por \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_ ambos personas de mi

Conocimiento. Los signatarios firman la presente con la notaria que la autoriza.

F. \_\_\_\_\_

Acreedor

F. \_\_\_\_\_

Acreedor

Ante mí

## Procedimiento de cobranza

### Definición del procedimiento

Contiene la descripción de las operaciones relacionadas con el seguimiento, gestión de cobranza y la recuperación de las cuentas por cobrar.

### Objetivo

Recuperar el capital de las cuentas por cobrar.

### Alcance

La aplicación de la política y el procedimiento establecido, será responsabilidad de la encargada de cuentas por cobrar

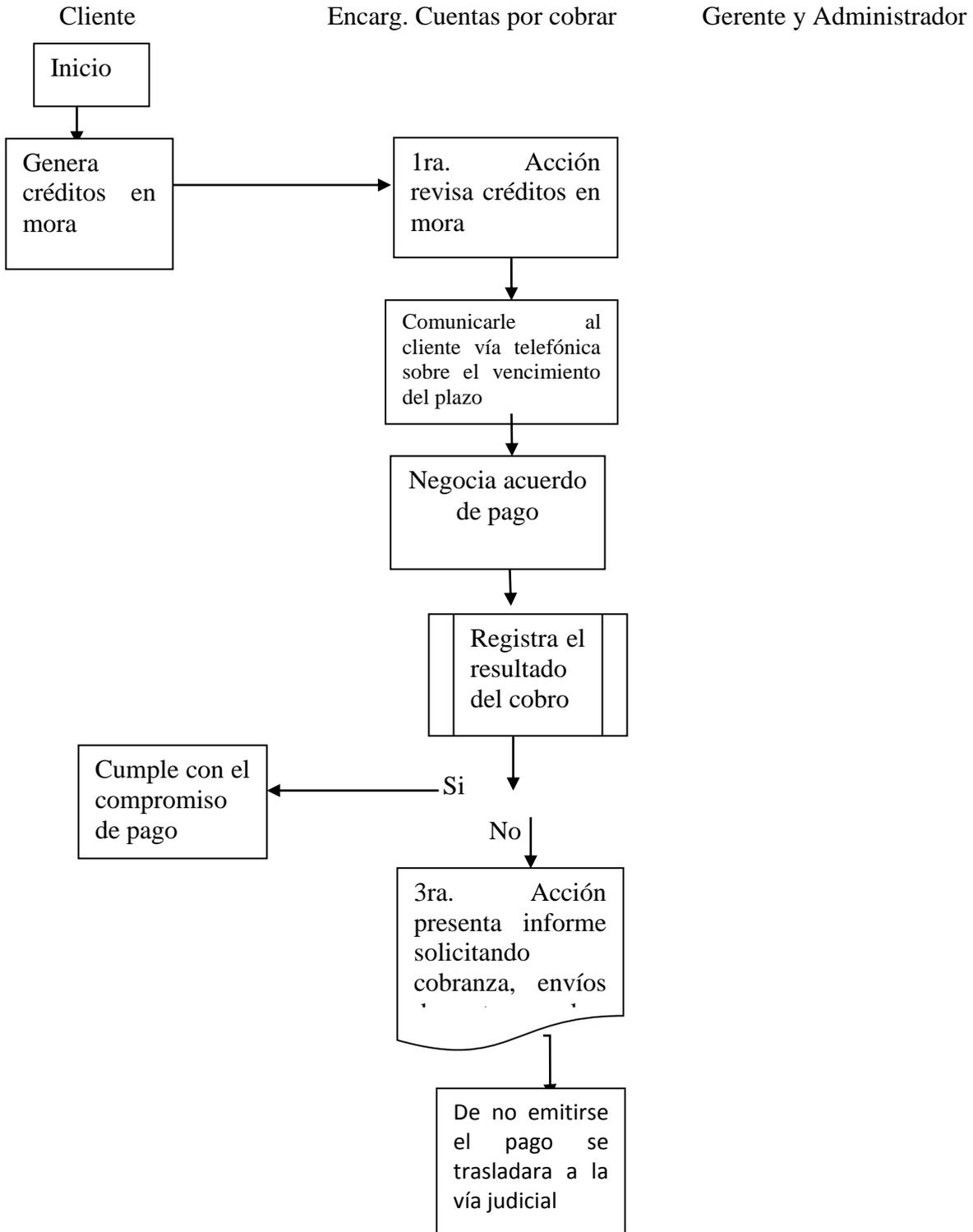
### Contenido de las políticas.

1. Las acciones de cobranza administrativa deberán desarrollarse dentro del período de vigencia del plazo establecido para los créditos proporcionados.
4. Se establece un período máximo de noventa (90) días calendario para efectuar las actividades de cobranza prejudicial, al finalizar el período con resultados negativos, la cobranza se trasladará a la vía judicial.
5. Las actividades de cobranza, serán documentadas en forma conveniente. Las copias de los informes se adjuntarán al expediente respectivo para llevar un registro de los mismos.
- 6.) Si el cliente ha caído en mora, y no respondiera al último de los requerimientos de la empresa, se procederá de forma inmediata a realizar el cobro por la vía judicial.

## Descripción del procedimiento

Situación Previa	No.	Actividad o Tarea	Responsable	Recurso de Apoyo
Se aproxima vencimiento total o parcial del crédito.	1	comunicarle al cliente vía telefónica sobre el vencimiento del plazo del crédito	Encarg. De cuentas por cobrar	facturas cambiarias
	2	Negocia acuerdo de pago		
Plazo del pago total o parcial agotado	3	si termina el plazo de pago y el cliente no cumple con sus obligaciones la encargada de cuentas por cobrar tendrá que darle seguimiento a través de llamadas telefónicas	Encarg. De cuentas por cobrar	
Actividades administrativas de cobro	5	presenta informe solicitando cobranza, envíos de cartas y cobro	Encarg. De cuentas por cobrar	
	7	se negociara un acuerdo de pago con el cliente	Encarg. De cuentas por cobrar	
vencimiento del periodo para la cobranza Judicial	6	tendrá un máximo de 90 días después de la fecha de vencimiento del plazo de lo contraria se trasladara a la vía judicial	Encarg. De cuentas por cobrar	facturas cambiarias  Pagare

Flujograma de procedimiento de cobranza  
Empresa Agroservicio El Sembrador



## Documentación del cliente requisitos y plazos

a) Requisitos: el cliente debe llenar formulario de requisito de crédito, adicional deberá de llenar el pagare emitido por la empresa, además deberá de proporcionar los siguientes documentos:

- Fotocopia DPI
- Fotocopia NIT
- Garantía hipotecaria, cuando lo solicite la empresa.

b) Plazos: la aprobación del crédito se realiza en veinticuatro horas

- los plazos en los que el cliente deberá cancelar la deuda a la empresa
- 30 días
- 60 días
- 90 días

c) Principales productos y servicios de la empresa

- Pesticidas y fertilizantes solubles.

d.) Condiciones: El Cliente deberá de cancelar al contado los productos siguientes:

- Pilonas
- Fertilizantes granulados
- Accesorios de riego

## Costo de implementación de la propuesta

La implementación del proyecto en la empresa Agroservicio El Sembrador, es factible puesto que la propuesta consiste en implementar un manual de procedimientos para concesión y recuperación de créditos, entre los recursos humanos y materiales se pueden mencionar los siguientes:

### Recursos humanos

La empresa Agroservicio El Sembrador cuenta con una persona encargada de cuentas por cobrar, no es necesario la contratación de nuevo personal.

### Recursos materiales

Para poder implementar un manual de procedimientos en la empresa Agroservicio El Sembrador es necesario la impresión de tres Manuales, distribuidos a las siguientes personas:

- Gerente General
- Administrador
- Encargado de cuentas por cobrar

**Cuadro No. 1**  
**Recursos Materiales**

<b>Descripción</b>	<b>Justificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Copias	Para la impresión del manual de procedimientos	45	Q. 0.25	Q. 11.25
Encuadernado	Para proteger el manual de procedimientos.	3	Q. 20.00	Q. 60.00
Total				Q. 71.25

Elaboración propia

## Viabilidad del proyecto

Se considera viable porque existirían procedimientos para la otorgación y recuperación de las cuentas por cobrar, beneficiando a la empresa a tener un mejor control en los créditos otorgados y la recuperación de las cuentas crediticias, además el gerente y el administrador estarían en comunión con el encargado de cuentas por cobrar para poder establecer la concesión de créditos.

Es viable porque el costo de implementación es bajo y está en las posibilidades económicas de la empresa, con un costo mínimo del manual de procedimientos se obtendrán grandes beneficios para la empresa.

## Conclusiones

1. Se determinó que la Empresa Agroservicio El Sembrador realiza ventas al crédito, para aumentar las ventas y mantener sus clientes activos en la empresa, y evitar que busquen otros proveedores
2. No existe supervisión si recibieron la información necesaria para realizar el análisis de los créditos, como consecuencia inician el crédito sin contar con toda la información requerida, y provocar que se tomen decisiones inadecuadas con respecto a la concesión de créditos.
3. La empresa Agroservicio El Sembrador no cuenta con documentación necesaria que le validez a los créditos otorgados. El análisis de los créditos se basan por confianza, pues ese procedimiento ha provocado que algunos clientes no paguen su deuda y caer en mora.
4. La Empresa Agroservicio El Sembrador no analizan el rubro de sus cuentas por cobrar según la antigüedad de saldos, aumenta el índice de morosidad el cual no les permite tener una adecuada rotación de las cuentas por cobrar, disminuye su eficiencia y eficacia en sus ventas al crédito, debido a que las cuentas por cobrar proporcionan a la empresa liquidez y solvencia para poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo.
5. La Empresa Agroservicio El Sembrador no lleva un control en los saldos de las cuentas por cobrar, debido a que carecen de políticas y procedimientos para otorgar créditos y recuperación de los mismos, se debería de aplicar algún reglamento o manual que indique el procedimiento que debe seguirse para conceder un crédito en forma específica.

## Referencias

1. Besley, C.; Brigham, E. (2001) **Fundamentos de Administración Financiera**. (Decimosegunda Ed.) Mcgraw-Hill Internamericana.
2. Del Cid, A.; Méndez, R; Sandoval, F. (2007). **Investigación Fundamentos y Metodología** (1ra Ed.) México. Pearson Educación.
3. Del Cid, A., Méndez, R., Sandoval, F. (2011) **Investigación. Fundamentos y metodología**. (2da ed.) México: Pearson Educación.
4. Emery, D.; Finnerty, J. (2000) **Administración Financiera Corporativa** (1ra Edición Ed.) Prentice Hall Inc.
5. Franklin, Enrique B. (2003). **Organización de Empresas, Segunda Edición**, (2ª Ed.), México: McGraw-Hill.
6. Guzmán, C. (2008). **Matemáticas Financieras Para Toma de Decisiones Empresariales**. (Libro)
7. Gitman, L. (2003). Principios de Administración Financiera (10ma Ed.) Pearson Addison Wesley.
8. Marroquín Reyes, AO. (2007). **Administración de las cuentas por cobrar en el comercio**. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala.
9. Moyer, R.; McGuigan, L.; Kretlow, H.; (2000). **Administración Financiera Contemporánea** (7ma Ed.) Internacional Thomson Editores.
10. Noriega Castro, J. (2011). **Administración de las cuentas por cobrar**. Tesis de ingeniería) Universidad de San Carlos de Guatemala.

11. Ossorio, M. (2007). **Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales** (Treinta y cinco Ed.) Heliastas.
12. Ovando Cermeño, MA. (2008). **Auditoría de cuentas por cobrar y créditos de recuperación dudosa en Guatemala**, (Tesis de Licenciatura).Universidad de San Carlos de Guatemala.
13. Real Academia de la Lengua Española (2001) **Diccionario de la Lengua Española** (Vigésima Segunda Ed.) Espasa Calpe.
14. Rosenberg, J. (1996). **Diccionario de Administración y Finanzas**. Océano Grupo Editorial.
15. Ross, S.; Westerfield, R.; Jaffe, J. (2000) **Finanzas Corporativas** (5ta Ed.) McGraw-Hill Interamericana Editores.
16. Tamames, R.; Gallego, S. (1996). **Diccionario de Economía y Finanzas**. (4ta Ed.) Madrid: Alianza Editorial.
17. Tamames, R.; Gallego, S. (2000). **Diccionario de Economía y Finanzas**. (Undécima Ed.) . Madrid: Alianza Editorial.
18. Universidad Panamericana. **Normas Apa**. Guatemala.
19. Universidad Panamericana. **Manual de estilo de trabajos académicos**. Guatemala.
20. Zorrilla, S.; Méndez, J. (2006). **Diccionario de Economía**. (3ra ed.) Limusa Noriega.

## **Anexos**

## Anexo 1

**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**  
**Universidad Panamericana**



### **Cuestionario para Gerente / Sub Gerente o Administrador de la empresa**

**Instrucciones:** El siguiente cuestionario pretende recolectar información sobre la empresa AGROSERVICIO EL SEMBRADOR, Favor de responder de manera clara y sencilla. Cualquier información proporcionada será confidencial.

1.) ¿Cuál es el nombre comercial de la empresa?

---

---

2.) ¿Cuál es el domicilio comercial de la empresa?

---

---

3.) ¿Cuál es la naturaleza de la empresa?

---

---

4.) ¿Cuál fue el objeto inicial que motivó la creación de la empresa?

---

---

5.) ¿Cuánto tiempo tiene de operar la empresa?

---

---

6.) ¿Qué proyecto ha realizado la empresa en los últimos cinco años?

---

---

7.) ¿Cuál es la Misión de la empresa?

---

---

8.) ¿Cuál es la Visión de la empresa?

---

---

9.) ¿Cómo está constituida la estructura organizacional de la empresa?

---

---

10.) ¿Cuenta la empresa con manuales de procedimientos?

---

---

11.) ¿cuenta la empresa con manuales de funciones?

---

---

12.) ¿Cuáles son los puestos o cargos asignados en la empresa?

---

---

13.) ¿Cuántos empleados conforman la empresa?

---

---

14.) ¿Cuáles son los salarios asignados a los empleados?

---

---

15.) ¿Están registrados los empleados al IGSS?

---

---

16.) ¿cuentan los trabajadores con otras prestaciones adicionales a las de ley?

---

---

17.) ¿Cuál es el horario laboral establecido en la empresa?

---

---

18.) ¿Cuál es el domicilio fiscal de la empresa?

---

---

19.) ¿Cuál es el régimen en el que se encuentra afiliada la empresa?

---

---

20.) ¿Cuál es el número de NIT de la empresa?

---

---

## Anexo 2



**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**  
**Universidad Panamericana**

### **Cuestionario dirigido al departamento de contabilidad de la empresa**

**Instrucciones:** El siguiente cuestionario pretende recolectar información sobre la empresa AGROSERVICIO EL SEMBRADOR, Favor de responder de manera clara y sencilla. Cualquier información proporcionada será confidencial.

1. ¿A qué impuestos se encuentra afecto la empresa?

---

---

2. ¿Todas las operaciones comerciales que realiza son afectas a impuestos?

---

---

3. ¿Todas sus operaciones de venta y compra son reportadas?

---

---

4. ¿Cuál es el sistema de facturación utilizado para amparar sus operaciones de venta?

---

---

5. ¿En cuanto a tiempo, cuál es la política para la presentación de la declaración del Impuesto al Valor Agregado?

---

---

6. ¿Cuál es el régimen del Impuesto Sobre la Renta al cual se encuentra afiliado?

---

---

7. ¿En cuánto a tiempo, cuál es la política para la presentación de las declaraciones del Impuesto Sobre la Renta?

---

---

8. ¿En cuánto a tiempo, cuál es la política de presentación de la declaración del Impuesto de Solidaridad?

---

---

9. ¿Qué base imponible aplica para la determinación del Impuesto de Solidaridad?

---

---

10. ¿A través de que medio presenta sus declaraciones de impuestos?

---

---

11. ¿Cuál es la causa más común por la que presenta sus declaraciones de impuestos de fuera de los plazos establecidos en la las leyes?

---

---

12. ¿Cuántas auditorias tributarias le han practicado en los últimos cinco años?

---

---

13. ¿De qué impuestos ha sido objeto de ajustes en los últimos cinco años?

---

---

14. ¿Cuál es el sistema de contabilidad utilizado en la empresa?

---

---

15. ¿Existen manuales para el registro de las operaciones contables?

---

---

16. ¿su contabilidad se mantiene al día de conformidad con la ley?

---

---

17. ¿Existen políticas para el registro de las operaciones contables en forma escrita?

---

---

18. ¿Con qué frecuencia practica inventarios físicos?

---

---

19. ¿cuál es el método de valuación de inventarios utilizado?

---

---

20. ¿Realiza operaciones de venta al crédito?

---

---

21. ¿Se ha implementado alguna política de créditos en la empresa?

---

---

22. ¿Existe reglamento para la autorización de créditos?

---

---

23. ¿Cuál es la limitante más común en la recuperación de los créditos concedidos?

---

---

24. ¿Cómo afecta la situación de la organización la morosidad en la cartera de créditos?

---

---

25. ¿Quién o quiénes son los responsables de la autorización de los créditos?

---

---

26. ¿Qué tipo de garantía utilizan en la autorización de créditos?

---

---

27. ¿Quién o quiénes son los responsables de las recuperaciones de los créditos autorizados?

---

---

28. ¿Cuál es la dificultad más común en el cumplimiento de sus obligaciones crediticias?

---

---

### Anexo 3



Monjas, 5 de Marzo de 2015

A QUIEN INTERESE:

Deseándole éxitos en sus labores cotidianas, me dirijo a usted, confirmando la autorización para la estudiante LUCY MARIEM PAREDES QUINTANA, con carne número 201502634, del programa ACA Auditoría, para que pueda realizar la investigación de proyecto de graduación en mi empresa AGROSERVICIO EL SEMBRADOR con número de Nit 1754393-2 ubicada en el barrio el porvenir Monjas, Jalapa.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Héctor Alfredo Paredes Sandoval'.

Ing. Héctor Alfredo Paredes Sandoval

Gerente General

