



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**Ingeniería Comercial**

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

**TEMA:**

**Gestión de créditos y cartera en la empresa "FERPACIFIC"**

**EGRESADA:**

**Dayanna Teolinda Almeida Bazán**

**TUTORA:**

**Ing. Com. Gina Maribel Carrasco Echeverría. MAE**

**AÑO 2018**

## Contenido

Introducción.....	1-2
Desarrollo .....	3-19
Conclusiones.....	20
Bibliografía.....	
Anexos .....	
Anexo 1: Carta De Aceptación.....	
Anexo 2: Cuestionario De Entrevista Dirigidas Al Administrador De La Empresa Ferpacific Babahoyo.....	
Anexo 3: Cuestionario De Encuestas Dirigidas A Clientes De La Empresa Ferpacific Babahoyo .....	
Anexo 4: Registro Legal De La Empresa.....	
Anexo 5: Nómina De Administradores Y Accionistas Del Año 2016 .....	
Anexo 6: Estado De Situacion Fiannciera 2016 De Ferpacific S.A.....	
Anexo 7: Estado De Resultados Integral 2016 De Ferpacific .....	
Anexo 8: Ratios Financieros.....	

## INTRODUCCIÓN

Ferpacific, es una empresa dedicada a la venta de productos y servicios para el agro, constituida en el año 1998 por dos personas, las que inicialmente llamaron Cinre S.A. a la hoy conocida empresa Fertilizantes del Pacífico “Ferpacific S.A.”, cuya matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, este estudio de caso dará seguimiento a la Gestión de crédito y cartera de la empresa. Se realizará el análisis de los problemas encontrados en los créditos y cobranzas de la sucursal de la Provincia de los Ríos, ubicada en el km 13 vía Babahoyo- Quevedo (Hacienda la Julia), Ferpacific otorga créditos a personas naturales o jurídicas, los cuales cumplen con el proceso de la gestión administrativa, llenando la solicitud de crédito y presentando la documentación requerida por la empresa, cabe indicar que los créditos que realiza Ferpacific S.A. son exclusivamente para adquirir fertilizantes y agroquímicos de la empresa.

La gestión de créditos y cartera establecida en Ferpacific se maneja de manera estable y sin conflictos internos, sin embargo esta gestión en la sucursal de Babahoyo ha presentado inconvenientes, ninguna de las matrices cuentan con departamento de créditos y cobranzas, pese a esto la sucursal con más falencias observadas ha sido la de Babahoyo, lo que ha generado inconvenientes para su equipo de trabajo y para los clientes, la manera en que los vendedores realizan también las labores de cobranza las cuales no son las adecuadas, se encuentran alejados de lo establecido en las políticas de créditos y cobranzas, esto ha repercutido en la cartera de créditos de Ferpacific, se ha observado que la cartera vencida de la empresa ha incrementado, debido a que la sucursal de Babahoyo en comparación con las demás, es la que presenta mayor nivel de vencimiento en sus cuentas por cobrar.

La sub-línea de investigación relacionada con este estudio de caso es la de modelo de gestión administrativa. Para la recolección de información se aplicó el método descriptivo, ya que este nos permitirá evaluar situaciones que se hayan suscitado en la sucursal de Babahoyo, utilizando técnicas como entrevistas y encuestas aplicadas respectivamente a miembros del departamento administrativo y clientes, porque son los principales involucrados en este caso, para esto los instrumentos utilizados fueron: cuestionarios de entrevistas y cuestionarios de encuestas.

El objetivo de este estudio de caso es dar seguimiento a la Gestión de créditos y cartera de Ferpacific, y analizar cómo se está efectuando, para lograr identificar falencias que tengan lugar en los procesos que realiza la sucursal de Ferpacific S.A. en Babahoyo y si están cumpliendo las políticas establecidas para su ejecución.

## DESARROLLO

Fertilizantes del Pacífico (Ferpacific S.A.), es una empresa dedicada a la venta de productos y servicios agroquímicos, constituida el 26 de febrero de 1998 por Enrique Elao Portilla y Eddy Gorotiza Cabrera, con un capital inicial de s/. 1,250,000 inició sus actividades económicas llamándose CINRE S.A, el 14 de enero de 1999 cambió su razón social a Fertilizantes del Pacífico (Ferpacific S.A.), la matriz principal se encuentra ubicada en la Provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil, cuenta con varias sucursales a nivel nacional, en El Oro están habilitadas dos sucursales, en el Guayas 3 sucursales, en Tungurahua cuenta con una sucursal en el cantón Ambato, en Manabí la sucursal está ubicada en la el cantón Portoviejo en Santo Domingo de los Tsáchilas la sucursal se encuentra en el cantón Santo Domingo y en Los Ríos cuenta con una sucursal ubicada en Babahoyo, en esta última mencionada se basará este estudio de caso , en donde se pretende analizar cómo se está manejando la gestión de crédito y cómo repercute en la cartera de crédito de esta empresa.

Ferpacific S.A. cuenta con personal capacitado para el desarrollo de las actividades requeridas, los mismos que cuentan con la seguridad establecida por la ley, según las políticas del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. Los productos y servicios que ofrece Ferpacific S.A. han sido de gran utilidad para las personas y empresas dedicadas a la agricultura, por la calidad y eficiencia que poseen los mismos, los clientes han depositado su confianza en esta institución, tiene como objetivo impulsar el desarrollo sostenible del sector agrícola, aportando con productos foliares, fertilizantes, equipos, servicios de asistencia de suelo y asistencia técnica, para contribuir con el sector agrícola

del país, ofreciendo soluciones innovadoras que ayuden al agricultor a mejorar constantemente la productividad sin afectar el ambiente. Además de los productos y servicios antes mencionados, Ferpacific S.A. ofrece créditos a personas naturales o jurídicas, sin necesidad de que estos sean clientes fijos de la empresa, el requisito inicial es llenar una solicitud de crédito.

En la actualidad la empresa Ferpacific S.A. otorga créditos a personas naturales o jurídicas con el objetivo de darles la oportunidad de adquirir productos o equipos, bajo una promesa de pago, misma que establece un plazo determinado para hacerlo. Según afirma (Bravo Santillan, Lambreton Torres, & Márquez Gonzales, 2015) el otorgamiento de crédito tiene como objetivo atraer un mayor número de clientes, lo que se traduce en una expansión de las ventas y una mayor generación de efectivo, pero siempre debe tenerse presente el riesgo de las pérdidas por cuentas incobrables. Para reducir este riesgo, la empresa debe establecer muy claramente sus políticas de crédito y contar con una adecuada administración de las cuentas por cobrar. Los responsables de los créditos otorgados por la empresa son el jefe de créditos y cobranzas, los asesores comerciales, tesorería y el gerente general.

“Un contrato de crédito es un activo de riesgo, en donde una entidad financiera asegura que el cliente tendrá disponible una cantidad determinada de fondos sin importar la línea de crédito” (Gitman, Lawrence J, Y Zutter, & Chat J., 2016) de acuerdo a esto una línea de crédito se genera conforme a la garantía que el cliente posea, esta se puede verificar según sus estados financieros o historial crediticio.

Para solicitar créditos en Ferpacific S.A., la solicitud de crédito es el documento principal que el solicitante debe llenar, en caso de tratarse de una persona natural, los principales datos son: copia del RUC del solicitante, copia de cédula, copia de papeleta de votación, teléfono de contacto convencional y celular, pagaré debidamente firmado por el cliente y su cónyuge en caso de tener, certificado bancario y según su actividad se requerirá un certificado de agro calidad. Los requisitos relevantes para las personas jurídicas son: la escritura de constitución, nombramiento actualizado, contar con representante legal, copia del RUC del solicitante, copia de cédula del representante legal, copia de cédula del solicitante, teléfono de contacto convencional y celular, si el caso amerita se solicitará un certificado de agro calidad.

Para calificar los créditos los asesores verifican el nivel de endeudamiento del solicitante y su estado en el buró de crédito, Ferpacific S.A. realiza un estudio minucioso de la información recolectada y se asegura que este cuente con la capacidad económica y buenas referencias bancarias, este análisis es muy importante para el otorgamiento de los créditos, también la estabilidad laboral que el solicitante sea persona natural o jurídica tenga, si luego de analizar los requisitos antes mencionados la empresa ve en sus análisis que no es apto, no concederá el crédito para esta persona, sea natural o jurídica, dado que esto ocasionaría problemas para la empresa.

En caso de tratarse de un crédito de alto rango, Ferpacific S.A. tomará medidas de seguridad para analizar el riesgo de dicho crédito, para una persona jurídica, la empresa requiere los balances y estados de pérdidas y ganancias de los dos últimos años, en caso de que el solicitante sea una persona natural será primordial la declaración de IVA e impuesto a la renta, así mismo de los dos últimos años para analizar su desarrollo financiero y

cumplimiento con sus obligaciones respectivamente. “Las obligaciones financieras son contratos o documentos de deuda que presentan flujos de efectivo contractuales, que se liquidan en plazos determinados, estas generan costos financieros inherentes a la tasa de financiación explícitas en el contrato o acuerdo.” (Borrero Paez & Ortiz Tovar , 2016)

“La administración de créditos, el nivel de cuentas por cobrar se determina por el volumen de ventas a crédito y por el periodo prometido de tiempo que transcurre entre la venta y el pago de la mercancía” (Berghe Romero, 2012). Haciendo referencia a la administración de crédito que maneja Ferpacific S.A., la persona a cargo de evaluar las solicitudes debe establecer si es conveniente otorgar el crédito a sola firma o si es necesario solicitar garantías.

Según (Berghe Romero, 2012) los aspectos que se deben considerar para evaluar el riesgo de un crédito son los siguientes: carácter, es decir la probabilidad que existe de que el cliente pague o no sus deudas; capacidad, las condiciones con las que cuenta el cliente para hacerse responsable de sus deudas, para evaluar los aspectos antes mencionados es importante que la empresa recolecte información sobre el cliente, como su historial crediticio, movimientos bancarios y demás aspectos sea este una persona natural o jurídica. “Se entiende por riesgo crediticio a aquellos factores que pueden afectar a la cartera de créditos de una entidad” (Camacho, 2014) como se ha dicho anteriormente Ferpacific reduce los riesgos que podrían ocasionar ciertos créditos mediante el análisis detallado de la información administrada por el solicitante, constatando que sea veraz, el asesor de crédito una vez que haya revisado la documentación presentada por el solicitante, debe fijar el tipo de garantía según corresponda, cabe destacar que la garantía no es la misma

para todos, debido a que esta depende de la situación del cliente, estas garantías pueden ser:

**Garantía Hipotecaria.** Consiste en la hipoteca de un bien inmueble, ya sea del cliente o de un tercero, la cual debe presentarse la escritura pública, inscrita en el registro de la propiedad, para obtener el certificado de gravámenes en donde conste la constitución de la hipoteca a favor de Ferpacific. **Garantía Bancaria.** Donde un tercero asume el compromiso de pago con el banco, para ofrecer seguridad en la negociación. **Carta de crédito doméstica.** El banco asume el compromiso de pago en caso de incumplimiento por parte del cliente. **Garantía en respaldo de saldos deudores.** Es un documento en el cual, la persona o entidad a la que representa, se compromete a responsabilizarse por la deuda que este mantiene con Ferpacific. **Carta de compraventa.** Se trata de un bien que se encuentre en poder del cliente, ya sea un carro, maquinaria, etc., en donde una vez firmado este documento de compraventa por ambas partes, debe notarizarlo e inscribirlo en el registro mercantil con documentos originales. Según (Camacho, 2014) los créditos deben estar respaldados con garantías, las cuales son un complemento y no una determinante para la otorgación del crédito, ya que el criterio básico debe ser la capacidad de pago del prestatario. Las garantías constituyen una fuente alternativa de repago de una operación de crédito, cabe mencionar que las entidades también conceden a sola firme del cliente.

Para evitar que un cliente que haya dejado saldos deudores con Ferpacific S.A., vuelva a solicitar un crédito con una razón social distinta, el departamento de créditos y cobranzas posee un sistema con todos los datos de los clientes inactivos quienes originaron deudas irre recuperables o a los que requirieron de acción judicial para el pago de sus deudas.

El control de créditos que realiza Ferpacific S.A., se basa en la observación y análisis de cuentas por cobrar que tenga el cliente cada mes, el comportamiento que este ha tenido al momento de cancelar otras deudas, la empresa fijará mayor atención a clientes que devuelven la mercadería por falta de pago, cuando cambian de domicilio constantemente y clientes cuyas actividades hayan iniciado recientemente es preferible venderles de contado. “Una empresa de distribución considera que las variables relevantes a la hora de conceder un crédito a un cliente son los meses que ha permanecido en la última residencia y los meses que ha permanecido en el último trabajo” (Aragó & Cabedo, 2011), a causa de lo antes mencionado podrían causar pérdidas para la empresa, debido a que se generarían malos créditos, Ferpacific S.A. realiza excepciones en caso de tratarse de clientes con reconocida capacidad financiera, para ello se debe contar con la aprobación de la gerencia y el comité de créditos. “Cuando se otorga un crédito, se realiza un análisis de la capacidad de pago del solicitante, el análisis incluye un perfil que pueda apreciar que el crédito con sus respectivos intereses, se va a restituir en el tiempo pactado” (Morales Castro & Morales Castro, 2014)

Las actividades crediticias se rigen bajo los mismos procesos en todas las sucursales, las personas que deseen obtener un crédito deberán hacerlo mediante el formulario de solicitud de crédito, el mismo que será elaborado por un vendedor de la Empresa y luego aprobado por el jefe inmediato, esta solicitud deberá ser enviada al Departamento de créditos y cartera ubicado en la matriz de Guayaquil, para su verificación y análisis. El departamento de créditos y cobranzas de Ferpacific S.A. rechaza las solicitudes de clientes cuya información proporcionada en la solicitud no coincide con los datos confirmados, ex clientes a los que anteriormente se les haya cerrado el crédito por mal manejo de este, a los

solicitantes que cuenten con problemas de pago con otras empresas y a solicitantes que sean socios de personas que hayan generado un mal crédito para Ferpacific S.A.

Para la revisión de la solicitud y documentos enviados a la matriz se requiere que esta conste con la firma del jefe de ventas y del jefe de crédito y cobranza previamente a la reunión con la gerencia o el comité de créditos de Ferpacific S.A., la aprobación o negación del crédito lo determinan en un plazo de 48 horas, si la información proporcionada es correcta y no presenta errores. Si el crédito resulta aprobado se notificará a la sucursal y se procederá a autorizar el primer despacho de mercancía, caso contrario se informará al vendedor de las razones y el documento quedará en el departamento de créditos y cobranzas.

Para aquellos clientes cuyos préstamos hayan sido aprobados y este resulte insuficiente para cubrir sus necesidades, el cliente podrá solicitar una ampliación del crédito, luego de superar el periodo de prueba establecido el cual es de seis meses, en donde los gerentes y el comité de crédito analizara el comportamiento del cliente durante este transcurso, no haber presentado cheques sin fondos y estabilidad financiera. Estas revisiones para aprobar los aumentos de crédito se realizan de forma colectiva, las cuales deben llegar con anticipación al departamento de créditos y cobranzas y este notifique si se aprueba o rechaza el mismo.

La ampliación de crédito implica una nueva garantía, según la cantidad que solicite el cliente, para este trámite es necesario obtener un pagaré por el valor del aumento de crédito firmado por el cliente, además se solicitará garantías personales, este documento debe ser firmado por una persona cuya seriedad y prestigio genere confianza y amerite su

aceptación, esto aplica para clientes que excedan el límite aprobado por el departamento de créditos y cobranzas. La garantía real, este tipo de garantía aplica para los clientes que operan con la compañía por un monto superior a \$80.000,00 dólares americanos. Es importante que cuando se realice un aumento de crédito, se proceda a actualizar la información del cliente y las nuevas garantías y documentos que este amerite. El límite de crédito es fijado al momento de aprobar la solicitud, este se basa en la estabilidad financiera del cliente, los estados financieros, el tiempo establecido del negocio, referencias bancarias, comerciales y los bienes que este posea.

“El monto del crédito debe estar en función a la capacidad de pago del prestatario, debe ser suficiente para financiar la inversión a realizar conjuntamente un aporte propio razonable del prestatario” (Camacho, 2014) de manera que en Ferpacific S.A. el monto del crédito se evalúa según el análisis de la información y de la evaluación realizada por el vendedor. En caso de que un cliente que compra grandes cantidades o es el contacto para realizar otras negociaciones, requiera de un plazo de pago diferente al que otorga la empresa, este deberá solicitarlo por escrito al comité de créditos, para así obtener la autorización en caso que lo amerite, esto implica conocer el plazo que otorgan los proveedores de Ferpacific S.A. y la rentabilidad requerida.

“En el área de cobranzas, además de verificar el pago oportuno de los clientes, se realizan actividades para evitar saldos vencidos y la obtención de un seguro o fianza para protegerse de clientes fraudulentos, entre otros” (Munch, 2010). Por ello si un cliente solicita una prórroga para el depósito de un cheque, si se trata de 5 días laborables, el jefe del departamento de crédito y cobranzas la autorizará, en caso de que el cliente solicite un plazo de 10 días a lo estipulado, se requerirá la autorización de la gerencia, cabe destacar

que las prórrogas de forma esporádica no pueden ser mayores a 20 días laborables. Cuando se observe que los clientes están solicitando prórrogas continuamente, el jefe de créditos y cobranzas reportará esta situación por escrito al gerente, con copia para el vendedor y gerente de ventas.

Un crédito será suspendido en caso de incumplimiento de pago, girar cheques sin fondos, hasta que el crédito haya alcanzado el límite de su cupo, el cual debe ser revisado, por mantener valores vencidos, por mantener inactiva sus compras por más de 4 meses y en otros casos por decisión de la compañía. El gerente y el jefe del departamento de créditos y cobranzas podrán realizar excepciones y podrán sobregirar a los clientes que tengan calificación de bueno, muy bueno y excelente, según consideren posible, hasta que se regularice el cupo. Las cuentas que hayan sido cerradas por mal manejo o las que hayan sido suspendidas por tres o más ocasiones, no serán rehabilitadas, los clientes a los que les sea posible rehabilitar su cuenta, deberán proceder como si se tratara de clientes nuevos, tomando en consideración lo siguiente: el monto aprobado no podrá ser mayor al registrado anteriormente.

Las ventas que realiza Ferpacific pueden ser de dos tipos: de contado o contra entrega y a crédito, cuando se trata de una venta al contado, el cliente puede cancelar el valor de la factura antes de que la mercadería sea despachada, en caso de que el cliente cuente con un crédito activo, se deberá constatar que no tenga documentos vencidos al momento de realizarse esta venta. Cuando se trata de ventas contra entrega los vendedores entregan la mercadería y es ahí cuando consiguen el pago de la misma. Al realizar una venta a crédito los vendedores tienen la facultad de negociar con los clientes, plazos de créditos de hasta 60 días, cuyos términos y documentos deberán ser revisados y aprobados

por el comité de créditos antes del despacho. Para este tipo de ventas existen excepciones cuando se trata de clientes prestigiosos, cuya solvencia económica ha sido comprobada, para los cuales se realizara una venta a crédito con facturas.

Los documentos de cobranzas pueden ser: facturas, las cuales son enviadas vía mail al cliente y una copia de este es entregada al vendedor. La guía de remisión es otro de los documentos de cobro en donde se entregará la original al cliente, una copia para el vendedor y una copia para bodega. En caso de los recibos de cobro, se hace responsable al vendedor en caso que haya faltantes, se entregará el recibo original al cliente, una copia para el departamento de cobranzas y una copia para el vendedor. El proceso de cobro será responsabilidad del vendedor, bajo la supervisión de la gerencia de zona, ya que este se encargará que se ejecute de manera adecuada, rigiéndose a las políticas de cobro establecidas. Según afirma (Pacheco Contreras, 2014) los reportes de cobranza son necesarios para que los gestores de cobranza trabajen eficientemente. Esto permite generar la información necesaria para diseñar y administrar el flujo de trabajo de su estrategia de cobranzas. El vendedor deberá presentar un informe de todas las cuentas por cobrar los días lunes de cada semana, el departamento de créditos y cobranzas realizará seguimiento a las labores de cobro realizada por los vendedores, para constatar que estos estén realizando los cobros respectivos, de no ser así deberán dar a conocer los motivos y detalles del atraso en la recuperación de sus ventas. Según (Bravo Santillan, Lambreton Torres, & Márquez Gonzales, 2015) la cobranza representa la tercera etapa del ciclo de operación y constituye el momento en que la empresa logra recuperar su inversión. De nada serviría que las empresas logaran altos volúmenes de ventas si después no pudieran cobrarles a sus clientes.

La rotación de cartera establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un periodo determinado de tiempo, generalmente un año. El indicador de rotación de cartera permite conocer la rapidez de la cobranza, pero no es útil para evaluar si dicha rotación está de acuerdo con las políticas de crédito fijadas por la empresa, en caso de clientes que no hayan cancelado dentro del plazo acordado por el vendedor, Ferpacific S.A. procederá a la suspensión del crédito hasta que este cancele los valores vencidos, si la empresa está al tanto de las causas por las que un cliente no ha cancelado sus valores vencidos, según se considere, se le exigirá un plan de pago, el mismo que una vez aprobado, deberá hacerse constante seguimiento.

Cuando los clientes cancelen sus deudas con cheques, los vendedores deberán verificar que estos se encuentren en buen estado, con letra legible en todos sus campos sin tachones ni roturas, en caso de que el cliente cancele dos cheques con fecha futura, el vendedor deberá fijarse que no tengan numeración consecutiva, ya que la numeración se debe relacionar con las fechas establecidas de pago. Según (Berghe Romero, 2012) para el análisis de cobranza se debe obtener información, para poder categorizar las deudas en grupos según la probabilidad de cobro de las mismas y permitirá definir las acciones a seguir en cada caso y enfocar la gestión de cobranzas más acertadamente en los casos con mayor probabilidad de cobro. Esto redundará en el aumento de recuperación de esas deudas en menos tiempo, disminuyendo en consecuencia los costos de gestión y optimizando recursos asignados para su realización, los vendedores deberán reportar a tesorería todos los pagos recibidos en el día, vía correo escaneando los documentos (cheques, papeleta de depósito y factura). Todos los cheques que reciban deberán estar a nombre de Ferpacific S.A., este deberá ser cruzado ya sea por el cliente o por el vendedor,

la fecha de estos tiene que ser las mismas que aparecen en las facturas. En caso de que el departamento de créditos y cobranzas o tesorería noten que el vendedor no está cumpliendo con sus labores de cobranza, estos tendrán el deber de comunicarle al gerente general con copia al gerente de ventas.

De acuerdo a las normas de cobranzas establecidas por Ferpacific S.A., el proceso de cobro se realiza por medio de la factura emitida a cada uno de los clientes, considerando los términos previamente acordados, para agilizar el pago de las deudas el vendedor está autorizado a otorgar descuentos aprobados por la Gerencia.

La gestión de créditos y cobranzas de la sucursal Ferpacific S.A. Babahoyo, ha tenido inconvenientes, debido a que las instalaciones de esta, son de almacén y despacho, por lo que los clientes al momento de solicitar un crédito deben esperar más tiempo del establecido, es decir más de 48 horas laborables, ya que los documentos son escaneados y enviados por mail a créditos y cobranza de Ferpacific S.A., en donde la C.P.A Lorena Esparza Quintana, jefa del mismo procederá a revisar minuciosamente los documentos, para posteriormente aprobar el crédito y establecer el monto al que está habilitado, luego de esto espera la aprobación del Ing. Juan Carlos de Ycaza, gerente de Ferpacific S.A..

Una vez obtenida la aprobación del gerente, la matriz informa al almacén ubicado en Babahoyo, si el crédito fue aprobado o rechazado, en caso de ser aprobado se notificará el monto al que el cliente puede acceder, caso contrario se informará las razones por las que le fue rechazado, en el transcurso de ese proceso los clientes de Babahoyo se sienten inconformes, ya que para cada transacción que ellos deseen realizar, sea de compra o despacho de mercadería, la auxiliar de almacén, Ing. Jenifer Solano Naranjo, deberá

notificar con copia a la matriz al departamento de ventas y esperar la autorización de la Ing. Karla Álvarez, por ello los clientes pierden mucho tiempo, otro inconveniente suscitado en la sucursal de Babahoyo, es que los precios que mantiene esta, en ocasiones no son iguales a los que tiene la matriz por lo que al generar la factura, el departamento de ventas envía a corregir precios.

Ferpacific S.A. Babahoyo cuenta con dos vendedores: Ing. Gonzalo Morocho Sisa y el Ing. Ronald Pacheco Cabrera, los cuales recorren zonas en busca de compradores ya sea de contado o a crédito, en el momento de negociar con los clientes, ellos tienen la facultad de ofrecer descuentos, cuando se trata de clientes que tienen un crédito activo en la empresa, estos pueden solicitar una ampliación de crédito, para la que se deberá enviar más información y garantías del cliente. Cuando los vendedores realizan una venta inmediatamente informan a la matriz al departamento de ventas, esto también implica problemas, ya que ellos se comunican vía mail por medio del teléfono celular, el cual suele descargarse e imposibilitar su comunicación, al tratarse de llamadas telefónicas, estos vendedores suelen visitar sectores donde hay poca cobertura, por lo que esto crea inconvenientes e inconformidad al cliente quien debe esperar que los vendedores notifiquen a Guayaquil para que pueda efectuarse su compra.

Cuando a un cliente le aprueba el crédito, la jefa del departamento de créditos y cobranzas de la matriz, según el análisis que ha realizado de la situación financiera del cliente fija un monto de crédito, sin embargo si el cliente solicita mayor cupo, su documentación pasará a ser revisado por la empresa Seguros Confianza S.A., es una empresa dedicada a la prestación de seguros, entre ellos el seguro de crédito, esta evalúa la documentación de los clientes y según los resultados, se amplía, se mantiene o se

disminuye el monto del crédito, han ocurrido casos en los que la aseguradora ha aprobado la ampliación de un monto doblemente mayor al establecido por el departamento de créditos y cobranzas, así como también la aseguradora ha disminuido créditos de clientes que esta no los considera tan responsables.

La intervención de la aseguradora es requerida cuando el cliente requiere un crédito de más de \$ 10,000,00 dólares americanos, en Babahoyo el monto máximo que han otorgado ha sido de \$300,500,00 en productos agroquímicos y fertilizantes, algunos clientes utilizan ese crédito para todo el año es decir realizan varios pedidos de diferentes productos, en ocasiones el cliente se acerca a las instalaciones de Ferpacific S.A. Babahoyo con una orden de despacho, esta contiene pedidos de productos agotados en el almacén y es ahí donde el cliente pierde tiempo hasta que envíen los productos desde Guayaquil.

Ferpacific S.A. no establece un monto límite para los créditos de las sucursales, ya que el monto es fijado de acuerdo a las actividades financieras del cliente, la precaución que toma al momento de aprobar un crédito con un historial financiero poco satisfactorio, es notificar a la aseguradora para que ellos realicen una nueva revisión de los documentos y estimen el cupo de crédito que se le puede asignar.

Los vendedores de la sucursal Babahoyo, realizan cobros y ventas a diario, cuando un cliente no ha cumplido su obligación a tiempo, lo cual no es comunicado a la matriz, los vendedores llegan a un acuerdo con este y le conceden un plazo considerable para que realice el pago, esto ha reflejado problemas en Ferpacific, ya que los clientes no se preocupan en pagar a tiempo sus facturas, porque ya saben que los vendedores no les

exigen el pago inmediato. “El departamento de créditos debe existir en las organizaciones, tamaño, sector y volumen de facturación de la empresa.” (Morales Castro & Morales Castro, 2014) Por esa razón las actividades realizadas en Ferpacific sucursal Babahoyo, la gestión de créditos y cartera no se están desarrollando como debería, en base a las políticas establecidas para la empresa en general, algunos clientes se atrasan en los pagos y no se toman las medidas necesarias para el cumplimiento de las obligaciones.

Para medir el buen desempeño de Ferpacific S.A. se realizó un pequeño estudio financiero con información de dos periodos anteriores 2015 y 2016, el resultado obtenido proporcionará la información necesaria para realizar los respectivos análisis y determinar la situación de la empresa (Bravo Santillan, Lambreton Torres, & Márquez Gonzales, 2015).

Una vez realizados los respectivos análisis de los ratios financieros (anexo 8) estos revelan datos notables, la razón circulante de la empresa se realizó tomando la información de los estados financieros del 2015 y 2016, el valor de su activo corriente es \$ 36.517 y \$37.932 dólares americanos respectivamente, dividiéndolo para el pasivo corriente \$22.662 y \$ 23.332 dólares americanos, dando como razón circulante \$ 1,61 en el 2015 y \$ 1,63 dólares americanos en el 2016 es decir que por cada 1\$ de pasivo, Ferpacific cuenta con \$1,61 de respaldo en el activo corriente en el 2015 y \$1,63 de respaldo en el 2016. Estos resultados claramente muestran una mala administración del efectivo y exceso inversión propia desde el año 2015 hasta el 2016 no se ve diferencia en la razón circulante. La empresa registra una prueba acida de \$1,27 para el 2015 y \$1,34 en el 2016 lo que muestra que por cada 1\$ del pasivo corriente se cuenta con \$1,27 para su

cancelación en el 2015 y \$1,34 en el 2016, sin tener que acudir a la realización de inventarios.

Analizando las razones de actividad, en el que se encuentra el ratio de rotación de inventario el cual se obtiene dividiendo el costo de venta para el inventario. Es decir, \$31.463 y \$ 40.042 dólares americanos que representan los costos de venta para los periodos 2015 y 2016 respectivamente, dividiéndolos entre las cifras \$7.621 y \$6.628 dólares americanos de inventario, se evidencia que en el año 2015 se convirtió en efectivo o en cuentas por cobrar 4,12 veces y en el 2016 6,04 veces. Es decir que los inventarios de Ferpacific rotaron de 4 a 6 meses, durante los años 2015 y 2016 respectivamente.

El periodo promedio de cobro y periodo promedio de pago, estos miden la solvencia de una empresa calculando en días que posee la empresa para realizar el respectivo cobro de la cartera y a su vez el pago del mismo, se evidencia que la situación es buena. En el año 2015 se constata que se demora 273 días para cobrar y 1288 días en pagar y para el 2016 tarda 236 días en cobrar y 1516 días para realizar pagos, esto en lo que refiere a la gestión de cobranzas a nivel global de Ferpacific S.A., sin embargo por la información adquirida por parte del administrador de Ferpacific S.A. sucursal Babahoyo, presenta atrasos en sus pagos correspondientes, los clientes se tardan cerca de 11 meses a un año en pagar, esto influye en la liquidez de la empresa y se agrava porque el periodo promedio de pago de esta sucursal es más rápido que el de cobranza, es decir que paga y no cobra.

La rotación de activo total, este indicador mide la eficiencia con que la empresa utiliza su activo para obtener rentabilidad. Se calcula dividiendo las ventas netas para el

activo, es decir \$37.299 y \$46.233 dólares americanos de las ventas, provenientes de los periodos fiscales 2015 y 2016 entre \$44.478 y \$45.954 dólares americanos del total de activos, resultando que, por cada dólar invertido en el activo total, la empresa Ferpacific S.A. en el año 2015 cuenta con \$0.83 centavos y en el año 2016 el valor aumentó a \$1,00 dólar de ventas netas.

El ratio de endeudamiento mide el nivel de deuda con respecto a los recursos de la empresa Ferpacific S.A., según (Bahillo Marcos, Perez Bravo, & Escribano Ruiz, 2013) “El ratio de endeudamiento intenta medir la intensidad de la deuda con respecto de los recursos propios de la empresa”, para el cálculo de este ratio se utilizaron el pasivo total el cual resultó de \$43.320 y \$44.554 dólares americanos para el año 2015 y 2016 respectivamente los cuales divididos para el activo total de \$44.478 y \$45954 dólares americanos de los periodos fiscales del 2015 y 2015 resulto que el nivel de endeudamiento es alto ya que para el 2015 es de 97% y en el 2016 de 96,95% el porcentaje restante es la poca inversión realizada por la empresa 3% en el 2015 y 3,05% en el 2016, en la capacidad de pago de intereses se ha observado variaciones, para calcular este ratio financiero se obtuvo determinando la utilidad operacional la cual resultó \$243 para el año 2015 y \$538 para el año 2016, dividiéndose para los intereses de cada año respectivamente 320 y 401, en el 2015 da como resultado 75% y en el 2016 la capacidad de pago de intereses aumento a 134% , se debe a que el interés que paga es de \$401 que representa alrededor de un 1% del pasivo total. El mantener la capacidad de pago de intereses, permite conservar una condición estable y esto es vital para que la empresa siga operativa.

## CONCLUSIONES

La gestión de crédito y cartera de la empresa Fertilizantes del Pacífico S.A. (Ferpacific S.A.) afecta la rentabilidad de la misma, ya que mantiene varias sucursales a nivel nacional, las cuales en comparación con la matriz ubicada en Guayaquil, no ejecutan la gestión de créditos y cobranzas rigiéndose a las políticas establecidas por la empresa, lo que repercute en la cartera de créditos de la misma, perjudicando a la rentabilidad, mediante este estudio de caso se encontraron varias falencias respecto a la gestión de créditos y cobranzas de la sucursal Ferpacific de Babahoyo, una de ellas es que en las oficinas de esta sucursal no cuentan con un departamento de ventas o de gestión de créditos y cartera, lo cual dificulta las operaciones en relación a la misma, además de incomodar a los clientes, quienes para realizar alguna compra a crédito o trámite de ampliación de crédito deben esperar aprobación por parte de las autoridades de Guayaquil, lo que suele ser un proceso extenso.

Los vendedores de la sucursal Ferpacific Babahoyo no ejecutan las actividades de cobranza de acuerdo a lo establecido, no envían sus informes a la matriz cuando un cliente se atrasa o solicitan prórrogas, es decir lo toman como un pacto personal y confían en el acuerdo verbal con los clientes, en ocasiones resulta acertado y en otras no, repercutiendo a nivel general a la empresa, ya que no se obtiene el valor de las cuentas por cobrar establecidas para un determinado periodo, en varios casos se generan cuentas incobrables lo que perjudica la rentabilidad de la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aragó, V., & Cabedo, J. (2011). *Dirección financiera de la empresa: financiación, planificación y gestión de activo corriente*. Universidad Jaume.
- Bahillo Marcos, M., Perez Bravo, C., & Escribano Ruiz, G. (2013). *Gestion Financiera*. Nabel.
- Berghe Romero, E. (2012). *Administración del crédito*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Borrero Paez, A., & Ortiz Tovar , O. (2016). *Pymes: implementación de normas de información financiera internacional*. Barranquilla: Univdersidad del norte.
- Bravo Santillan, M., Lambreton Torres, V., & Márquez Gonzales, H. (2015). *Introducción a las finanzas*. México: Pearson.
- Camacho, E. V. (2014). *Análisis Financiero y evaluación de riesgos de entidades financieras*. Bolivia.
- Gitman, Lawrence J, Y Zutter, & Chat J. (2016). *Principios de Administración financiera*. México: Pearson.
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y cobranza*. México: Patria.
- Munch, L. (2010). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Pacheco Contreras, J. (2014). *Gestión de cobranzas con Excel*.

**A NEXOS**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL



ANEXO 1: CARTA DE ACEPTACIÓN



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA

Babahoyo Enero 10, 2017  
D-FAFI-0012-2018

Señor  
Jaime Montenegro Castro  
**JEFE DE BODEGA FERPACIFIC SURCUSAL BABAHOYO**  
Presente.-

De mi consideración:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

Por las razones antes expuestas le solicito de la manera más comedida brinde la oportunidad de realizar un **Estudio de Caso o una Estructura Práctica en la empresa FERPACIFIC**, para que la egresada **ALMEIDA BAZÁN DAYANNA TEOLINDA** pueda elaborar documento para la obtención de su título en la Carrera de Ingeniería Comercial de esta Facultad.

De poder contar con su aprobación, reitero el agradecimiento institucional y personal por la valiosa colaboración que nos brinda.

Atentamente,

**Ing. José Sandoya Villafuerte, MAE**  
DECANO





**ANEXO 2: CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDAS AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA FERPACIFIC BABAHOYO**

**Objetivo:** Obtener información confiable para el desarrollo del estudio de caso realizado en Ferpacific.

1. **¿En qué año inicio sus actividades como administrador de Ferpacific?**

---

---

2. **¿Qué tipo de créditos ofrece la empresa?**

---

---

3. **¿Cuál es la documentación requerida a los clientes para solicitar un crédito?**

---

---

4. **¿Cuáles son los requisitos para que se apruebe un crédito?**

---

---

5. **¿Cuál es el monto máximo que se puede otorgar en un crédito?**

---

---

6. **¿Cuál es el plazo que se establece para el pago de los créditos?**

---

---

7. **¿Cuáles son las políticas de cobranza que posee la empresa?**

---

---

8. **¿Cuál es la cartera de crédito que posee la empresa?**

---

---

9. **¿Considera usted que la tasa de interés establecida para el pago de los créditos, es la adecuada?**

---

---



**10. ¿La cartera vencida de la empresa hace dos años atrás, ha disminuido o aumentado?**

---

---

---

**11. ¿Qué gestión de cobranzas implementa la aseguradora para la recuperación de cartera vencida?**

---

---

---

**12. ¿Cómo reduciría la cantidad de dinero gastado en recuperar los créditos impagos?**

---

---

---

**13. ¿Cómo motivaría al cliente para que pague puntualmente para evitar multas por mora?**

---

---

---

**14. ¿Argumente, si la empresa Ferpacific verifica que los documentos habilitantes para la calificación de un crédito y estos pasan por los filtros de seguridad, que se requiere para evitar riesgos?**

---

---

---

**15. ¿A partir de que vencimiento se implementan los juicios de coactiva en clientes cuando incurren en mora?**

---

---

---

**16. ¿Cuántas personas se encargan de realizar las cobranzas?**

---

---

---

**17. ¿Qué aspectos se consideran al momento de clasificar a los clientes?**

---

---

---



### ANEXO 3: CUESTIONARIO DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A CLIENTES DE LA EMPRESA FERPAFIC BABAHOYO

**Objetivo:** obtener información de la perspectiva que tienen los clientes de la empresa para realizar un análisis y proceder al desarrollo del estudio de caso realizado en Ferpacific.

1. ¿Cómo ha sido su experiencia hasta el momento como cliente de Ferpacific?

Buena   
Mala

2. ¿Cómo califica la atención recibida por parte de Ferpacific?

Buena   
Mala

3. ¿Sabe usted de otra empresa dedicada a la venta de productos y servicios de agroquímicos, que brinde créditos a sus clientes?

Si   
No

4. ¿Considera usted, que los precios de venta de Ferpacific son adecuados?

Si   
No

5. ¿Alguna vez ha solicitado crédito a la empresa?

Si   
No

6. ¿Está de acuerdo con los requisitos que solicita la empresa para solicitar un crédito?

Si   
No

7. ¿Considera que la empresa cuenta con personal capacitado?

Si   
No

8. ¿Considera que la tasa de interés establecida para el pago de los créditos es la adecuada?

Si   
No

9. ¿Está de acuerdo con el plazo de pago que establece la empresa?

Si   
No

10. ¿Volvería a solicitar otro crédito en la empresa Ferpacific?

Si   
No



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL



ANEXO 4: REGISTRO LEGAL DE LA EMPRESA



REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR  
REGISTRO DE SOCIEDADES

DATOS GENERALES DE LA COMPAÑÍA

RAZÓN O DENOMINACIÓN	FERTILIZANTES DEL PACIFICO FERPAFIC S.A.		
NOMBRE COMERCIAL:			
EXPEDIENTE:	80903	RUC:	0991441336001
FECHA DE CONSTITUCIÓN:	23/03/1998	PLAZO SOCIAL:	23/03/2048
NACIONALIDAD:	ECUADOR	TIPO DE CIA:	ANÓNIMA
OFICINA:	GUAYAQUIL	SITUACIÓN LEGAL:	ACTIVA

**DIRECCIÓN LEGAL**

PROVINCIA:  CANTÓN:  CIUDAD:

**DIRECCIÓN POSTAL**

PROVINCIA:  CANTÓN:  CIUDAD:

PARROQUIA:  CALLE:  NÚMERO:

INTERSECCIÓN/MZ.  CIUDADELA:

CONJUNTO:  BLOQUE:

NÚMERO DE OFICINA:  EDIFICIO/C.C.:

REFERENCIA / UBICACIÓN:

PISO:  TELÉFONO1:  TELÉFONO2:

FAX:  CORREO ELECTRÓNICO 1:

CASILLERO POSTAL:  CORREO ELECTRÓNICO 2:

CELULAR:  PERTENECE A M.V.:  SITIO WEB:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA**

CIU V.4.:

OBJETO SOCIAL:

**CAPITAL A LA FECHA**

CAPITAL SUSCRITO:  CAPITAL  VALOR X ACCIÓN:





**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**



**Ferpacific®**

**Pagaré a la orden de Fertilizantes del Pacífico S.A.**

Nº: \_\_\_\_\_

POR: \$ \_\_\_\_\_ Dólares

Debe(mos) y pagare (mos) a \_\_\_\_\_ días vista en el lugar en que se me (nos) reconvenga, a la orden de Fertilizantes del Pacífico FERPACIFIC S.A., la suma de \_\_\_\_\_ Dólares De los Estados Unidos de América. Esta cantidad me (nos) obligo (amos) incondicionalmente a pagarla al vencimiento del plazo acordado. También me obligo (amos) a pagar el interés del \_\_\_\_\_% anual desde esta fecha hasta el vencimiento del plazo indicado. En caso de mora pagare (mos), la tasa máxima de mora permitida por la Regulaciones de la Junta Monetaria o Banco Central, o cualquier otro organismo encargado de fijar las mismas, que se encuentran vigentes a la fecha en que se haga exigible la obligación, así como también pagare (mos) los gastos judiciales y extrajudiciales inclusive, los horarios profesionales que ocasione el cobro de esta obligación.

Al fiel cumplimiento de lo convenido, me (nos) obligo (amos) con todos mis (nuestros) bienes presentes y futuros. Renuncio (amos) domicilio.

El pago no podrá hacerse por partes, ni aun por mis (nuestros) herederos o sucesores sin protesto. Exímese de presentación para el pago y de aviso por falta del mismo.

Quedo (amos) sometido (s) a los jueces o tribunales de la ciudad de \_\_\_\_\_ para cuyo efecto renuncio (amos) fuero y domicilio.

Dejo (amos) constancia expresa que el presente documento que firmo (amos) es totalmente negociable y transferible. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_

VENCIMIENTO: \_\_\_\_\_

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:

**EN ESTA MISMA FECHA, DOY MI VISTO BUENO AL PRESENTE PAGARÉ**

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:

Me (nos) constituyo (imos) en fiador (es) solidario (s), llamo (s) de \_\_\_\_\_ por las obligaciones que ha (n) contraído en el pagaré haciendo de deuda ajena a deuda propia, renunciando los beneficios de orden y excusión de bienes de (los) deudor (es) principal (es) y el división. Quedo (amos) sometido (s) a los jueces de la Ciudad de \_\_\_\_\_ Sin Protestos \_\_\_\_\_

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:

(F) \_\_\_\_\_  
 Nombres:  
 Apellidos:  
 Domicilio:  
 C.I / R.U.C.:



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**



BIENES - PROPIEDADES - VEHICULOS - OTROS																											
DESCRIPCION	UBICACION	VALOR	HIPOTECA - DEUDA - LIBRE																								
<p>Favor indicar el nombre de la(s) Persona(s) Autorizada(s) a firmar facturas y recibir mercadería:</p> <table style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">NOMBRE</th> <th style="width: 20%;">CARGO</th> <th style="width: 20%;">C.C. #</th> <th style="width: 30%;">FIRMA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) .....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> </tr> <tr> <td>2) .....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> </tr> <tr> <td>3) .....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> </tr> <tr> <td>4) .....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> </tr> <tr> <td>5) .....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> <td>.....</td> </tr> </tbody> </table>				NOMBRE	CARGO	C.C. #	FIRMA	1) .....	.....	.....	.....	2) .....	.....	.....	.....	3) .....	.....	.....	.....	4) .....	.....	.....	.....	5) .....	.....	.....	.....
NOMBRE	CARGO	C.C. #	FIRMA																								
1) .....	.....	.....	.....																								
2) .....	.....	.....	.....																								
3) .....	.....	.....	.....																								
4) .....	.....	.....	.....																								
5) .....	.....	.....	.....																								
<p>Declaro expresamente que la información incluida en esta solicitud es actual, vigente, cierta, correcta y veraz, por lo que autorizo a que la misma sea verificada a través de los medios que se estime pertinentes. Autorizo de forma expresa e irrevocablemente a FERTILIZANTES DEL PACIFICO FERPAFIC S.A. o a la persona que sea cesionario o titular de los efectos u obligaciones contenidas o derivadas del presente documento, para que toda la información de riesgos crediticio, constante en la presente solicitud sea transferida y actualizada periódicamente a los burós de crédito así como también para que mi actividad o comportamiento crediticio, comercial o contractual sea reportado y actualizado a tales entidades.</p> <p>Declaro que conozco que la información de riesgos crediticios que pudiere ser transferida a los burós de crédito, constará en las bases de datos de dichas entidades por el plazo señalado en las leyes vigentes y servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio. Declaro que conozco la ley de Burós de información Crediticia así como los derechos que ella me ampara.</p>																											
<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> EL SOLICITANTE		<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> EL EJECUTIVO DE VENTAS																									
		ZONA:																									
		VENDEDOR:																									
Requisitos indispensables:																											
<b>Personas Naturales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Copia del RUC del Cliente</li> <li>• Copia de Cédula de ciudadanía</li> <li>• Copia de Papeleta de votación</li> <li>• Teléfono de contacto convencional y celular</li> <li>• Pagare debidamente firmado por el cliente y la esposa si es casado</li> <li>• Certificado Bancario</li> <li>• Si el caso lo amerita: Certificado de Agrocalidad, Ministerio de Medio Ambiente y de salud.</li> </ul>	<b>Personas Jurídicas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escritura de Constitución o Último aumento de capital.</li> <li>• Nombramientos actualizados: Presidente, Gerente</li> <li>• Representante (s) Legal (es)</li> <li>• Copia de RUC del Cliente</li> <li>• Copia de Cédula Representante (s) Legal (es)</li> <li>• Copia de Cédula de ciudadanía del cliente</li> <li>• Teléfono de contacto convencional y celular</li> <li>• Si el caso lo amerita: Certificado de Agrocalidad, Ministerio de Medio Ambiente y de salud.</li> </ul>																										
USO EXCLUSIVO DEL DPTO. CREDITOS & COBRANZAS																											



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**



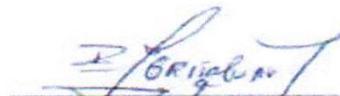
**ANEXO 6: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA 2016 DE FERPACIFIC S.A.**

**FERTILIZANTES DEL PACÍFICO S.A. FERPACIFIC**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016**

	Notas	...Diciembre 31...	
		2016	2015
(en miles U.S. de dólares)			
<b>ACTIVOS</b>			
<b>Activos corrientes:</b>			
Efectivo y bancos	4	1.768	391
Cuentas por cobrar	5 , 16	27.132	25.097
Inventarios	6	6.628	7.621
Activos por impuestos corrientes	14	2.320	3.341
Otros activos corrientes		84	67
<b>Total de activos corrientes</b>		<b>37.932</b>	<b>36.517</b>
<b>Activos no corrientes:</b>			
Cuentas por cobrar a largo plazo	7 , 20	3.204	3.204
Propiedades y equipos	8	3.399	3.340
Otros activos	9	1.419	1.417
<b>Total del activos no corrientes</b>		<b>8.022</b>	<b>7.961</b>
<b>Total de activos</b>		<b>45.954</b>	<b>44.478</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			
<b>Pasivos corrientes:</b>			
Préstamos		1	88
Cuentas por pagar	10 , 16	22.956	22.322
Obligaciones acumuladas	13	309	178
Pasivos por impuestos corrientes	14	66	74
<b>Total del pasivos corrientes</b>		<b>23.332</b>	<b>22.662</b>
<b>Pasivos no corrientes:</b>			
Cuentas por pagar a largo plazo	11	4.968	4.963
Préstamos del exterior	12	15.293	15.293
Obligaciones por beneficios definidos	15	961	402
<b>Total del pasivos no corrientes</b>		<b>21.222</b>	<b>20.658</b>
<b>Total de pasivos</b>		<b>44.554</b>	<b>43.320</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital social	17	3	1
Resultados acumulados		1.397	1.157
<b>Total del patrimonio</b>		<b>1.400</b>	<b>1.158</b>
<b>Total del pasivo y patrimonio</b>		<b>45.954</b>	<b>44.478</b>

Ver notas a los estados financieros

  
 Ab. Roberto Ponce Noboa  
 Representante Legal

  
 CPA Erick Guisela Virueza  
 Contador General



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL



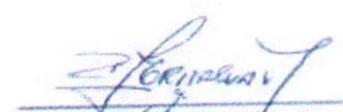
ANEXO 7: ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL 2016 DE FERPACIFIC

FERTILIZANTES DEL PACÍFICO S.A. FERPACIFIC  
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL  
POR EL AÑO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

	Notas	...Diciembre 31... 2016	2015
(en miles U.S. de dólares)			
Ventas	18, 20	46.233	37.299
Costos de venta	19, 20	<u>(40.042)</u>	<u>(31.463)</u>
Margen bruto		6.191	5.836
Gastos de administración y venta	19, 20	(6.024)	(5.999)
Gastos financieros	19	(48)	(106)
Otros ingresos, netos		419	512
Utilidad antes de impuestos a la renta		<u>538</u>	<u>243</u>
Impuesto a la renta	14	(401)	(320)
Utilidad (Pérdida) del ejercicio		<u>137</u>	<u>(77)</u>

Ver notas a los estados financieros

  
Ab. Roberto Ponce Noboa  
Representante Legal

  
CPA Erick Grijalva Vinuesa  
Contador General



**ANEXO 8: RATIOS FINANCIEROS**

<b>RAZÓN DE LIQUIDEZ</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
<b>Razón circulante =</b>	$\frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}}$	$\frac{36517}{22662}$	<b>1,61</b>	$\frac{37932}{23332}$	<b>1,63</b>
<b>Razón rápida =</b>	$\frac{\text{activo circulante} - \text{inventario}}{\text{pasivo circulante}}$	$\frac{36517 - 7621}{22662}$	<b>1,27</b>	$\frac{37932 - 6628}{23332}$	<b>1,34</b>

<b>RAZÓN DE ACTIVIDAD</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
<b>Rotación de inventario</b>	$\frac{\text{costo de venta}}{\text{inventario}}$	$\frac{31463}{7621}$	4,12	$\frac{40042}{6628}$	6,04
<b>Periodo promedio de cobranzas</b>	$\frac{\text{cuentas por cobrar}}{\text{promedio ventas diarias}}$	$\frac{28301}{103,61}$	273	$\frac{30336}{128,43}$	236
<b>Periodo promedio de pago</b>	$\frac{\text{cuentas por pagar}}{\text{promedio compras diarias}}$	$\frac{27285}{21,17}$	1288	$\frac{27924}{18,41}$	1516
<b>Rotación de activos totales</b>	$\frac{\text{ventas}}{\text{activos}}$	$\frac{37299}{44478}$	83%	$\frac{46233}{45954}$	100%

<b>RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
<b>Razón de deuda</b>	$\frac{\text{pasivo total}}{\text{activo total}}$	$\frac{43320}{44478}$	97%	$\frac{44554}{45954}$	96,95%
<b>Razón de capacidad de pago de intereses</b>	$\frac{\text{utilidad operacional}}{\text{intereses}}$	$\frac{243}{320}$	75%	$\frac{538}{401}$	134%



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**



<b>RAZÓN DE RENTABILIDAD</b>		<b>2015</b>		<b>2016</b>	
<b>Margen de utilidad bruta</b>	$\frac{\text{utilidad bruta}}{\text{ventas}}$	$\frac{5836}{37299}$	15,64%	$\frac{6191}{46233}$	13,39%
<b>Margen de utilidad operativa</b>	$\frac{\text{utilidad operativa}}{\text{ventas}}$	$\frac{243}{37299}$	0,65%	$\frac{538}{46233}$	1,16%
<b>Margen de utilidad neta</b>	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{ventas}}$	$\frac{77}{37299}$	0,20%	$\frac{137}{46233}$	0,30%
<b>Rendimiento sobre activos</b>	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{activos}}$	$\frac{77}{44478}$	0,17%	$\frac{137}{45954}$	0,30%
<b>Rendimiento sobre capital</b>	$\frac{\text{utilidad neta}}{\text{patrimonio}}$	$\frac{77}{1158}$	6,65%	$\frac{137}{1400}$	9,79%