

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



**“Análisis en la recuperación de créditos en Industrias Gráficas de Izabal  
Sociedad Anónima, Ubicado en 17 calle 11 avenida,  
Puerto Barrios, Izabal”**

(Tesis de Licenciatura)

Josseline Roselia García

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

**“Análisis en la recuperación de créditos en Industrias Gráficas de Izabal  
Sociedad Anónima, Ubicado en 17 calle 11 avenida,  
Puerto Barrios, Izabal”**

(Tesis de Licenciatura)

Josseline Roselia García

Lic. Nery Daniel Melgar Alvarado (**Tutor**)

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

Puerto Barrios, Izabal, mayo 2016

**AUTORIDADES 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 Díaz**

Vicedecano

**Lic. Elmer Jeovanni Ruano Zeceña**

Coordinador



**UPANA**  
Universidad Panamericana  
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.L.CPA.F01-PS.081.2016

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 07 DE ABRIL DEL 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Tutor:** Licenciado Nery Daniel Melgar Alvarado  
**Revisora:** Licenciada Dora Leonor Urrutia de Morales  
**Carrera:** Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Tesis titulada:** "Análisis en la recuperación de créditos en Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima, ubicado en 17 calle 11 avenida, Puerto Barrios, Izabal"

**Presentada por:** Josseline Roselia Garcia

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

**En el grado de:** Licenciada

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



Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría  
Colegiado: 6095  
nerymelgarmail.com  
Teléfono: 5182-4760

Puerto Barrios, 07 de noviembre del 2015

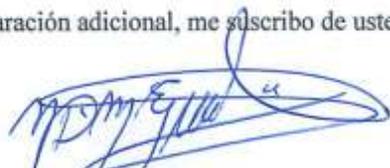
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de informe Final de Tesis del tema **“Análisis en la recuperación de créditos en Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima, Ubicado en 17 calle 11 avenida, Puerto Barrios, Izabal”**, Realizada por **Josseline Roselia Garcia de Teo** estudiante de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional –ETP–, por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado con una nota de ochenta y dos (82) puntos de 100.

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



Nery Daniel Meigar Alvarado  
Contador Público y Auditor  
Col. 6095

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

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 15 de enero de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: "**Análisis en la recuperación de créditos en Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima, Ubicado en 17 calle 11 avenida, Puerto Barrios, Izabal**", Realizado por: **Josseline Roselia Garcia**, carné No.201502101, 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 el don de la vida, por permitirme alcanzar una meta trazada y por todas las bendiciones que me da día con día.
- A MI MADRE:** Guadalupe García, Por su amor, su dedicación y apoyo, por haberme educado y hecho de mí la mujer que hoy en día soy y ser un ejemplo de lucha a mi vida.
- A MIS PRIMOS:** Por su cariño y apoyo durante estos años de estudio.  
Luis, Marifer, Sbanary, Daniza.
- A MI ESPOSO:** Jaime Teo, Por ser mi mejor amigo, mi cómplice y mi base, por ser el apoyo incondicional durante estos años de estudio, por su paciencia, amor y comprensión.
- A MI HIJO:** Iker Teo, Por ser ese motor de Inspiración para ser Mejor cada Día y este Logro sea Fuente de Motivación.
- A MIS SOBRINOS:** Que mis logros sean un ejemplo a seguir, Mabelita, Danilito, Josué.
- A MIS AMIGOS:** Gracias por formar parte de mi entorno, por su apoyo y sus palabras de aliento en especial a Karla Sosa, Vivían Paredes, Andrea Utrilla.
- A MIS CATEDRATICOS:** Gracias por los conocimientos aportados y el apoyo incondicional especialmente al Licenciado Víctor Alberto Toledo León.
- A LA GERENCIA:** Luis Barrera por permitirme realizar este proyecto.
- A LA UNIVERSIDAD:** Por permitirme culminar mi carrera.

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Marco conceptual</b>	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Pregunta de investigación	3
1.4. Justificación	3
15. Objetivos de la investigación	3
1.5.1 Objetivo general	3
15.2. Objetivos específicos	3
1.6 Alcances y límites	3
<b>Capítulo 2</b>	
<b>Marco teórico</b>	5
2.1 El crédito	5
2.2 Definición y concepto	5
2.3 Ventajas del crédito	6
2.4 Desventajas del uso de crédito	7
2.5 Clasificación del crédito	7
2.5.1 Crédito según uso	7
2.5.1.1 Crédito de inversión	7
2.5.1.2 Crédito bancario	8
2.5.1.3 Crédito entre comerciantes	8
2.5.1.4 Crédito al consumidor	
2.5.1.5 Crédito documentario (o al comercio exterior)	9
2.5.2 Clasificación del crédito con base en los documentos que respalda la operación	10
2.5.3 Clasificación del crédito en atención a las condiciones de pago	
2.5.4 Clasificación del crédito por el sujeto	11
2.6 Proceso del crédito	12
2.7 Estándares de crédito	13

2.8 La organización del crédito y la cobranza	15
2.8.1 Diseño de la acción estructural del departamento de créditos y cobranzas	15
2.8.2 Funciones específicas del jefe de créditos y cobranza	16
2.9 Cuentas por cobrar	18
2.10 Rotación de cuentas por cobrar	18
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Marco metodológico</b>	19
3.1 Tipo de investigación	19
3.2 Sujetos de investigación	19
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	19
3.4 Diseño de la investigación	20
<b>Capítulo 4</b>	
<b>Resultados de la investigación</b>	21
4.1 Muestreo	21
4.2. Presentación de resultados	31
<b>Capítulo 5</b>	
<b>Propuesta de solución a la problemática</b>	38
<b>Conclusiones</b>	52
<b>Referencias bibliográficas</b>	53
<b>Anexos</b>	
<b>Anexo 1</b>	54
Evaluación integral	54
<b>Anexo 2</b>	68
Diagnóstico	68
Anexo 3	75
Anexo 4	78

## **Resumen**

“Análisis en la recuperación de créditos en Industrias gráficas de Izabal sociedad anónima, ubicada en 17 calle y 11 avenida” el objetivo general: identificar los procedimientos administrativos, técnicos y legales que la empresa: “Industrias gráficas de Izabal sociedad anónima” requiere para elaborar procedimientos análisis para tener una cartera crediticia sana en análisis se llevo a cabo en Puerto Barrios, cabecera del departamento de Izabal. Tipo de Investigación: la presente investigación es de tipo cualitativa descriptiva.

Un punto importante es conocer la problemática objeto de estudio, razón por la que se efectuaron cuestionarios dirigidos al Gerente General y a los empleados de la empresa, así como la presentación de resultados, análisis e interpretación de resultados, conclusiones y una propuesta que ayudará al Gerente general a mejorar la eficiencia y eficacia sus procedimientos en créditos.

Se estableció que en la revisión de los procedimientos para la recuperación de créditos se encontraron que la empresa no tenía contemplado en su administración políticas para el manejo de la cartera de créditos.

El fin de esta evaluación fue determinar las causas de las inconsistencias en otorgar créditos sin hacer un análisis sistemático de sus clientes y emitir una propuesta para subsanar los inconvenientes para la recuperación de la cartera de difícil cobro.

Dentro de la propuesta de mejora se examino la elaboración de una guía de control interno para el otorgamiento de créditos para optimizar la gestión, derivado que las inconsistencias detectadas obedecen a que en la empresa no existen políticas de créditos y controles que permitan un correcto desempeño y que se reduzca el impacto en la cuentas por cobrar en los estados financieros.

## **Introducción**

El tema de recuperación de crédito; es tan importante para la sociedad ayuda a la concesión de créditos pueden hacerse de una manera muy formal, mediante contratos entre vendedor y comprador o de forma informal cuando no se firma ningún contrato y al recibir un pedido, el proveedor hace entrega de los bienes al comprador. Los contratos pueden ser privados o públicos cuando también intervienen un fedatario público. Los contratos públicos gozarán de mayor cobertura jurídica que los privados. La promesa de pago puede ser verbales o escritas en este último caso los compromisos se pueden documentar en letra de cambio, pagares, cheques, o reconocimientos de deuda. Las promesas formalizadas en documentos cambiarios siempre tendrán mayor garantía jurídica. La compraventa a crédito significa para el vendedor entregar un bien a cambio de una promesa de pago en un tiempo especificado entre ambas partes.

De la compraventa con aplazamiento de pago se deriva una relación contractual sinalagmática, que implica obligaciones contractuales reciprocas para cada una de las partes. El vendedor adquiere el derecho de crédito, es decir el derecho a recibir el pago del importe de los bienes vendidos en plazo determinado.

La estructura del presente estudio se encuentra conformada de la siguiente forma:

Capítulo 1 Marco conceptual en el cual se detalla los antecedentes de la empresa Industrias gráficas de Izabal, sociedad anónima, planteamiento del problema, objetivos de investigación los cuales forman la base del presente estudio.

Capítulo 2 Marco teórico, el mismo se encuentra fundamentado por una serie de conceptos que sirven como soporte al estudio y la información recolectada.

Capítulo 3 Marco metodológico, muestra el tipo de investigación, dirigida bajo el tipo cualitativa descriptiva, aunado a ello describe la forma en que se encuentra estructurado cada instrumento de investigación utilizado.

Capítulo 4 Resultados de la investigación, en el se dan a conocer los resultados de la investigación, así mismo los hallazgos.

Capítulo 5 Propuesta a la solución al problema, en el se describe la propuesta a la solución del problema de la empresa Industrias gráficas de Izabal sociedad anónima, conclusiones, referencias, anexos.

# Capítulo 1

## Marco conceptual

### 1.1 Antecedentes

Muchos países se atribuyen la invención de la imprenta. Los holandeses mantienen que su inventor fue Coster, en la ciudad de Haarlem, mientras los franceses aseguraron durante años que la imprenta era un invento de los orfebres de Estrasburgo. En realidad, hacía tiempo que se conocía en Europa la prensa y las aleaciones de los metales necesarios para la fabricación de los tipos móviles: fue necesario el genio creativo de quien supo combinar diferentes ideas para ofrecer un producto nuevo para descubrimiento el cual es reconocido en la actualidad de forma universal que Johann Gutenberg fue el primer impresor reconocido. También debe considerarse como precedente inmediato de la imprenta el libro xilografiado, realizado a partir de dibujos que se podían colorear. Las obras xilografiadas llegaron a alcanzar una relativa popularidad a finales de la edad media, para barajas, juegos y algunos libros de fábulas, así como la biblia pauperum o biblia de los pobres, realizada a base de dibujos y de gran difusión entre las clase populares.

La “Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima” inicia sus operaciones el 01 de julio del año 2,013 la cual desempeña su función con un personal operativo, contable y de mantenimiento capacitado, brindar a sus clientes la los servicios profesionales para la impresión de documentos contables y otros servicios que presta tales como impresiones, litografía, offset Sus instalaciones son amplias y cómodas para la realización de sus actividades, encontrándose ubicada en 17 calle 11 avenida Puerto Barrios, Izabal.

### 1.2 Planteamiento del problema

El crédito es un valor monetario que una empresa o persona otorga a otra, mediante un convenio formal o una factura cambiaria, en donde el que lo recibe se compromete a cumplir con la responsabilidad de pago, todo crédito debe ir acompañado de una planificación para su recuperación a corto o mediano plazo.

La empresa para conservar los clientes y atraer nueva clientela encuentran que es necesario ofrecer crédito el cual es una mala ejecución dan como resultado la cuentas por cobrar, incluyen créditos que estipulan el pago de acuerdo a las políticas crediticias en un número determinado de días, aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del periodo de crédito, la mayoría de ellos se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.

De acuerdo al diagnóstico y acercamiento que se llevó a cabo en la empresa se pudo establecer que carecen de una política de créditos que se debe utilizar con la finalidad de otorgar facilidades de pago a clientes de acuerdo a una clasificación específica la cual determinará la selección de los créditos autorizados, las normas y condiciones del mismo.

En la empresa no existe un personero que desempeñe la función de créditos y cobranzas para mantener una cartera de clientes razonable que permita emitir su criterio para obtener una rentabilidad y solidez que permita identificar el riesgo que significaría otorgar determinado crédito por medio del cual es necesario conocer un análisis financiero de los clientes tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión del otorgamiento del crédito y de la capacidad de pago por el compromiso adquirido.

### 1.3 Pregunta de investigación

Ante esta situación se plantea la siguiente pregunta:

¿Qué procedimientos técnicos y legales requiere Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima para elaborar procedimientos y análisis para tener una cartera crediticia sana?

### 1.4 Justificación

Se hace imprescindible para “Industrias gráficas de Izabal, Sociedad Anónima” tener bien definidos sus procedimientos de análisis de un crédito sano ante su cartera de clientes. Esto conlleva investigar primero como está estructurada la cartera de clientes, las políticas de créditos, para verificar los puntos débiles a los cuales se necesitan fortalecer.

Las cuentas por cobrar generan un costo relacionado el manejo de estas cuentas. Mientras más alto sea el promedio de las cuentas por cobrar de la empresa será más costoso su manejo y viceversa, las condiciones de los créditos ayudan a la empresa a obtener mayores clientes el flujo de entrada de efectivo será igual a las ventas adicionales y de la recuperación de las mismas menos el incremento del costo de cobranza y las cuentas incobrables derivado de lo anterior la empresa debe establecer políticas de crédito establecidas para otorgar créditos.

## 1.5 Objetivos de la investigación

### 1.5.1 Objetivo general

Identificar los procedimientos administrativos, técnicos y legales que la empresa: “Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima para el manejo de una cartera crediticia

### 1.5.2 Objetivos específicos

- ✓ Examinar cual es la estructura de la cartera de créditos.
- ✓ Determinar el monto mensual de las cuentas por cobrar.
- ✓ Comprobar si la empresa utiliza algún procedimiento para la concesión de créditos.
- ✓ Establecer cuál es el porcentaje que representan los créditos en relación a los activos corrientes de la empresa.

## 1.6 Alcance y límites

- Alcances
  
- ✓ Espacio

La presente investigación se llevó a cabo en la empresa “Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima” ubicada en 17 calle 11 Avenida, Puerto Barrios, Izabal.

✓ Temporal

El proyecto se realizó del 19 de Septiembre al 07 de Noviembre del 2015.

✓ Teórica

Para el sustento de la presente investigación se realizó un trabajo de campo que permitió realizar entrevistas, cuestionarios, consulta de procedimientos bajo una observación directa en el departamento de contabilidad valiéndose de material de apoyo de diversos escritores citados dentro del marco teórico, y egrafías.

✓ Límites

Esta investigación se limitó al estudio de cartera crediticia, definiendo su accionar en ese departamento para realizar el proyecto no se presentó ninguna limitante.

## Capítulo 2

### Marco Teórico

#### 2.1 El crédito

El crédito representa una promesa de cumplimiento por la prestación de un servicio o adquisición de un producto específico, una de las formas comunes de crédito que es cuando una persona necesita adquirir ciertos productos y no cuenta con la disponibilidad financiera para adquirirlos, solicita un crédito, el otorgamiento dependerá en la capacidad financiera y confianza que demuestra ante la empresa para la gestión crediticia. (Recuperado <http://www.economia.ws./crédito.php>)

##### 2.1.2 Definición y concepto

El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza.

Jhon Stuart Mill (p. 142) en su *Economía Política* definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios.

Hay crédito siempre que exista un contrato a término (verbal o escrito); esto es un contrato que engendre obligaciones cuya ejecución sea diferida para una de las partes en lugar de exigir las a esta. Por eso en su aceptación jurídica el crédito es una promesa de pago que establece un vínculo jurídico entre el deudor y el acreedor. Por una parte el deudor tiene la obligación de pagar, y por otra, el acreedor tiene derecho de reclamar el pago.

Intercambio de valores y nacimiento de obligaciones

La compraventa a crédito significa para el vendedor entregar un bien a cambio de una promesa de pago en un tiempo especificado en el futuro.

De la compraventa con aplazamiento de pago se deriva una relación contractual, que implica obligaciones contractuales recíprocas para cada una de las partes. El vendedor adquiere el derecho de crédito, es decir el derecho a recibir el pago del importe de los bienes vendidos en plazo determinado.

### 2.3 Ventajas del crédito

En la actualidad, el crédito es de vital importancia para la economía, ya que su utilización adecuada produce los siguientes beneficios según (René Arturo Villegas: p. 24)

- ✓ Aumento de los volúmenes de venta o servicio.
- ✓ Incremento de la producción de bienes servicios, como consecuencia, disminución de los costos unitarios.
- ✓ Da flexibilidad a la oferta y la demanda
- ✓ Evaluación del consumo.
- ✓ El crédito es usado como un medio de cambio y como un agente de producción.
- ✓ Hace más productivo el capital.
- ✓ Acelera la producción y la distribución
- ✓ Creación de más fuente de empleo, mediante nuevas empresas.
- ✓ Aumenta el volumen de los negocios.
- ✓ Facilita la transacción de dinero.
- ✓ Sirve para elevar el nivel de manejo de los negocios.

## 2.4 Desventajas del uso de crédito

René Arturo Villegas explica, que la principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, esto redundando en el alza de precios y produce inflación.

## 2.5 Clasificación del crédito

La actividad crediticia es amplia y diversa, y en forma organizada constituye todo un conjunto de operaciones integradas y facilita un abanico, de posibilidades al transferir bienes, servicios y dinero mediante las actividades de comercialización, producción, financiación y de control a la que están sujetas las empresas dentro de su ámbito orgánico

funcional y operativo.

(Recuperado:<http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/clasificaciondelcredito.html>)

### 2.5.1 Crédito según su uso

Bajo esta condición el crédito se puede clasificar en:

#### 2.5.1.1 Crédito de inversión

Comprende operaciones de mediano y largo plazo y están dirigidos a la adquisición de equipos, maquinaria, infraestructura y otros activos destinados a la producción o a los proyectos de inversión. Su objeto principal es financiar proyectos o ampliación de industrias en proceso o en transformación o equipamiento u otros. Este crédito por ser especificado, es entregado por los bancos y/o entidades

financieras, tanto nacionales como extranjeras.

### 2.5.1.2 Crédito bancario

Es un crédito de corta duración y ejecutada por un banco o institución financiera; su objetivo principal es el de financiar actividades de producción, comercialización, distribución y promoción de productos o servicios. Su instrumentalización y ejecutabilidad está regulada mediante la utilización de los instrumentos de crédito interbancarios, además de manejar una gama de servicios financieros orientado tanto a personas naturales como jurídicas.

### 2.5.1.3 Crédito entre comerciantes

Opera de forma de movimiento y transacción de mercaderías, dinero y servicios entre una empresa y otra que pueden o no estar constituida; una en calidad de proveedor, fabricante o distribuidor y otra en calidad empresa comercial mayorista o minorista con la finalidad de expandir sus actividades comerciales; sin o con la intermediación de una entidad de transacción (puede ser un Banco).

Este tipo de crédito permite a las empresas obtener, mercaderías, insumos o productos acabados de otras empresas o cambio de una promesa de pago en un plazo especificado.

### 2.5.1.4 Crédito al consumidor

Es el que se concede al cliente o consumidor individual mediante la entrega directa de bienes y/o servicios a cambio de un valor de pago pactado a futuro, donde se puede incluir o no intereses o gastos de recuperación: (cobranza).

Esta forma de crédito es la más común y difundida por su versatilidad e incremento de clientes que aceptan cada vez más este sistema como una forma de adquirir bienes y productos de

consumo, porque la tecnología en transacciones de operaciones comerciales van orientadas hacia la diversidad de condiciones y eficiencia en la entrega y cobro de las mercadería a clientes que han sido reconocidos como aptos para otorgarles el crédito. Además existen diferentes formas de otorgar crédito al consumidor y que por su importancia lo veremos más adelante.

#### 2.5.1.5 Crédito documentario (o al comercio exterior)

Ejecutada entre fabricantes o comerciantes de un país exportador hacia otro importador, y cuyas condiciones de operatividad y manejo están establecidas por el gobierno o entidades del sector y que hacen posible la transacción y transferencia de mercaderías y/o servicios entre empresas u organizaciones que necesitan de los recursos de unos para trasladar a otros y viceversa.

El crédito en esta modalidad de comercio internacional es instrumental o documentado por el cual se establece un nexo entre un comprador o importador y un vendedor o exportador, para efectos de garantizar el pago inmediato del valor de las mercaderías. Estos créditos documentados pueden ser a su vez: mercaderías, e irrevocables, incluyen en estos, otras formas y que a la vez se subdividen en revocables e irrevocables como son: Stand by, Rotativo, transferible, intransferible, con una cláusula roja y otros.

Existe una amplia clasificación del crédito, que van desde los documentos que garantizan las operaciones de créditos hasta los términos o plazos de pago, como lo señalan algunos autores; pero el propósito de esta obra es solo analizar el crédito mercantil es decir el orientado hacia el comercio en sus diversas manifestaciones y modalidades, su importancia radica porque es la forma de crédito más conocida en el ámbito empresarial y social.

## 2.5.2 Clasificación del crédito con base en los documentos que respalda la operación.

Documento de crédito bancario y comercial: esta clasificación se establece en atención al respaldo que para garantizar las operaciones realizadas, se derivan de documento que justifican la transacción.

- ✓ Documentos de primera garantía ( letra y pagare avalado o garantizado)
- ✓ Documentos de segunda garantía (letra y pagare simple)
- ✓ Documento de tercera garantía (cuenta corriente garantizada)
- ✓ Documento de cuarta garantía (cuenta corriente sin garantía)

a) Documento de crédito de inversión: en relación con este crédito, es normal estipularlo a largo plazo, para lo cual se utilizan los bonos y pagares hipotecarios. La obligaciones son garantía específica caso siempre son emitidas por compañías de prestigio a mediano y largo plazo, en cantidades fijas y con un interés previamente establecido.

(Recuperado:[http://www.tesisproyectos.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4601:clasificacion-del-credito-con-base-en-los-documentos-que-respaldan-la-operacion-&catid=7:ejemplos](http://www.tesisproyectos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4601:clasificacion-del-credito-con-base-en-los-documentos-que-respaldan-la-operacion-&catid=7:ejemplos)).

## 2.5.3 Clasificación del crédito en atención a las condiciones de pago

a) Crédito normal o contado comercial: pactado cuando el deudor conviene en liquidar lo comprado en un periodo de 30 días) en ocasiones 60 y 90 días ). Tiene como característica la inexistencia de un interés aceptado, y casi nunca lo respaldan títulos de créditos.

([http://www.tesisproyectos.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=4601:clasificacion-del-credito-con-base-en-los-documentos-que-respaldan-la-operacion-&catid=7:ejemplos](http://www.tesisproyectos.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4601:clasificacion-del-credito-con-base-en-los-documentos-que-respaldan-la-operacion-&catid=7:ejemplos)).

b) Crédito a plazos: consiste en dividir el vencimiento de una obligación en varias partes con fechas de vencimientos separadas entre sí por iguales periodos de tiempo.

c) Crédito fijo con límite renovable o resolvente: en este se fija al deudor un límite de crédito para la adquisición que puede realizar, cuando se llega a ese límite la cuenta queda cerrada para las adquisiciones y vuelve a quedar abierta cuando se efectúa un pago.

d) Crédito garantizado: el crédito concedido previo análisis del deudor llega hasta determinado límite y, mientras la cuenta no lo sobrepase, el cobro de la cantidad adecuada queda totalmente garantizado. El límite puede ser variable o no. (Recuperado: <https://www.clubensayos.com/Negocios/Clasificacion-De-La-Actividad-Crediticia/1043498.html>)

#### 2.5.4 Clasificación del crédito por el sujeto

a) Crédito público: es para uso del estado. Comprende los créditos otorgados a instituciones gubernamentales, estados, municipios, y gobierno federal.

b) Crédito Privado: el que otorgan o ejercen los particulares; su manejo y ejecución están reglamentados por la ley, y regido por las condiciones operativas y de mercado.

c) Crédito mixto: combinación de los dos anteriores.

Son título de crédito los documentos que incorporan un derecho literal u autónomo, cuyo ejercicio y transferencia es imposible sin el título. Los títulos de crédito tienen la calidad de bienes muebles.

(Recuperado:<http://www.buenastareas.com/ensayos/Clasificacion-Del-Credito/2841534.html>).

## 2.6 Proceso del crédito

Estrada y Estrada S. (2009) “El proceso de crédito es la serie de pasos antes de otorgar un crédito, busca en toda y cada una de sus etapas cuantificar el riesgo que involucra una operación financiera e identificar posibles situaciones de no pago en el futuro”

Hablar de crédito es tener en cuenta el riesgo desde el punto de vista crediticio; es decir, asumir en quien se va a confiar para prestar dinero o a quien se va a entregar algún producto que el pago del crédito sea en el tiempo pactado por la empresa.

En términos muy simples existe riesgo en cualquier situación en la que no se sabe con exactitud lo que ocurrirá en el futuro. En otros conceptos, riesgo, es sinónimo de incertidumbre, es la dificultad de predecir lo que ocurrirá.

El riesgo crediticio está asociado a la incertidumbre sobre los créditos aprobados a terceros y la recuperación de estos en los plazos definidos y así evitar la morosidad de la cartera de cuentas por cobrar.

El proceso de crédito inicia con la evaluación y análisis de la papelería que se le solicita al futuro cliente; con esta información se realiza una verificación de datos, para determinar si la información no es falsa. Se realiza un análisis de la situación financiera del cliente, basado en el flujo de caja.

En años anteriores a 1952, el análisis financiero se realizaba con base al balance y estado de resultados; sin embargo, con el tiempo se ha concluido que no son los inventarios, las utilidades las que pagan los préstamos, es la caja. No se le puede otorgar un crédito a una empresa o persona que su flujo de caja es negativo.

Sin embargo por la cultura que se tiene en el país, es muy difícil que una persona individual, posea estados financieros; las empresas que llevan contabilidad por ordenamiento legal los elaboran, pero no proporcionan esta información, de esta forma al analista de créditos de esta herramienta. Para subsanar esta situación se acude a otras técnicas, como análisis escoring, visita

al local del cliente para realizar una evaluación visual, y las referencias comerciales, y de los burós de créditos.

## 2.7 Estándares de crédito

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, períodos promedio de pago y ciertos índices financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito. (Recuperado: <http://www.monografias.com/trabajos>)

Al realizar el análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa. Al respecto el autor Lawrence J. Gitman, en su libro “Fundamentos de Administración Financiera”; indica que las variables que se deben considerar y evaluar son:

a) Gastos de oficina: Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentan los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y los costos disminuyen.

b) Inversión de cuentas por cobrar: existe un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, debe elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares deben disminuir. Entonces se tiene que los estándares de crédito más flexibles dan como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado costos menores de manejo. (<http://www.gestiopolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>)

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provienen de dos factores, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están ligados, derivado de lo anterior se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga flexibles sus estándares de crédito de lo que se tendrá como resultado un

promedio mayor de cuentas por cobrar, pero si por el contrario las 21 condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se da crédito a pocos individuos y se realiza un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, el promedio de cuentas por cobrar se disminuye por efecto de la disminución en el número de ventas. (<http://www.gestiopolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>)

En conclusión se tiene que los cambios de ventas y cobros operan para producir costos altos de manejo de cuentas por cobrar cuando los estándares de crédito se hacen más flexibles y se reducen cuando los estándares de crédito se hacen más rigurosos.

c) 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. (<http://administraciondecuentasporcobrar.es.tl/Estimacion-de-Cuentas-Incobrables.htm>)

d) Volumen de ventas: como se denotó en párrafos anteriores, a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles se espera que aumenten las ventas y las restricciones disminuyan, se tiene entonces que los efectos de estos cambios tienen incidencia directa con los costos e ingresos de la empresa y por ende la utilidad esperada. (<http://www.gestiopolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>)

## 2.8 La organización del crédito y la cobranza

Para poner en funcionamiento las operaciones de créditos y cobros en la empresa, se requiere implementar un sistema operativo de métodos y procedimientos dentro de la estructura orgánica

de la empresa. Este funcionamiento deberá tener el interés mayoritario de quienes dirigen la organización y sobre todo, del responsable de la gestión de Créditos y Cobros, la administración del crédito y del cobro se ha elevado a la categoría de un profesional con sus responsabilidades y ética propia, dando una imagen de modernización, importancia y alta performance dentro de la empresa

(Recuperado <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/organizacioncreditocobranza.html>)

### 2.8.1 Diseño de la acción estructural del departamento de créditos y cobranzas.

Al tamaño de la estructura orgánica de la empresa sea esta mayorista, minorista, distribuidora representante; las primeras acciones que tendrá que realizar el responsable o encargado, será la de implementar un plan de trabajo de las siguientes acciones generales:

1. Establecer políticas generales sobre la coordinación del manejo operativo del crédito y la cobranza.
2. Diseñar un sistema que sea apropiado a las necesidades de la empresa aun cuando esta no tenga la estructura necesaria.
3. Confeccionar e imprimir formularios, apropiados a las actividades que piensa desarrollar la empresa para la supervisión y el Control.
4. Solicitar el personal que se considere necesario para operativizar y poner en marcha el sistema.
5. Establecer la interconexión con las demás áreas principales y secundarias con que cuenta la empresa, tales como Ventas, Almacenes, Contabilidad, Registros, Caja, Finanzas etc. (Recuperado <http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/organizacioncreditocobranza.html>).

### 2.8.2 Funciones específicas del jefe de créditos y cobranza

Las funciones específicas más comunes de un departamento de créditos y cobros son:

a) Otorgamiento de los créditos: otorgar créditos a los clientes que deseen comprar mediante esta modalidad, en las condiciones que están establecidas por la empresa, el análisis del mismo de la información recopilada en lo posible de sujetarse al reglamento existente.

b) Estudio de los Estado Financieros e Información anexa: es recomendable proveerse de información económico financiera del cliente para tener una mejor posición en la decisión de otorgar el crédito. Para personas jurídicas es indispensable analizar los estados financieros permitirá considerarlo como un buen crédito o en caso extremo, desaprobarlo.

c) Gestión Efectiva de la Cobranza: las gestiones de cobranza, se deberán realizar con los clientes que se muestren un tanto difíciles en sus pagos, se debe tener en cuenta el motivo de dicho atraso y el jefe de créditos deberá considerar las medidas que se tomarán en caso de continuar el atraso (negociación).

Estas gestiones son muy importantes, y dan buenos resultados para la recuperación de la deuda registrada en los documentos vencidos.

d) Informes a gerencia: deberá presentar informes a Gerencia General, referentes a los créditos solicitados, los montos, si fueron aprobados o desaprobados, así como el número de clientes que los solicitarán, con el informe que deberá pasar cada fin de mes de las cuentas en movimiento, que se tienen en cartera en la sección cobranzas, y el análisis de estas en cuanto al atraso.

e) Control de personal a su cargo: como jefe del departamento de Créditos y Cobranzas, está en la obligación de supervisar al personal a cargo, cumplir las normas y reglamentos establecidos.

f) Determinación de malas deudas: en todo negocio, el riesgo de otorgar créditos a ocasionado el nacimiento de malas deudas (cartera pesada) que escapan a cualquier control interno e implementado, y es responsabilidad del Jefe de Créditos y Cobranzas de acuerdo a su criterio y experiencia, fijar aquellos clientes a los cuales es inútil ejercitar acción alguna de cobranzas por considerarlos malos deudores.

g) Arqueos de Documentos: uno de los fundamentos del control interno dentro del departamento de Cobranzas, es el de practicar arqueos de documentos, que permitan establecer la exactitud de las cifras de las cuentas de cada cliente, con las tarjetas de cuentas corrientes que son llevadas en el departamento de Contabilidad.

(Recuperado:<http://creditoscobranzasdinero.blogspot.com/2010/02/organizacioncreditocobranza.html>)

## 2.9 Cuentas por cobrar

Algunos especialistas en asuntos contables prefieren separar “Las cuentas por cobrar” de los “documentos por cobrar” quien así lo hacen reservan el término “clientes” a los personajes que tienen un adeudo con la empresa porque se les otorgo mercadería al crédito sin una garantía documental, en este caso los clientes que compraron a crédito y entrega de títulos de crédito (letras de cambio, facturas cambiarias, letras de cambio) son contabilizados en las cuentas por cobrar. <http://biblionetica/diccionario/dicc/cuenta>.

## 2.10 Rotación de cuentas por cobrar

Según Joaquín A. Hernández Moreno en su libro “La administración financiera del capital del trabajo” La rotación de cuenta por cobrar, es el análisis que realizan los gerentes de finanzas para saber cual es tiempo que se tarda en recupera las ventas a crédito.

La fórmula para realizar el cálculo es la siguiente:

Ventas anuales a crédito entre el promedio de la cuenta por cobrar.

Ventas netas a crédito = 50,000.00

Promedio de la cuentas por cobrar = 6,000.00

La rotación de la cuenta por cobrar sería:

Rotación cuentas por cobrar =  $50,000.00 / 6,000.00 = 8$  meses

Como resultado nos refleja que el número de veces que las cuentas por cobrar rotan en el año es de ocho meses, ahora para determinar la cantidad de días que se tarda en recuperar las cuentas por cobrar después de realizada la venta, se hace una división de los días del año (360), entre el resultado obtenido (ocho meses), veamos:

Días en el año = 360

Rotación de cuentas por cobrar = 8 meses

$$360 / 8 = 45$$

Entonces como resultado tenemos que 45 días, es el tiempo que se tarda en recupera la mercancía vendida a crédito.

(Recuperado:<http://prcticascontables.blogspot.com/2012/03/rotacion-de-la-cuenta-por-cobrar.html>)

$$\text{Rotación de cuentas x Cobrar} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas x Cobrar}}$$

Si el resultado de esta razón es superior al establecido en las políticas de crédito de la empresa significa que los clientes no están efectuando sus pagos en el tiempo pactado.

Si sin saber el número de días que tarda la rotación de las cuentas por cobrar, se estiman los días de crédito:

$$\text{Días de crédito} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas x Cobrar}}$$

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

## Capítulo 3

### Marco metodológico

#### 3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo cualitativa descriptiva. Según René Arturo Villegas Lara (2013), consiste en la caracterización del hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer la estructura o comportamiento.

#### 3.2 Sujetos de Investigación

Las personas que fueron sujetos de estudio para el desarrollo de la investigación son las siguientes:

- Personas
  - ✓ Propietario (1)
  - ✓ Director Financiero (1)
  - ✓ Contador (1)
  - ✓ Operarios (3)

#### 3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Para el desarrollo de la tesis se utilizaron los siguientes instrumentos:

- Cuestionario dirigido a propietario

Este instrumento se utilizó con la finalidad de conocer antecedentes de la empresa, debilidades, fortalezas de la misma entre otros aspectos como las políticas de créditos, las condiciones de créditos y las políticas de cobro para base del presente estudio se redactaron (6) preguntas cerradas y (1) pregunta abierta, dirigidas al dueño / gerente de la empresa. (Ver anexo No. 1)

- Cuestionario dirigido al director financiero de Industrias gráficas de Izabal, Sociedad Anónima

Este instrumento se utilizó para tener la perspectiva general del área operativa y conocer si existen procedimientos o políticas para el otorgamiento de créditos de la empresa Industrias gráficas de Izabal, sociedad anónima, se redactaron (10) preguntas cerradas y (1) pregunta abierta. (Ver anexo No.3)

- Cuestionario dirigido al contador de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima

Este instrumento fue utilizado con el fin de obtener información referente a la forma de otorgar créditos a los clientes de la empresa Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima, el mismo se encuentra estructurado por (10) preguntas cerradas. (Ver anexo No. 4)

### 3.4 Diseño de la investigación

Se utilizó el uso adecuado de las metodologías cuantitativa o cualitativa, de carácter explícito y lo riguroso de sus argumentaciones formulaciones tanto como sus objetivos. Se definieron los pasos que ha de seguir para alcanzar su objetivo general, pero también detallar la forma cómo la información requerida explica la técnica específica de recolección de datos.

El diseño de tesis se considera de tipo mixto, por la mezcla de investigación de campo y documental, se utilizó de soporte consultas de libros de texto, se realizó visitas a la institución, entrevistas, cuestionarios y métodos de observación.

## Capítulo 4

### Resultados de la investigación

#### 4.1 Muestreo

- Resultados de la guía de entrevista al director financiero de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima.

Los resultados obtenidos de la entrevista dirigida al director financiero de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima son los siguientes:

**Tabla No. 1**

#### Cuenta la empresa con procedimientos judiciales para cobros

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que la empresa no cuenta con un procedimiento judicial para cobros de cartera de morosidad.

**Tabla No.2**

#### Poseen depósito en garantía todos los usuarios

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que la empresa no utiliza depósito en garantía

**Tabla No. 3**

**Existe un comité de créditos para autorización de solicitudes**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que la empresa no cuenta con un comité de créditos para la respectiva autorización de solicitudes de crédito por parte de los clientes.

<b>Cédula No. 1</b>	<b>Describe el procedimiento para evaluar el avance en la recuperación de créditos</b>
	Se analiza las cuentas de clientes de posible recuperación y se realiza gestión de cobro por la vía administrativa y luego por la vía judicial, deduciendo las cuentas incobrables en los estados financieros.

Fuente: elaboración propia

**Tabla No. 4**

**Tipo de reporte para informar a gerencia avance de recuperación de créditos**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Reporte mensual	1
Reporte trimestral	
Reporte semestral	

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que la dirección financiera presenta a la gerencia un reporte mensual sobre el avance de la recuperación de créditos.

**Tabla No. 5**

**Criterios a considera para evaluar otorgamiento de créditos**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Garantías	X
Solvencia	X
Plazo	
Record crediticio	X
Tasa de interés	

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que los criterios que la empresa tiene en consideración para otorgar crédito a sus clientes son la garantía, solvencia y record crediticio.

**Tabla No. 6**

**Nivel de recuperación de cuentas por cobrar**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Óptimo	
Alto	
Medio	1
Bajo	

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que la empresa hasta el momento se encuentra en un nivel medio de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes.

**Tabla No. 7**

**Tipo de financiamiento para conceder créditos**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Capital propio	1
Capital ajeno	

Fuente: elaboración propia.

El director financiero indica que el tipo de financiamiento utilizado para conceder créditos es el capital propio.

**Tabla No. 8**

**Los gastos financieros por el retraso en cobranzas son trasladados a su cliente (directa o indirecta)**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	1
No	

Fuente: elaboración propia.

La tabla indica que los gastos financieros generados por el retraso en las cobranzas son trasladados de forma directa e indirecta en el cliente.

**Tabla No. 9**

**Periodicidad en que se revisan los saldos de cartera vigente de acuerdo a antigüedad y proceso de cobro**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
30 días	
60 días	1
90 días	

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que la periodicidad en que se revisan los saldos de la cartera vigente, de acuerdo con la antigüedad de las cuentas y su proceso de cobro respectivo se realiza a los 60 días de generado el crédito.

**Tabla No.10**

**Política de cobro al momento de cumplir 30 días de incumplimiento de pago**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Nota de cobro	1
Recordatorio	
Convenio de pago	

Fuente: elaboración propia.

El director financiero manifiesta que la política de cobro al momento de cumplir 30 días de incumplimiento de pago es una nota de cobro.

- Resultados de la guía de entrevista al contador de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima.

Los resultados de la guía de entrevista al contador de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima, son los siguientes.

**Tabla No. 1**

**Se cuenta con procedimientos o manuales administrativos para otorgar créditos**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

La tabla refleja que la empresa no cuenta con un procedimiento o manual administrativo a seguir para otorgar créditos a los clientes.

**Tabla No. 2**

**Existe comité de créditos para autorización de solicitudes de crédito**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que la organización no cuenta con un comité de créditos para la autorización de otorgamiento de créditos de los clientes.

**Tabla No. 3**

**Cuáles son los medios de pagos para cobranza**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Bancos	
Pago directo en empresa	1

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que los medios de pago para cobranza que implementa la empresa para sus clientes a través de pagos directo a la empresa.

**Tabla No.4**

**Cuál es el nivel de morosidad en el período de estudio en relación a ventas**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Alto	
Medio	1
Bajo	

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que el nivel de morosidad que ha tenido la empresa en el período de estudios en relación a sus ventas es medio.

**Tabla No.5**

**Ha recibido capacitación sobre procedimientos para otorgar crédito**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Sí	
No	1

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que el contador no ha recibido capacitación sobre procedimientos para otorgar créditos a sus clientes.

**Tabla No.6**

**Criterios en consideración al momento de evaluar el otorgamiento de crédito**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Garantías	X
Solvencia	X
Plazo	
Record crediticio	X
Tasa de interés	

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que la empresa considera los criterios de garantías, solvencia y record crediticio al momento de evaluar el otorgamiento de crédito a los clientes.

**Tabla No.7**

**Cuál es el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Óptimo	
Alto	
Medio	1
Bajo	

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes es medio.

**Tabla No.8**

**Las notas de cobro emitidas con más de 90 días de haber notificado el procedimiento de recuperación de crédito es**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Proceso judicial	
Carta de compromiso	
Convenio de pago	1

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que las notas de cobro emitidas con más de 90 días de haber sido notificados al cliente, el procedimiento para recuperación de cartera de créditos es por medio de un convenio de pago.

**Tabla No.9**

**Procedimiento para declarar una cuenta incobrable**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Prescripción	1
Fallecimiento	
Declaración quiebra	

Fuente: elaboración propia.

La tabla demuestra que el procedimiento que se utiliza para declarar para una cuenta incobrable es la prescripción, por cinco años.

**Tabla No.10**

**Procedimiento que se utiliza para gestión de cobro**

<b>Repuesta</b>	<b>Cantidad</b>
Cobrador	
Correo electrónico	X
Mensajes a celular	X

Fuente: elaboración propia.

El resultado demuestra que el procedimiento que utiliza a empresa para la gestión de cobros son: correo electrónico y mensajes a celular.

## 4.2. Presentación de resultados

Para realizar el trabajo de campo del presente informe se utilizaron dos instrumentos los cuales se analizan a continuación:

- La entrevista dirigida al director financiero de la Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima descrita en el anexo No. 3, se realizó con el fin de:
- Verificar si la empresa cuenta con procedimientos judiciales para llevar a cabo cobros de cartera de morosidad.
- Conocer si la empresa aplica el depósito en garantía, todos los usuarios de Industrias Gráficas de Izabal, sociedad anónima, sin excepción alguna.
- Verificar si existe un comité de Créditos para la autorización de las quién autoriza las solicitudes de los clientes
- Investigar si la empresa utiliza un procedimiento para evaluar el avance en la recuperación de créditos
- Verificar qué tipo de reporte se utiliza para informar a la gerencia el avance en la recuperación de créditos
- Conocer qué criterios se tienen en consideración al momento de evaluar el otorgamiento de créditos
- Verificar el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes
- Conocer qué tipo de financiamiento utiliza la empresa para conceder créditos
- Verificar si los gastos financieros de la empresa generados por el retraso en las cobranzas trasladados a su cliente de alguna manera (indirecta o directa)
- Conocer con que periodicidad se revisan los saldos de la cartera vigente, de acuerdo con la antigüedad de las cuentas y su proceso de cobro respectivo

- Verificar cuál es la política de cobro al momento de cumplir 30 días de incumplimiento de pago.

La entrevista dirigida al contador de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima descrita en el anexo No. 4, se realizó con el fin de:

- Verificar si la empresa cuenta con procedimientos o manuales administrativos para otorgar crédito a los clientes
- Conocer si existe un comité de créditos para la autorización de las solicitudes de créditos de los clientes
- Verificar cuáles son los medios de pagos para cobranza que ha implementado la empresa para sus clientes.
- Cuál es el nivel de morosidad que ha tenido su empresa en el período de estudio en relación a sus ventas
- Conocer si se ha recibido alguna vez capacitación sobre procedimientos para el otorgamiento de créditos.
- Verificar qué criterios se tienen en consideración al momento de evaluar el otorgamiento de créditos
- Conocer cuál es el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes.
- Conocer si se verifican las notas de cobro emitidas con más de 90 días de haber sido notificados el cliente; cual es el procedimiento para recuperación de cartera de créditos.
- Verifica si la empresa cuenta con un procedimiento para declarar una cuenta Incobrable
- Conocer cuál es el procedimiento que utiliza para la gestión de cobro.

De acuerdo a los resultados compilados de los instrumentos, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

La investigación reveló que la empresa Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima cuenta hasta el momento con una cartera crediticia sin contar con un manual de procedimientos que permita establecer políticas de otorgamiento, y recuperación de créditos, teniendo como resultado una recuperación de nivel medio y no óptimo deseable para la empresa, le permitiría una estabilidad financiera creciente.

Jhon Stuart Mil en su Economía Política definió al crédito como el permiso para usar el capital de otro. En los negocios crédito es la confianza dada o tomada a cambio de dinero, bienes o servicios.

Es importante establecer que la empresa realiza este tipo de procedimiento de una forma poco objetiva porque no cuenta con un procedimiento judicial en caso de que las cuentas pasen a ser incobrables y hasta el momento sus criterios en el otorgamiento de créditos lo realiza basado en garantías, solvencia y record crediticio.

Derivado de ello las cuentas por cobrar afectan el capital de la empresa, según el estudio de alguna manera debe trasladar el retraso de recuperación de créditos a sus clientes.

El estudio reveló que de igual forma la empresa realiza una revisión de saldos de cartera vigente de acuerdo a una antigüedad y proceso de cobro dentro de 60 días, considerado éste tiempo demasiado tardío para una recuperación eficiente.

En la actualidad, el crédito es de vital importancia para la economía, ya que su utilización adecuada produce los siguientes beneficios según (René Arturo Villegas: p. 24)

- ✓ Aumento de los volúmenes de venta o servicio.
- ✓ Incremento de la producción de bienes servicios, como consecuencia, disminución de los costos unitarios.
- ✓ Da flexibilidad a la oferta y la demanda

✓ Evaluación del consumo.

En el planteamiento del problema se estableció que la empresa en el aspecto interno se detectó que el departamento de Créditos no cuenta con procedimientos y políticas definidas al momento de cobro hacia sus clientes, esto conlleva que no cuentan con un tipo de formularios los cuales detallan datos personales como exigir un fiador, situación que provoca atraso en la compra de materia prima a los proveedores. Otro factor importante del cual carece la empresa, radica en determinar los procedimientos técnicos administrativos y legales para lograr que la cartera crediticia no sufra retrasos en el pago de capital e interés si fuera el caso.

De acuerdo a los resultados obtenidos se logro verificar que la empresa Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima no cuenta con procedimientos y políticas tanto de otorgamiento de créditos como para su eficiente recuperación, se realiza de forma empírica y tardía, pone en riesgo el capital propio de la empresa.

Derivado de lo anterior debilita las finanzas de la empresa el depósito de garantía no es aplicable a todos clientes, además de ello el otorgamiento de créditos no es sometido a una opinión de un comité que evalúe si el cliente cumple con los requisitos mínimos para garantizar la recuperación de créditos de forma eficaz.

El estudio reveló además que es importante y urgente establecer un procedimiento judicial en caso de que las cuentas por cobrar pasen a ser cuentas incobrables.

**ANALISIS DE CUENTAS POR COBRAR  
INDUSTRIAS GRAFICAS DE IZABAL, SOCIEDAD  
ANONIMA**

<b>VENTAS TOTALES</b>		<b>50,000.00</b>
Ventas al Crédito	350,000.00	
<b>Costo de venta</b>		<b>135,304.40</b>
Costos variables	56,852.20	
Costos Fijos	78,452.20	
Compras		<b>491,191.00</b>

Rotación de Cuentas X cobrar	<u>350,000.00</u>	2.8
Cuentas X Cobrar	125,000.00	

Periodo de cuentas x cobrar	<u>Cuentas por cobrar</u>	X 360	125,000.00	X	128.57
	ventas al crédito		350,000.00	360	

$$\text{Rotación de cuentas x Cobrar} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Cuentas x Cobrar}}$$

$$\text{Días de crédito} = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas x Cobrar}}$$

Fuente: elaboración propia

**Análisis:**

Al rotar las cuentas por cobrar 2.8 veces al año los días que han estado pendientes de cobro son 128.57, la empresa Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima de acuerdo a la política de cobro de 30 días, este valor está muy encima del plazo de cobro, casi el doble del período normal del cobro en el mercado que es también de 30 días, lo que significa que el tiempo de recuperación de la inversión es e 30 días.

**BALANCE GENERAL**

Contribuyente:	<b>Marco Antonio Guerra</b>		
Empresa:	<b>INDUSTRIAS GRAFICAS DE IZABAL, SOCIEDAD ANONIMA</b>		
Nit:	235621-5		
Dirección:	17 calle 8a. Avenida, Puerto Barrios, Izabal, S.A.		
Periodo operado:	01-01-2014 al 31-12-2014		
<b><u>ACTIVO</u></b>		<b><u>PASIVO</u></b>	Q.
<b><u>Circulante</u></b>		<b><u>Exigible</u></b>	Q.
<b><u>Disponible</u></b>		Proveedores	Q.
Caja	388,084.70	Acreedores	Q.
<b><u>Exigible</u></b>		Iva Debitable	Q.
IEETAP X Acred Pagado 2014		Ieetap x Pagar	Q. 62.81
Iva Acreditable		Cuentas X Pagar	Q. <u>                    </u> <b>62.81</b>
Cuentas X Cobrar	125,452.60		
<b><u>Realizable</u></b>		<b><u>No Exigible</u></b>	
<b>Inventario de Papel</b>	<u>45,000.00</u> <b>558,537.30</b>	Provisión I.S.R	Q.
<b>Fijo</b>		Reserva Legal	6,272.63
Mobiliario y equipo	55,000.00	Capital	<u>672,495.76</u>
(-) Depreciación acumulada	<u>55,000.00</u>	Capital Social	
Vehículos	115,000.00	Capital co-propiedad	174,253.50
(-) Depreciación acumulada	<u>115,000.00</u>	Capital Individual	<u>225,452.60</u> <b>1,078,474.49</b>
Maquinaria	350,000.00	<b><u>Otros Pasivos</u></b>	
(-) Depreciación acumulada	<u>350,000.00</u>	Otros	
Herramienta		ISR x pagar al 31 de Dic.	72,466.52
(-) Depreciación acumulada	<u>                    </u>	(-) Isr pagado x anticipado	535.87
Inmuebles		(-) ietaap x acreditar año ant.	251.24
(-) Depreciación acumulada	<u>                    </u>	Saldo del impuesto	<b>71,679.41</b>
Cristalería			
(-) Depreciación acumulada	<u>                    </u> <b>520,000.00</b>	Nota Explicatoria.	
Diferido		De la cuenta IETTAP x acreditar	
Gastos de Organización		al cierre la cantidad de Q. 251.24	
(-) Amortización acumulada		corresponde al año pasado.	
Gastos de instalación	<u>                    </u>		
(-) Amortización acumulada			
Gastos de Constitución			
(-) Amortización acumulada	<u>                    </u>		
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	<u><u>1,078,537.30</u></u>	<b>SUMA DEL PASIVO</b>	<u><u>1,078,537.30</u></u>

**ESTADO DE RESULTADOS**

Contribuyente:

**Marco Antonio Guerra**

Empresa:

**INDUSTRIAS GRAFICAS DE IZABAL,  
SOCIEDAD ANONIMA**

Nit:

235621-5

Dirección:

17 calle 8a. Avenida, Puerto Barrios, Izabal,  
S.A.

Periodo operado:

01-01-2014 al 31-12-2014

Movimiento de Ventas y/o servicios

Ventas

935,000.00

Servicios prestados

**935,000.00****COSTO DE VENTAS**

Mercadería ( Inv. Inicial )

50,000.00

Compras

491,191.00

Total Mercadería Disponible

541,191.00

Mercadería ( Inv. Final )

45,000.00

**COSTO DE LO VENDIDO****496,191.00****UTILIDAD BRUTA EN VENTAS****438,809.00****GASTOS DE LA OPERACIÓN**

Depreciación de los Activos Fijos

Sueldos, Comisiones y honorarios

180,000.00

Prestaciones laborales

Indemnizaciones

Gastos Generales

Alquileres

Reparaciones y Mantenimiento

Impuestos tazas y contribuciones

Combustibles y lubricantes

Fletes

Publicidad

Agua potable

Energía Eléctrica

Teléfono

Otros gastos

180,000.00

**UTILIDAD NETA OBTENIDA****DURANTE EL EJERCICIO****258,809.00**

Fuente: Industrias gráficas de Izabal, S.A.

## Capítulo 5

### Propuesta de solución a la problemática

Las empresas tienen una lucha constante por mantener una cartera sana de clientes, la gestión correcta de las cuentas por cobrar es de suma importancia para mantener un flujo de recursos que evite caer en problemas de liquidez en la operativización diaria.

Esta situación obliga a que de forma continua se realicen análisis de la situación, la recomendación es que se debe llevar a cabo una distribución de cuentas por cobrar de forma individual, puede reflejar un escenario que identifique los clientes representativos y que merecen una estrategia de cobro.

El éxito financiero en las empresas pequeñas, medianas y grandes, depende de la forma en que el empresario maneja sus finanzas, es indispensable y necesaria la implementación de controles que permita mantener una cartera sana.

La falta de controles, disciplinas e información financiera confiable lleva a una empresa a un eminente fracaso económico. La empresa puede tener un negocio, un servicio o un producto espectacular, pero no es suficiente. Es necesario tener una empresa sana.

Uno de los aspectos difíciles de manejar en cualquier organización, es impactado por situaciones externas, es el de las cuentas por cobrar y la gestión eficiente de la cobranza.

Derivado de ello un gerente debe crear estrategias que contengan procedimientos rigurosos y políticas claras acompañado de plazos específicos de créditos, entre otros.

- Producto a entregar

Realizada la investigación documental y de campo, se propone a la empresa en estudio la elaboración de “Una guía de control interno para el otorgamiento de créditos”.

- Objetivo general

- ✓ Elaborar una guía de control interno para el otorgamiento de créditos para Industrias Gráficas De Izabal, Sociedad Anónima, que ayude a mantener una cartera sana de clientes.

- Objetivos específicos

- ✓ Proteger los bienes financieros de la organización en prevención de pérdidas por fraudes o negligencias.
- ✓ Proponer criterios homogéneos en la empresa Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima para el otorgamiento de créditos.
- ✓ Suministrar los lineamientos crediticios a ser aplicados por el personal de la empresa involucrado en los procesos de créditos.
- ✓ Facilitar los mecanismos de gestión de créditos, límites, constitución de garantías, evaluación y niveles de aprobación para créditos que se otorga a los solicitantes, haciendo énfasis en sus derechos y obligaciones como sujetos de crédito, como de los avales.
- ✓ Proponer los medios de recuperación de los créditos otorgados con los menores costos posibles para la empresa.
- ✓ Establecer los procedimientos en el otorgamiento de créditos a clientes, orientado a los elementos de juicio de mayor calidad y, por lo tanto, de mayor utilidad, en la toma de decisiones.
- ✓ Aportar los mecanismos de administración, seguimiento y control de los créditos otorgados, emitiendo juicio ante posibles situaciones de falta de pago por parte de los acreditados.
- ✓ Transmitir las principales políticas y criterios contables a los que se sujetarán los clientes o usuarios para el otorgamiento de crédito.

✓ Viabilidad del proyecto Recursos

- Humanos

La empresa objeto de estudio es responsable de aplicar la presente guía con el apoyo del personal que conforman los departamentos de trabajo.

- Materiales

Para implementar ésta propuesta se necesitarán de útiles de oficina: hojas de papel bond, fólderes, fastenes, tóner para impresora, equipo de cómputo y presentación del manual.

- Físicos

Para dar a conocer el presente manual se dispone de las instalaciones de la empresa.

- Financieros

El presupuesto para ejecutar la propuesta, incluye los siguientes gastos:

### Costo beneficio de la propuesta

Descripción	Justificación del gasto	Cantidad	Precio unitario en Quetzales	Total en Quetzales
Cartucho de tinta color negro y a color	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar.	1	Q 305.00	Q 305.00
Resma de papel bond tamaño carta	Impresión del detalle del resultado del trabajo a realizar.	1	Q 40.00	Q 40.00
Encuadernado	Encuadernación del manual. (Informe).	1	Q 45.00	Q 45.00
Manual de procedimientos	Impresión y encuadernación de la guía de Control Interno para el otorgamiento de créditos en la empresa Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima	1	Q 60.00	Q 60.00
Refacción para 4 personas	Reunión para dar a conocer la guía de control interno para el otorgamiento de créditos	2 horas	Q 100.00	Q 100.00
Reproducción de la guía	Entrega de un ejemplar de la guía a cada empleado de la empresa	3	Q 30.00	Q.90.00
<b>Total</b>				<b>Q 640.00</b>

Fuente: elaboración propia.

Nota: los costos presentados en la presente tabla, se obtuvieron según cotizaciones.

Firmas

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta en la aldea Santo Tomás de Castilla, Izabal, a los 07 días del mes de octubre del año 2015.

(f)   
Josselin Roselia García de Teo

Consultor

Universidad Panamericana de Guatemala / Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad  
Extensión Puerto Barrios Anónima

(f)   
Sr. Luis Alberto Barrera Sagastumen

Administrador

  
17 Calle 2da Puerto Barrios Izabal  
Tele 7848 8348 7842 8754

## **Guía de control interno para el otorgamiento de créditos para la empresa Industrias Gráficas de Izabal, S.A.”**

La presente Guía es de mucha importancia porque permite establecer los procedimientos necesarios para desarrollar cada una de las actividades de la gestión de cobranza, derivado que es indispensable contar con una herramienta técnica que sirva de guía a los trabajadores involucrados en el proceso y servirá como instrumento para facilitar la labor de las operaciones financieras relacionadas con los créditos y este departamento debe optimizar sus actividades para ofrecer un servicio eficaz.

### **Políticas administrativas para el otorgamiento de créditos**

Los sujetos del crédito serán las personas que tendrán la capacidad financiera empresarial y solvencia moral comprobada para poder pagar y cumplir con sus obligaciones crediticias.

- A partir de la fecha de emisión de la factura, el cliente tiene 30 días para efectuar el pago.
- El retraso de la factura genera cargo de mora sobre el saldo pendiente.
- El retraso mayor de 60 días, significa un bloqueo de su línea de crédito.
- Si el pago no se efectúa en los siguientes 15 días, se implementara el cobro por la vía jurídica.
- Si el pago sigue sin efectuarse en un periodo de 90 días o más, procede la demanda.

### **Políticas de cobranza**

De acuerdo a lineamientos establecidos por la gerencia general de Industrias Gráficas de Izabal, S.A. se acordaron las siguientes políticas de cobranza:

- El contador deberá efectuar los cobros por vía telefónica para recordarle al cliente que su cuenta ha vencido.
- Los clientes pueden cancelar en las oficinas de la Imprenta.
- Se les proporcionara un número de cuenta monetaria para efectuar depósitos directos.
- Créditos y cobranzas emitirá de forma mensual el estado de cuenta de los clientes para que efectúen el pago respectivo.

## **Créditos**

Los montos máximos a otorgar dependerán del análisis económico financiero que se le practique al cliente para la capacidad de pago de acuerdo a la tabla siguiente:

<b>Desde</b>	<b>Hasta</b>
5,000.00	10,000.00
10,001.00	20,000.00
20,001.00	30,000.00
30,001.00	40,000.00
40,001.00	50,000.00

Fuente: elaboración propia

## **Plazos**

El plazo mínimo será de 30 días y el plazo máximo para otorgar el crédito será de 90 días siempre del monto que el cliente solicite y su respectiva capacidad de pago.

## **Documentación mínima requerida**

Para proceder a evaluar y resolver las solicitudes de crédito, se deberá obtener como mínimo los siguientes requisitos:

- Datos generales del solicitante.
- Constancia de ingresos del solicitante.
- Dos referencias comerciales o una que sea superior al crédito solicitado.
- Copia del documento de identificación personal DPI.

- Copia del documento de identificación tributaria Nit.

### **Políticas para el cobro y recuperación de créditos.**

- La empresa deberá asignar la función a un auxiliar de contabilidad para realizar la gestión del cobro de acuerdo a la ubicación y destinatario del cliente.
- Créditos y cobranzas quien ejercerá un auxiliar de contabilidad deberá realizar cobros vía telefónica una semana antes del vencimiento.
- Créditos y cobranzas emitirá de forma mensual el estado de cuenta de los clientes para efectuar el pago respectivo.

### **Políticas para la contabilización de los créditos**

Las políticas contables en lo que se refiere a los créditos se determinara:

- El período contable será considerado del 01 de enero al 31 de diciembre de cada ejercicio fiscal.
- De forma mensual se hará la provisión para cuentas incobrables del 3% sobre el saldo de las cuentas por cobrar el cual será ajustado al 31 de diciembre del periodo impositivo.
- Para que una cuenta de un cliente sea disminuida o aumentada deberá aplicarse el principio de realización, el cual reflejara los movimientos en el momento real del evento.

### **Valoración de riesgos**

La empresa deberá ser consciente de los riesgos y enfrentarlos, debe señalar objetivos, también debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados en la evaluación y análisis de las solicitudes de créditos.

El reporte financiero de cuentas por cobrar, es el que se representa en forma clara y detallada el record crediticio y permite el análisis e identificación de los riesgos sobre la divulgación de los

créditos, con base al reporte se determinan las cuentas incobrables a efecto de gestionar la recuperación según procedimientos establecidos.

Los riesgos de control, la organización identifica y analiza los datos presentados sean tan confiables pueden ser, de hecho por más controles que lleven la empresa siempre cabe la posibilidad del riesgo sobre todo cuando se trata de otorgarle un crédito a un cliente y luego la recuperación.

### **Clasificación de la cartera de créditos**

El criterio que la empresa para el otorgamiento de un crédito por la prestación del servicio con la capacidad de pago del deudor y los flujos de caja proyectados financiados, esto comprende para determinar la liquidez actual; se deberá clasificar a los clientes de acuerdo a categorías:

<b>CATEGORIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>"A"</b>	Créditos que no presenta dudas de su recuperación, llevan a cabo sus pagos antes de la fecha indicada.
<b>"B"</b>	El deudor puede atender sus pagos por motivos fuera de su alcance podría comprometer su capacidad de pago.
<b>"C"</b>	Cliente con problemas para atender sus compromisos financieros.
<b>"D"</b>	Cliente improbable, cliente no puede pagar por adquisición del servicio.
<b>"E"</b>	Deudas consideradas como incobrable, el deudor a suspendido sus pagos.

Fuente: elaboración propia

**Análisis mensual de la antigüedad de la cartera**  
**Industrias Gráficas de Izabal, S.A.**  
**( cifras expresadas en Quetzales )**

**Cuadro No. 1** Días de vencimiento de cartera

Mes	Fact. Sin venc.	30	60	90	Total x cobrar
Enero	2,936.88	4,463.10	394.42	326.48	8,120.88
Febrero	3,083.76	2,873.70	2,519.70	490.16	8,967.32
Marzo	3,450.96	2,066.40	2,391.68	372.24	8,281.28
Abril	3,499.92	2,804.40	1,764.90	429.44	8,498.66
Mayo	3,792.24	2,239.20	1,987.64	85.36	8,104.44
Junio	3,607.20	3,063.60	2,100.86	110.88	8,882.54
Julio	3,777.64	2,381.40	1,938.06	147.84	8,244.94
Agosto	4,175.28	2,443.50	1,571.76	401.24	8,591.78
Septiembre	4,506.48	2,666.70	1,768.60	83.60	9,025.38
Octubre	3,378.24	3,588.30	1,633.18	397.76	8,997.48
Noviembre	3,788.64	3,177.00	2,077.18	195.36	9,238.18
Diciembre	4,061.52	3,121.00	1,608.76	157.52	8,948.80
<b>% s/Dic-14</b>	<b>45.39%</b>	<b>34.88%</b>	<b>17.98%</b>	<b>1.76%</b>	
<b>% riesgo cobro</b>			<b>17.98</b>	<b>19.74%</b>	

Fuente: elaboración propia

La descripción del cuadro No. 1 detalla los valores en miles de quetzales tanto de la cartera vencida como de la no vencida (30 días en adelante) provienen del informe anual de la Industrias Gráficas de Izabal, S.A. De acuerdo a las siguientes variables.

Total por cobrar = cartera no vencida + cartera vencida de los 30 días a 90 días.

Al mes de Diciembre el total de cuentas x cobrar es de  $4,061.52 + 3,121.00 + 1,608.76 + 157.62 = 8,948.80$  miles de quetzales. Este es el monto total de cuentas x cobrar al final del mes de Dic.-2014.

Estos datos nos indican el 100% de los datos de las cuentas x cobrar, hay un porcentaje que corresponde a cada cartera a finalizar el mes de diciembre.

## Porcentaje sobre el total a diciembre

Dato diciembre / cartera vencida

45.39% resulta de  $4,061.52 / 8,948.80 = 45.39$  este porcentaje indica que en el mes de diciembre de 2014 del 100% de la cuentas por cobrar el 45.39 corresponde a cartera no vencida.

## Porcentaje acumulado en riesgo de cobro

Suma acumulada mensual de los porcentajes a los totales al mes de diciembre, este porcentaje representa la proporción de la cartera que tiene riesgo de cobro  $17.98 + 1.76 = 19.74$  como se trata del porcentaje de cuentas en riesgo de cobro, se toma en cuenta las cuentas mayores de 60 días en este caso al transcurrir los 90 días se asume que el 19.74% de esta cartera será difícil de recuperar en su totalidad.

**Análisis mensual de la antigüedad de la cartera**  
**Industrias Gráficas de Izabal, S.A.**  
**Total cuentas por cobrar, días crédito, ventas crédito**  
**( cifras expresadas en Quetzales )**  
**Días de vencimiento de la cartera**

**Cuadro No. 2**

Mes	Total por cobrar	Ventas al crédito	Días crédito
Enero	8,120.88	32,542.50	57
Febrero	8,967.32	25,463.10	52
Marzo	8,281.28	27,653.45	59
Abril	8,498.66	25,348.50	51
Mayo	8,104.44	23,626.20	50
Junio	8,882.54	32,487.60	51
Julio	8,244.94	30,682.20	50
Agosto	8,591.78	32,453.05	50
Septiembre	9,025.38	26,487.60	50
Octubre	8,997.48	24,620.09	50
Noviembre	9,238.18	35,452.08	54
Diciembre	8,948.80	33,183.63	47
<b>Total a Dic.</b>	<b>103,901.68</b>	<b>350,000.00</b>	<b>51</b>

Fuente: elaboración propia

Los valores de las ventas al crédito se tomaron del informe final anual de Industrias Graficas de Izabal, S.A. el total de las ventas fueron calculadas en el cuadro No. 1

el cálculo de la columna de créditos es así:

$$\text{Días de crédito} = \frac{\text{total por cobrar}}{\text{Ventas al crédito}} \times 30 \text{ días}$$

Ventas al crédito

En el mes de diciembre se otorgaron 47 días de crédito, pero en promedio Industrias Graficas de Izabal, S.A. en el 2014 concedió 51 días de crédito a sus clientes

<b>Año</b>	<b>Días crédito</b>	<b>Ventas al crédito</b>	<b>total por cobrar</b>
2012	45	310,541.10	105,545.60
2013	49	325,452.20	110,451.00
2014	51	350,000.00	125,000.00

Fuente: elaboración propia

Durante los años 2012 -2014 se registran aumentos en las ventas al crédito, así como en los días en la recuperación del crédito.

La implementación de procedimientos de crédito flexibles produce efectos financieros directos sobre las cuentas por cobrar, resultados que deben conocerse para lograr una administración efectiva de dichas cuentas. Esto conlleva el cálculo de las repercusiones en las utilidades marginales de las ventas y los costos de inversión en las cuentas por cobrar como mínimo debe determinar si la entidad otorgadora del crédito es capaz de mantener los nuevos estándares establecidos de crédito.

Se calcula las diferencias entre el costo y el manejo de cuentas por cobrar antes y después de la implementación de procedimientos de crédito flexibles; lo mismo para el caso de la inversión marginal.

Tasa de rendimiento de la inversión

$$\frac{\text{Utilidad neta después de impuestos}}{\text{Capital}} \times 100 =$$

Capital

$$\frac{Q. 258,809.00}{Q. 672,495.76} \times 100 = 38\%$$

$$Q. 672,495.76$$

Este resultado indica que durante el año 2014 se obtuvo un 38% de rendimiento a nivel general, con relación a la inversión de los accionistas.

Tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito

$$\frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Ventas totales}} \times \text{tasa de rendimiento de la inversión} \times 100 =$$

Ventas totales

$$\frac{350,000.00}{935,000.00} \times 38\% \times 100 = 14\%$$

$$935,000.00$$

Para establecer un valor más exacto de la tasa de rendimiento sobre la inversión de las ventas al crédito el 14% se le resta el porcentaje de las ventas al crédito que se convierten en cuentas incobrables.

$$14\% - 1.76 = 12.24$$

Este análisis nos indica que el 38% de rendimiento del año 2014 el 12.24% ha sido aportado por ventas al crédito.

#### Rotación de cuentas por cobrar

Estado Actual	60 días crédito
360	360
51	60
7.05 veces	6 veces

Fuente: elaboración propia

#### Decremento en deudas de riesgo de cobro

El porcentaje acumulado en las cuentas de riesgo de cobro para el año 2014 de acuerdo al cuadro No. 1 es de 1.76% manejando 51 días de crédito, al sujetar los días de crédito a 30 el porcentaje de riesgo de cobro es:

$$\frac{1.76\% \times 30 \text{ días}}{51} = 1.04 \%$$

51

#### Responsable de los créditos

Este será el encargado de la aprobación o denegación del crédito al cliente y de solicitar la autorización del gerente general de la imprenta, será el responsable principal para la efectiva administración de la cuenta por cobrar, llevara los registros contables de la organización y emisión de estados financieros para la toma de decisiones.

## **Conclusiones**

- 1) El estudio realizado a Industrias Gráficas de Izabal, sociedad anónima permitió comprobar que la empresa carece de un procedimiento, guía o manual que coadyuve al personal a cargo, tomar la vía correcta en el otorgamiento de créditos a sus clientes.
- 2) Se estableció además que la empresa hasta el período de estudio, la recuperación de créditos ha sido de un nivel medio, es considerado poco sano para la continuidad óptima de las operaciones de la empresa, debilita la condición financiera de la misma.
- 3) La empresa objeto de estudio carece de un plan de capacitación para el personal a cargo de las operaciones financieras en cuanto a la temática de otorgamiento de créditos.
- 4) El tiempo de recuperación de créditos es ineficiente, ocasiona menoscabo de ésta forma la situación financiera de la organización.
- 5) Es importante mencionar que de acuerdo a los objetivos, se logró establecer que la empresa carece de una estructura de cartera de créditos, sumado a ello que no se cuenta con un procedimiento específico que guíe al momento de conceder crédito a sus usuarios.

### Referencias bibliográficas.

1. Cartera crediticia fuente Banco de Guatemala Informa anual 2014 Ciudad de Guatemala C. A.
2. Diamond, Susan Z., Como Preparar Manuales Administrativos, Nueva Editorial Interamericana, México.1983.
3. Gómez Ceja, Guillermo, Planeación Y Organización De Empresas, Mc Graw Hill, México. 1994.
4. Gómez Ceja, Guillermo, Sistemas Administrativos “Análisis Y Diseño, Mc Graw Hill, México 1997
5. José Antonio Romero Casanova Manual de procedimientos y procesos de producción en una empresa Mexico 2014.
6. Lara Villega Rene Arturo (2007). *Derecho Mercantil Guatemalteco* (6ª. edición)  
Pere Brachfield (2009). *Gestion del crédito y cobro*. (10ª. edición). México: McGrawHill.

# ANEXOS

**Anexo No. 1**  
**Evaluación integral**

a) Contacto Inicial

- **Antecedentes**

Es una empresa comercial y lucrativa, fue fundada en el año 2,013 con el nombre de: “Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima” habiendo obtenido una aceptación con el consumidor final, por la calidad del servicio, y la economía de los de sus servicios que prestación. La empresa inicia sus operaciones el 01 de Julio del año 2,013 con un personal operativo, administrativo y de mantenimiento capacitado para brindar a sus clientes la asesoría técnica y profesional para la impresión de documentos contables y otros servicios que presta, cuenta con siete empleados entre personal administrativo y operativo.

Sus instalaciones son amplias y cómodas para la realización de sus actividades ubicada en 17 calle 8 avenida puerto Barrios, Izabal.

- **Visión**

Ser una Empresa líder dedicada a la elaboración de documentos, sticker, formularios, libros, encuadernados, calendarios, tarjetas c con los estándares de calidad, con costos que estén en función del beneficio del negocio y con los valores de recurso humano.

- **Misión**

Ser una empresa proveedora de Servicio de impresión de documentos y ser líder a nivel local, que satisfaga la demanda de nuestros clientes en distintos sectores.

- **Objetivos**

Brindar un buen servicio de primera calidad a nuestros clientes de acuerdo a sus necesidades.

- Estrategias

Ofrecer un excelente servicio a nuestros clientes para obtener la satisfacción deseada crear un clima organizacional y de relación laboral adecuada para obtener como resultado la efectividad necesaria.

- Valores

Los Valores más importantes para el equipo de trabajo que conforma la empresa Industrias Gráficas de Izabal, S.A. son:

- ✓ Respeto: valoramos a las personas valorando su forma de ser, su diversidad cultural y su entorno.
- ✓ Responsabilidad: desempeñamos nuestra misión con eficiencia y calidad de acuerdo a los compromisos y funciones que nos corresponden.
- ✓ Servicio: atendemos con vocación y esmero.
- ✓ Rapidez: tratamos de efectuar nuestras actividades y ventas en el menor tiempo posible para beneficiar de esta manera a la persona más importante para nosotros “nuestros Cliente”

- Política contable

Calidad de atención a los clientes: responder a las expectativas y necesidades de los clientes dentro de los parámetros de calidad con eficiencia y eficacia.

- Base legal

Industrias Gráficas de Izabal, S.A. está legalmente constituida e inscrita en el Registro Mercantil, cumpliendo con los requisitos establecidos por la ley, lo cual la respalda para poder ofertas sus bienes y servicios en el país.

Descripción de la situación actual de la Empresa Industrias Gráficas de Izabal, S.A.

- ✓ Inscrita Ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
- ✓ Inscrita ante La Superintendencia de Administración Tributaria SAT.

Afecta a los siguientes impuestos:

- ✓ Impuesto Sobre la Renta ISR Sobre Utilidades Pago Trimestral.
- ✓ Impuesto Sobre la Renta ISR Sobre Utilidades Liquidación y Pago anual.
- ✓ ISR Sobre Utilidades Informe Semestral de saldos de Inventarios.
- ✓ Impuesto al Valor Agregado IVA generales mensual.
- ✓ Impuesto de Solidaridad ISO pagos Trimestrales.

- Organigrama

Industrias Gráficas de Izabal, S.A. cuenta con una representación gráfica de la estructura organizacional en donde se presentan todos los niveles de autoridad, jerarquía y la relación entre ellos.

**Base legal de Industrias Gráficas de Izabal Sociedad Anónima.**

**Patente de Comercio de Sociedad**  
**REGISTRO MERCANTIL DE LA REPUBLICA**  
**GUATEMALA, C. A.**

No. 67583 -01/2014  
 Tular, S.112207

La Sociedad

INDUSTRIAS GRAFICAS DE IZABAL, SOCIEDAD ANONIMA

Fue inscrita bajo el número de Registro 124465 Folio 171 Libro 218 de Sociedades

Expediente 29.02 - 2015 Nacionalidad GUATEMALTECA

Inscripción Provisional 14 / JULIO / 2015  
 Día Mes Año

Inscripción Definitiva 01 / SEPTIEMBRE / 2015  
 Día Mes Año

Dirección de la Entidad 17 CALLE Y 8 AVENIDA, PUERTO BARRIOS, IZABAL

Objeto EL OBJETO DE LA SOCIEDAD ES VENDER, SUBASTAR Y NEGOCIAR CON TODO TIPO DE ARTÍCULOS U OBJETOS; PODRÁ DEDICARSE A COMPRAR, VENDER, PERMITIR, ARRENDAR, FABRICAR, PRODUCIR, TRANSFORMAR, CONSTRUIR, DISTRIBUIR Y NEGOCIAR CON TODA CLASE DE BIENES Y SERVICIOS, MERCADERIAS Y MATERIAS PRIMAS; PODRÁ DEDICARSE A LA LITOGRAFIA, IMPRENTA, IMPRESION DE FACTURAS, ARTES GRAFICAS EN GENERAL; ASI COMO DEDICARSE A REPRESENTACIONES NACIONALES O EXTRANJERAS EN GENERAL; PUDIENDO ADEMÁS DEDICARSE A LA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TODA CLASE DE BIENES Y SERVICIO EN GENERAL Y OTROS QUE CONSTAN EN LA ESCRITURA SOCIAL

Fecha de emisión de esta Patente: Guatemala 01 de SEPTIEMBRE de 2015

HECHO POR: MIRIAM ALVARADO  
 Pago realizado según Boleta No. 67583 - 5/B

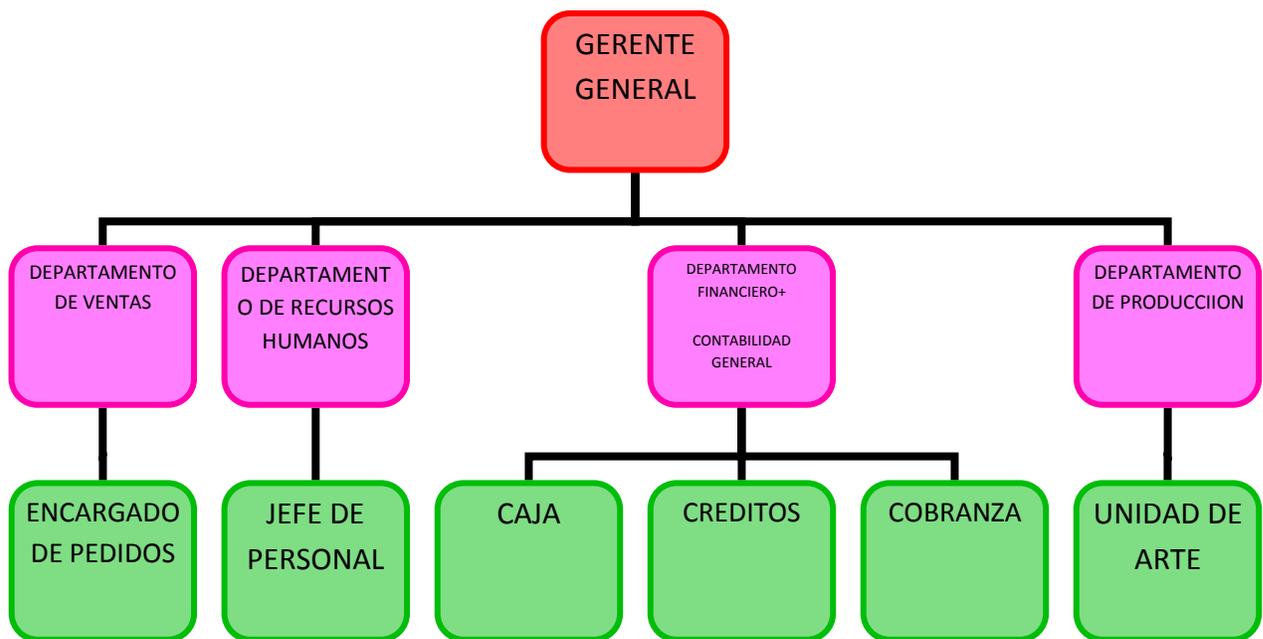
Registador Mercantil General de la República  
 Lc. César Augusto Sierra Mérida  
 Instituto Registral y Mercantil - Guatemala

NOTA: Esta patente deberá ser colocada en lugar visible.

Fuente: Industrias Gráficas de Izabal, S.A.

**Figura No. 1**

**Organigrama general de Industrias Gráficas Izabal, S.A.**



Fuente: Gerente General



**IMPRESA IZABAL**  
**17 CALLE 11 AV. PUERTO BARRIOS, IZABAL**  
**TELEFONO:7948-8345**

Puerto Barrios, Izabal 12 de Marzo del 2,015

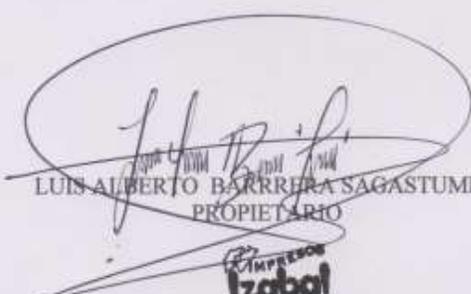
Licenciado  
**Kevin Alexis Delgado Vásquez**  
Coordinador Ciencias Económicas  
-UPANA-Sede Puerto Barrios

**Estimado Licenciado:**

Atentamente me dirijo a usted, para informarle que según nota S/N de fecha 10 de Marzo de 2015, en el cual se solicita Autorización para la Alumna Josseline Roselia García De Teo para realizar Proyecto de Investigación (TESIS) dentro de la institución. Derivado de lo anterior se autoriza que dicha persona elabore su proyecto de Investigación (TESIS)

Agradeciendo la Atención brindada a la presente, y sin más que agregar me suscribo de usted.

Deferentemente

  
LUIS ALBERTO BARRERA SAGASTUMEN  
PROPIETARIO

**IMPRESOS**  
**Izabal**  
De Puerto de Guaymas  
17 Calle 11 Av Puerto Barrios Izabal  
Tels 7948 8345 7942 9754

## b) Instrumentación



**Universidad Panamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Informe de Tesis**

**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Fuente: Elaboración propia

<b>Datos Generales</b>	
1.	Nombre de la empresa: _____
2.	Tipo de empresa: _____
3.	Fecha de constitución: _____
4.	Actividad económica: _____
5.	Dirección: _____
6.	Teléfono (s) _____
7.	E-mail: _____
8.	Representante legal: _____
Captura de información	
Fecha: del: _____ al: _____	
A cargo de: _____	



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

Guía de entrevista inicial dirigida al Gerente General

Responda a las siguientes preguntas y marque con una X la que considere pertinente.

I. Información empresarial

1. ¿Considera contar con el personal necesario para prestar un servicio con eficiencia y prontitud en su empresa?

Sí

No

2. ¿Existe un procedimiento para poder prestar un servicio con mejor calidad?

Sí

No

3. ¿Cada cuánto se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que desempeña?

Mensual

Semestral

Anual

Nunca

4. ¿Cuenta con un sistema de control de calidad del producto que ofrece?

Sí

No

5.¿Si su respuesta anterior es si Tiene conocimiento del sistema el personal?

Sí

No

6.¿Cuentan con el equipo especializado para prestar su servicio?

Sí

No

7. En qué área de la empresa le gustaría que se realizara un FODA.

Sí

No

Gracias por la colaboración

c) Recopilación de la Información



**Universidad Panamericana**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Informe de Tesis**

**Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría**

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial

Datos Generales
9. Nombre de la empresa: <u>Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima</u>
10. Tipo de empresa: <u>Sociedad Anónima</u>
11. Fecha de constitución: <u>01 de Julio 2013</u>
12. Actividad económica: <u>Impresión de Documentos Contables</u>
13. Dirección: <u>17 Calle 8 Avenida, Puerto Barrios Izabal</u>
14. Teléfono (s) <u>7942-9754 / 7948-8345</u>
15. E-mail: _____
16. Representante legal: <u>Luis Alberto Barrera Sagastume</u>
Captura de información
Fecha: del: <u>16/02/2015</u> al: <u>27/02/2015</u>
A cargo de: <u>Josseline Roselia García de Teo</u>

Fuente: Elaboración propia



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

Guía de entrevista inicial dirigida al

Gerente General

Responda a las siguientes preguntas y marque con una X la que considere pertinente.

I. Información empresarial

1. ¿Considera contar con el personal necesario para prestar un servicio con eficiencia y prontitud en su empresa?

Sí

No

2. ¿Existe un procedimiento para poder prestar un servicio con mejor calidad?

Sí

No

3. ¿Cada cuánto se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que desempeña?

Mensual

Semestral

Anual

Nunca

4. ¿Cuenta con un sistema de control de calidad del producto que ofrece?

Sí

No

5.¿Si su respuesta anterior es sí. Tiene conocimiento del sistema el personal

Sí

No

6.¿Cuentan con el equipo especializado para prestar su servicio?

Sí

No

7. En qué área de la empresa le gustaría que se realizara un FODA.

Me gustaría en el área de recuperación de créditos.

Gracias por la colaboración

## Análisis de la información

**Tabla 1**

Respuestas generales de la entrevista dirigida al Gerente General

Preguntas	Respuestas consolidadas
¿Considera contar con el personal necesario para prestar un servicio con eficiencia y prontitud en su empresa?	El entrevistado indicó que en Industrias Gráficas de Izabal, S.A. si cuenta con el personal suficiente para un servicio eficiente
¿Existe un procedimiento para poder prestar un servicio con mejor calidad?	El entrevistado indico que si cuentan con procedimientos donde indican sus funciones
¿Cada cuánto se capacita al personal del cual está a cargo, sobre las funciones que desempeña?	El entrevistado indico que si realiza capacitaciones anualmente sobre las funciones que desempeña sus empleados.
¿Cuenta con un sistema de control de calidad del producto que ofrece?	El entrevistado indico que no cuenta con sistema de control de calidad.
Si su respuesta anterior es si. Tiene conocimiento del sistema el personal	El entrevistado indico que no cuenta con sistema de control de calidad.
¿Cuentan con el equipo especializado para prestar su servicio?	El entrevistado indico que si cuenta con el equipo especializado para prestar servicio de calidad

Fuente: Elaboración propia

## **Anexo No. 2**

### **Diagnóstico**

- FODA por áreas

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, es posible actuar sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan de la mejor manera posible y otros.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan de la mejor manera posible y otros.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

(Recuperado: <http://lceunikino.blogspot.com/2011/02/que-es-un-analisis-foda.html>)

Análisis foda Control de calidad			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (positivas)	Debilidades (Negativas)	Oportunidades (Positivas)	Amenazas (Negativas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de productos y servicios.</li> <li>• Rápida atención al cliente.</li> <li>• Buenos precios.</li> <li>• Control y dirección sobre ventas y servicios al cliente final.</li> <li>• Producto, calidad y confiabilidad del producto.</li> <li>• Mejor desempeño del producto, comparado con la competencia.</li> <li>• Mejoras continuas a los productos.</li> <li>• La gerencia está comprometida y confiable,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personal.</li> <li>• No cuenta con instalaciones propias.</li> <li>• Tecnología obsoleta.</li> <li>• Empleados mal capacitados.</li> <li>• Falta de puntos claves para diferenciarse.</li> <li>• Poca experiencia en el mercado.</li> <li>• Maquinaria obsoleta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de mercado nuevo nacionalmente.</li> <li>• Nueva tecnología.</li> <li>• Buena comunicación con el cliente.</li> <li>• Costos competitivos.</li> <li>• Lealtad de cliente.</li> <li>• Los competidores locales tienen productos de baja calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imprentas cercanas.</li> <li>• La imagen personal.</li> <li>• Aumento en el alquiler.</li> <li>• Que la demanda decrezca.</li> <li>• Cambio de gusto de los consumidores.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

Análisis foda Control de calidad			
Análisis interno		Análisis interno	
Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para ejecutar las funciones asignadas.</li> <li>• Disponibilidad de recursos para ejecución del trabajo.</li> <li>• Trabajo en Equipo.</li> <li>• Buenos precios al consumidor.</li> <li>• Mejor tiempo de vida y durabilidad de producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exceso de trabajo.</li> <li>• Falta de POS para facilitar pagos de clientes.</li> <li>• Retrasos en la entrega de la mercadería.</li> <li>• Falta de planeación.</li> <li>• No realizan cortes de caja ni conciliaciones.</li> <li>• Errores en cobros a clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de la Tecnología para procesos.</li> <li>• Mercado en crecimiento.</li> <li>• Descubrimientos de nuevo usos para el producto.</li> <li>• Rebaja en el precio de los insumos.</li> <li>• Empresas podrían contratar nuestro servicio para uso constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demora en los plazos de entrega de insumos por problemas internos de nuestros proveedores.</li> <li>• Cortes de energía.</li> <li>• Que se incorporen empresas que ofrezcan el mismo producto, pero más especializados y más equipados.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Análisis foda Control de calidad			
Análisis interno		Análisis interno	
Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal flexible al cambio.</li> <li>• Equipo humano motivado a la mejora.</li> <li>• Equipo enfocado en mantener relaciones positivas.</li> <li>• Baja conflictividad laboral.</li> <li>• Mejora continuada de competencias técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta implementación de mejora continua.</li> <li>• Falta de Registro de Créditos.</li> <li>• Falta de Evaluación a las personas que se le otorgan créditos.</li> <li>• Falta de realización de contratos y convenios de pagos a crédito.</li> <li>• Falta compromiso laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia laboral.</li> <li>• Implementación de nuevos sistemas y procesos.</li> <li>• Capacitar al personal que labora en la empresa.</li> <li>• Conseguir las condiciones de trabajo más favorables para nuestros colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar información de la empresa a la competencia.</li> <li>• Baja competencia laboral.</li> <li>• La creación de nuevas empresas dedicadas a lo mismo</li> </ul>

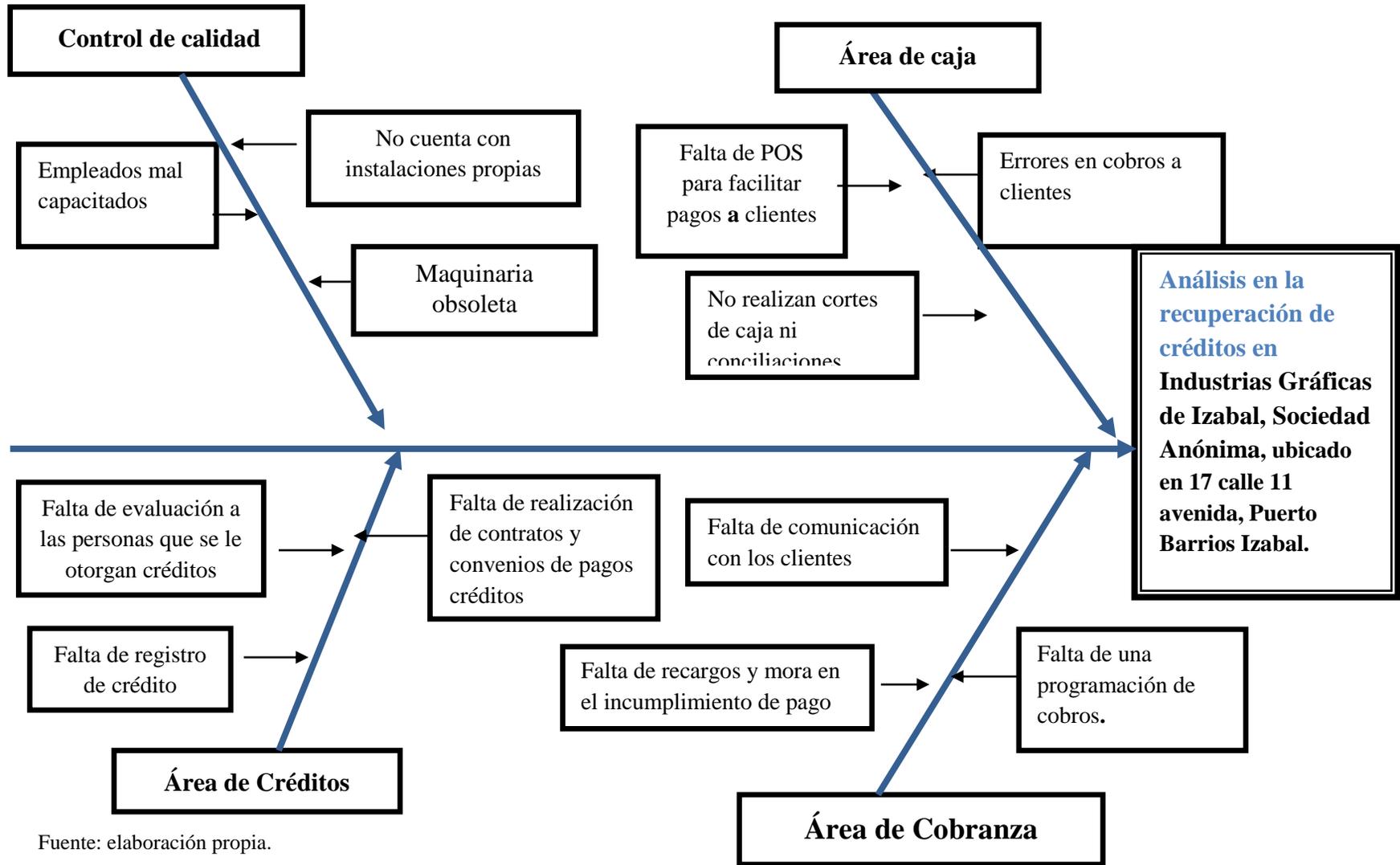
Fuente: elaboración propia

análisis Foda			
Área de Cobranza			
Análisis interno		Análisis externo	
Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)	Fortalezas (positivas)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un departamento organizadamente estructurado.</li> <li>• Posee los cuadros de controles exactos para llevar los datos de la organización.</li> <li>• Las personas que están en el departamento poseen la experiencia necesaria para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• Los horarios de trabajo son los adecuados para el desarrollo de sus funciones.</li> <li>• El análisis del área fiscal es el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de Comunicación con los clientes.</li> <li>• Falta de recargos y mora en el Incumplimiento de pago.</li> <li>• Falta de una programación de cobros.</li> <li>• Falta de cálculos de depreciaciones y amortizaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convertirse en el departamento líder en el desarrollo de costos.</li> <li>• La entrega oportuna de estados financieros en los diez días siguientes al cierre.</li> <li>• La confiabilidad de datos con la actualización de precios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser intervenidos por la superintendencia de Administración Tributaria.</li> <li>• Perder la oportunidad de convertirse en el departamento que consolide la información de todos los departamentos de la empresa.</li> </ul>

<p>adecuado para considerar las erogaciones deducibles de IVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El orden de archivos es el apropiado para encontrar la información disponible inmediatamente.</li> <li>• Las facturas de compra se concentran en el lugar adecuado para consulta de insumos.</li> </ul>			
---	--	--	--

Fuente: elaboración propia

Diagrama Causa – Efecto



### Anexo 3



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Informe de Tesis  
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de Cuestionario dirigido al

#### **Director Financiero de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima**

**Instrucciones:** Buen día, el motivo del presente cuestionario es la obtención de información relacionada con los procedimientos para brindar créditos y, establecer fortalezas- debilidades actuales del departamento de cobros por lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marca con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

1. La empresa cuenta con procedimientos Judiciales para llevar a cabo cobros de cartera de morosidad.

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

2. Poseen depósito en garantía, todos los usuarios de la empresa Industrias Gráficas de Izabal, S.A. sin excepción alguna?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

3. Existe un comité de Créditos para la autorización de las Quién autoriza las solicitudes de los clientes?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

4. Describa el procedimiento para evaluar el avance en la recuperación de créditos

---

---

---

5. Qué tipo de reporte se utiliza para informar a la gerencia el avance en la recuperación de créditos

Reporte mensual\_\_\_\_\_reporte trimestral\_\_\_\_\_ reporte semestral\_\_\_\_\_

6. Qué criterios se tienen en consideración al momento de evaluar el otorgamiento de créditos

Garantías\_\_\_\_\_ solvencia\_\_\_\_\_ plazo\_\_\_\_\_ record crediticio\_\_\_\_\_ tasa de interés\_\_\_\_\_

7.Cuál es el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes

Óptimo\_\_\_\_\_ alta\_\_\_\_\_ media\_\_\_\_\_ baja\_\_\_\_\_

8. Qué tipo de financiamiento utiliza la empresa para conceder créditos.

Capital propio\_\_\_\_\_ capital ajeno\_\_\_\_\_

9. Son sus gastos financieros generados por el retraso en las cobranzas trasladados a su cliente de alguna manera (indirecta o directa)?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

10. Con que periodicidad se revisan los saldos de la cartera vigente, de acuerdo con la antigüedad de las cuentas y su proceso de cobro respectivo?

30 días\_\_\_\_\_ 60 días\_\_\_\_\_ 90 días\_\_\_\_\_

11.Cuál es la política de cobro al momento de cumplir 30 días de incumplimiento de pago?

Nota de cobro\_\_\_\_\_ recordatorio\_\_\_\_\_ convenio de pago\_\_\_\_\_

## Anexo 4



Universidad Panamericana  
Facultad de Ciencias Económicas  
Informe de Tesis  
Licenciatura en Contaduría Pública.

Guía de Cuestionario dirigido al

### Contador de Industrias Gráficas de Izabal, Sociedad Anónima

**Instrucciones:** Buen día, el motivo del presente cuestionario es la obtención de información relacionada con los procedimientos para brindar créditos, y establecer fortalezas- debilidades actuales del departamento de cobros por lo cual solicito su colaboración en cuanto a responder las siguientes preguntas, marcando con una “X” su punto de vista, así como responder de una forma breve y concisa las preguntas de tipo abiertas-

01. La empresa cuenta con procedimientos o manuales administrativos para otorgar crédito a los clientes?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

02. Existe un comité de Créditos para la autorización de las solicitudes de créditos de los clientes?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_3

03. Cuáles son los medios de pagos para cobranza que ha implementado la empresa para sus clientes.

Bancos\_\_\_\_\_ Pago directo a la empresa\_\_\_\_\_

04. Cuál es el nivel de morosidad que ha tenido su empresa en el período de estudio en relación a sus ventas.

Alto\_\_\_\_ Medio\_\_\_\_ Bajo\_\_\_\_

05. Ha recibido alguna vez capacitación sobre procedimientos para el otorgamiento de créditos.

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

06. Qué criterios se tienen en consideración al momento de evaluar el otorgamiento de créditos

Garantías\_\_\_\_ solvencia\_\_\_\_ plazo\_\_\_\_ record crediticio\_\_\_\_ tasa de interés\_\_\_\_

07. Cuál es el nivel de recuperación de las cuentas por cobrar de sus clientes

Óptimo\_\_\_\_ alta\_\_\_\_ media\_\_\_\_ baja\_\_\_\_

08. Se verifican las notas de cobro emitidas con más de 90 días de haber sido notificados el cliente; cual es el procedimiento para recuperación de cartera de créditos?

Proceso Judicial \_\_\_\_\_ Carta Compromiso \_\_\_\_\_ Convenio de pago \_\_\_\_\_

09. Cuál es el procedimiento que se utiliza para declarar una cuenta Incobrable?

Prescripción \_\_\_\_\_ fallecimiento \_\_\_\_ declaración quiebra \_\_\_\_\_

10. Cuál es el procedimiento que utiliza para la gestión de cobro.

Cobrador \_\_\_\_ Correo electrónico \_\_\_\_\_ Mensajes a Celular \_\_\_\_\_

### Cronograma de investigación

Actividades	Febrero				Marzo				Abril			Mayo	
	7	14	21	28	7	14	21	28	11	18	25	2	9
Anexo 1 Evaluación integral													
a) Contacto inicial													
b) Instrumentación													
c) Recopilación de la información													
d) Análisis de la información													
Anexo 2 Diagnóstico													
A) FODA													
Diagnóstico integral de la empresa													
Presentación etapa													
Capítulo 1 marco conceptual													
Capítulo 3 marco metodológico													
Capítulo 2 marco teórico													
Introducción													
Resumen													
Contenido													
Referencias													
Cronograma de investigación													
Presentación de primer borrador de tesis													
Entrega de tesis I													

Fuente: elaboración propia

Actividades	Junio				Julio				Agosto			Noviembre
	5	14	20	30	7	14	21	28	08	18	25	7
Desarrollo de cronograma de trabajo												
Presentación de instrumentos para trabajo de campo												
Encuestas												
Presentación de análisis de resultados												
Entrega de Tesis II												

Fuente: elaboración propia