



Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Control interno como herramienta para generar productividad en el área de  
créditos y cobros de empresas de servicios, en el municipio de Guatemala**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Osberto Enrique González Fuentes

Guatemala, agosto 2020

**Control interno como herramienta para generar productividad en el área de créditos y cobros de empresas de servicios, en el municipio de Guatemala**

(Artículo Científico – Trabajo de Graduación)

Osberto Enrique González Fuentes

Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez (**Asesor**)

Lic. Julio W. Juárez (**Revisor**)

Guatemala, agosto 2020

**AUTORIDADES DE 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. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Licda. Miriam Lucrecia Cardoza Bermúdez**

Coordinadora


Guatemala, 30 de noviembre de 2019

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Control interno como herramienta para generar productividad en el área de créditos y cobros de empresas de servicios, en el municipio de Guatemala.”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Osberto Enrique González Fuentes  
Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría  
Carné No.: 000096580

**REF.: C.C.E.E.PEL.CPA.A02-PS.08.2020**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 17 DE AGOSTO DE 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Tutor:** Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez.

**Revisor:** Lic. Julio W. Juárez.

**Carrera:** Programa de Equivalencias Integrales Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Artículo Científico titulado:** "Control interno como herramienta para generar productividad en el área de créditos y cobros de empresas de servicios, en el municipio de Guatemala".

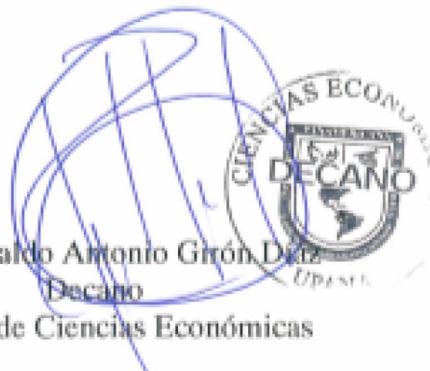
**Presentada por:** Osberto Enrique González Fuentes.

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

**En el grado de:** Licenciado.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz  
Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 5 de noviembre 2019

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría de Artículo Científico titulado: **"Control Interno como herramienta para generar productividad en el área de créditos y cobros de empresas de servicios, en el Municipio de Guatemala "**, realizado por Osberto Enrique González Fuentes, carné 201905900, estudiante del programa PEI en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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



Lic. Jonathan Esaú Zabala Vásquez  
Colegiado CPA 6-414

Guatemala, 24 de noviembre 2019

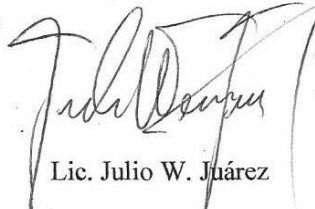
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de artículo científico titulado: **“Control interno como herramienta para generar productividad en el área de créditos y cobros de empresas de servicios, en el municipio de Guatemala”**, realizado por Osberto Enrique González Fuentes, carné No. 000096580, estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría, he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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



Lic. Julio W. Juárez  
Colegiado 10,350

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por su amor, bendición y sabiduría.

### **A mi familia**

Por su dedicación, compromiso, apoyo, tiempo, esfuerzo y ayuda en mi crecimiento profesional y personal.



# Contenido

<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Metodología</b>	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivos de investigación	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	2
1.4.1. Investigación descriptiva	2
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6. Alcance de la investigación	4
1.6.1. Temporal	4
1.6.2. Geográfico	4
1.7. Definición de la muestra	4
1.7.1. Empleo muestra finita o infinita	4
1.8. Definir instrumentos de investigación	6
1.9. Recolección de datos	6
1.10. Procesamiento y análisis de datos	6
<b>Capítulo 2</b>	
<b>2 Resultados</b>	7
2.1 Presentación de resultados	7
<b>Capítulo 3</b>	
<b>3 Discusión y conclusiones</b>	22
3.1 Extrapolación	22
3.2 Hallazgos y análisis general	24

3.3 Conclusiones	27
<b>Referencias</b>	28
<b>Anexos</b>	30

## **Abstract**

Las empresas de servicios se identifican como aquellas que lejos de comercializar bienes o transformar productos, se dedican de forma más intelectual o satisfacer necesidades a través del recurso humano para generar utilidades, por esto se genera facturación que debe de ser cobrada a aquellos que reciben a su entera satisfacción este resultado, en la actualidad esto ha presentado un problema en la industria al momento de querer recuperar esos saldos, así como la gestión para otorgar créditos a diversas entidades.

En la presente investigación se definió como objetivo principal el hecho de determinar la efectividad que tienen las empresas en la recuperación de créditos otorgados. Derivando la pregunta de investigación ¿Qué herramientas de control interno permite a las empresas de servicios generar productividad en el área de créditos y cobros, en el municipio de Guatemala?

Esto a lo largo del trabajo se resuelve a través del cuestionario que implica presentar una serie de preguntas a personas en la industria, donde las respuestas muestran la tendencia que está marcando a los departamentos de crédito y cobro, tales como que una mala práctica puede afectar la disponibilidad de efectivo, incumplimiento en la aplicación del presupuesto, y también puede generar cuentas incobrables, por lo que es fundamental determinar las causas y hacer el análisis para que los usuarios de la información puedan tomar las mejores decisiones, respecto al problema.

## **Introducción**

En la actualidad, las empresas que se dedican a la prestación de servicios en el municipio de Guatemala tienen muchos inconvenientes o situaciones de detección de control interno, principalmente cuando el crecimiento de estas es acelerado y no se establecen procedimientos preventivos que permitan definir claramente los pasos a seguir. A mayor crecimiento debe efectuarse mejores controles para evitar errores o irregularidades que generan pérdidas importantes para las compañías.

La importancia de tener un adecuado control interno es relevante en las empresas, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad en el departamento de créditos y cobros en la gestión para autorizar créditos y recuperación eficiente y oportuna de estos.

La presente investigación está estructurada en tres capítulos fundamentales. En el capítulo 1, la metodología consta del planteamiento del problema, pregunta de investigación, objetivo general y objetivos específicos, alcance, tipo de investigación, definición de la muestra, aplicación de la muestra finita, instrumentos de investigación, procesamiento y análisis de datos.

En el capítulo 2, Se desarrolla el análisis de resultados el cual se obtiene por medio de un cuestionario aplicado los sujetos de investigación, se incluyen gráficas y comentarios de soporte que ayudan de forma directa a la mejor comprensión, para posteriormente ser discutidos.

En el capítulo 3, se tiene la discusión de resultados, donde en primer lugar se extrapolan los resultados, se comparan los datos obtenidos en el capítulo 2 contra teorías y otras fuentes de investigación y obtener así los mejores parámetros para el desarrollo de la investigación, resultado de ello se exponen los hallazgos relevantes del tema para finalizar con las conclusiones del estudio que son respuestas a la pregunta de investigación y objetivos planteados. Por último, se detallan las referencias y anexos.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1. Planteamiento del problema

La necesidad y presión del crecimiento de las ventas que son requeridas a los ejecutivos para mejorar su posición competitiva en el mercado requiere que se atraigan a compradores que no disponen de los recursos monetarios totales para la compra inmediata de servicios. Pero que si deben de recibirlos en el momento adecuado.

Por ello las ventas al crédito se han incrementado considerablemente haciendo que los controles, formas de cobro y registro de lo recuperado imposibilite que la información se trabaje ordenadamente, oportunamente y se recupere el 100% de los créditos; ello ocasiona que se generen cuentas incobrables que lejos de generar un beneficio a la empresa le ocasiona pérdidas considerables y problemas de liquidez para cubrir las obligaciones de las compañías.

Derivado del tamaño de la cartera de clientes se tiene descontrol en la emisión de facturas con sus respectivos detalles de servicios, entrega oportuna de las facturas y/o hasta pérdida de los documentos que generan procesos adicionales como por ejemplo realizar las denuncias a las comisarías y posteriormente al Ministerio Público.

Se carece de control en las contraseñas recibidas de clientes, en consecuencia, no se realiza la totalidad de cobros. Los depósitos recibidos de clientes no son identificables por lo que no es posible rebajar los saldos y como resultado los clientes realizan reclamos por recibir los estados de cuenta con saldos incorrectos.

La falta de control en las facturas y contraseñas genera que los cobradores realicen cobro a los clientes y que los mismos no sean reportados en las liquidaciones diarias. La ausencia de un sistema adecuado no permite generar reportería adecuada para actualizar oportunamente los saldos, validar la antigüedad de los saldos, tomar decisiones sobre clientes morosos para bloqueo de créditos.

## **1.2. Pregunta de investigación**

¿Qué herramientas control interno permite a las empresas de servicios generar productividad en el área de créditos y cobros, en el municipio de Guatemala?

## **1.3. Objetivos de investigación**

En este apartado se desarrollan los principales objetivos a realizar en el proceso de investigación que será la base fundamental para la elaboración del artículo científico los cuales se presentan a continuación.

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la efectividad que tienen las empresas de servicios en la recuperación de créditos otorgados.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- 1 Verificar el procedimiento de autorización de crédito de clientes.
- 2 Evaluar el procedimiento gestión de cobros a clientes.
- 3 Evaluar el procedimiento de recuperación de saldos.

## **1.4 Definición del tipo de investigación**

El tipo de la investigación que se realizó en el proceso para realizar el artículo científico fue la investigación descriptiva pues al realizarla no se investigó el origen de la causa o un fenómeno social o económico, sino que solamente se limitó a describir las características esenciales.

### **1.4.1. Investigación descriptiva**

El tipo de investigación utilizado para este estudio es descriptivo, apoyándose en el trabajo de campo por medio de cuestionarios dirigidos a personal de créditos y cobros de las empresas de servicios para validar los procesos que se llevan en cada una de las empresas y validar si todo se realiza por medio de la practica o experiencia y/o se cuenta con procesos escritos.

Questiopro, en su investigación de mercado describe:

La investigación descriptiva se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. (<https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/recuperado:21-10-2019>).

## **1.5. Sujeto de investigación**

El sujeto de investigación es el personal del departamento de créditos y cobros de cada empresa de servicios en el municipio de Guatemala, quienes son los encargados de autorizar nuevos créditos, realizar la gestión de cobros, recuperación de créditos y aplicación de los pagos para rebajar el saldo de clientes. El equipo se encuentra compuesto por los siguientes puestos:

### **Gerente de créditos y cobros**

Es el funcionario responsable de velar el cumplimiento de las metas de recuperación de cobros, mantener los saldos en cuenta corriente y autorizar o no créditos nuevos, así como eliminar créditos existentes de clientes morosos.

Es responsable de resolver reclamos de clientes que no ha solucionado los auxiliares y asistente de créditos. Está a cargo de realizar visitas a clientes importantes para aclarar dudas sobre los saldos.

### **Asistente de créditos y cobros**

Su actividad consiste en organizar al equipo de coordinadores, auxiliares de créditos y equipo de cobradores, validar que cada uno de los colaboradores cumplan con sus actividades asignadas según el cronograma de actividades y los clientes asignados.

Está a cargo de realizar el análisis de la cartera de créditos para evitar saldos antiguos que generen cuentas incobrables. Es responsable de validar y cuadrar las liquidaciones de todos los auxiliares de créditos, así como informar sobre lo recuperado al Departamento de Tesorería.

## Auxiliar de créditos y cobros

Son los encargados de recibir las facturas y ordenar las rutas para los cobradores, también se encuentran a cargo de recibir las contraseñas de pago y organizar las rutas según las fechas de cobros indicadas en las contraseñas de pago.

## Cobrador

Son los encargados de entregar las facturas a los clientes oportunamente, recibir las contraseñas y reportarlas a los auxiliares de créditos.

Están a cargo de visitar a los clientes para realizar los cobros respectivos, efectuar los depósitos al banco y reportar diariamente las liquidaciones o contraseñas no cobradas.

## **1.6. Alcance de la investigación**

### 1.6.1. Temporal

Los resultados de la investigación se obtuvieron conforme a la realización de la encuesta dirigida al área de créditos y cobros, en las empresas de servicios del municipio de Guatemala, durante el periodo correspondiente de los meses de julio a noviembre del año 2019.

### 1.6.2. Geográfico

El espacio delimitado para hacer la investigación y la recolección de datos es el municipio de Guatemala del departamento de Guatemala, donde se realizó la investigación a las empresas de de servicios.

## **1.7. Definición de la muestra**

### 1.7.1. Empleo muestra finita o infinita

Se realizó de una forma finita en la que se tomó una muestra respecto a la cantidad de empleados que tienen este tipo de departamentos, la fórmula empleada en el proceso fue de la manera siguiente, el tamaño del universo se estimó que sea menor a treinta mil elementos por lo que se



consideró un universo finito según datos de la Administración Tributaria, de 28,752 empresas que funcionan bajo este rubro, y un nivel de confianza del 93%, que se sustituye por el resultado obtenido en la tabla de valores por 1.81.

Además, se tomó en cuenta un margen de error en la muestra del 7% que es la diferencia del nivel de confianza con respecto al 100% de la muestra, por desconocer las probabilidades a favor y en contra de la población, se distribuye en partes iguales de 50%; sobre los datos que se mencionan para la determinación de la muestra siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Dónde:

- n = Es la muestra buscada
- N = Es el universo estimado o inferido
- Z = Es el nivel de confianza (Sustituido por la tabla de valores)
- e = Es el error muestral
- p = Es la probabilidad de éxito
- q = Es la probabilidad de fracaso

Datos para la fórmula:

N	=	?
N	=	28,752
Z	=	1.81
E	=	0.07
P	=	0.50
Q	=	0.50

El resultado de la formula arrojó un universo de personal de los departamentos de créditos y cobros de este rubro en 166 personas.

## **1.8. Definir instrumentos de investigación**

Durante la investigación se realizaron encuestas utilizando cuestionarios en la que se establecieron preguntas claves y necesarias para la población objeto de estudio con el objetivo de validar la respuesta a la investigación que se realiza.

Lifeder.com, en su página describe:

Los instrumentos de investigación documental y de campo que más se utilizan por científicos e investigadores son los cuestionarios, entrevistas, observación y recopilación documental.

Para escoger acertadamente, la persona que investiga debe hacerse una serie de preguntas, tales como “¿qué tipo de datos desea obtener para resolver el problema: cuantificables o no cuantificables?”, “¿en dónde están disponibles los datos que se necesitan para desarrollar la investigación?”, entre otras. (<https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/> recuperado: 21.10.2019)

## **1.9. Recolección de datos**

El trabajo de campo se llevó a cabo por medio de un cuestionario estructurado aplicado a los sujetos de investigación, para obtener la recopilación de datos, mismo que consta de 14 preguntas, que van dirigidas al personal que laboran en los departamentos de bodega de las empresas industriales en el municipio de Guatemala.

## **1.10. Procesamiento y análisis de datos**

En esta etapa del proceso para realizar el artículo científico, se utilizó la información recabada en el trabajo de campo mediante las respuestas proporcionadas con la opinión de los encuestados y se procedió a tabular toda la información obtenida, con la herramienta de Excel donde se establecieron los resultados y mostrarlos de una forma ordenada que responda a las preguntas realizadas, haciendo el uso de gráficas de barras para representar los resultados obtenidos y facilitar el análisis e interpretación de la información.

## **Capítulo 2**

### **Resultados**

#### **2.1 Presentación de resultados**

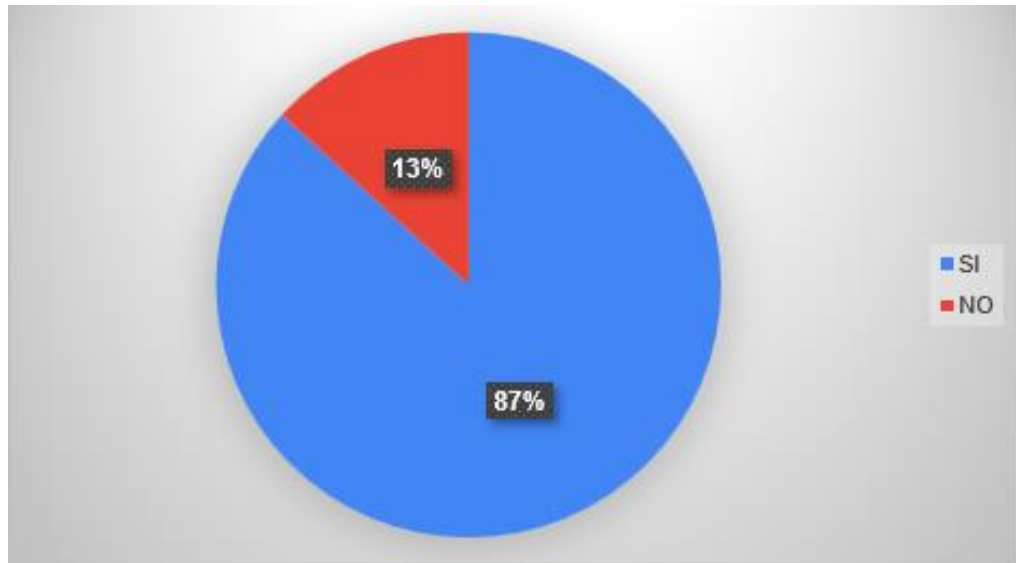
Como parte del proceso de investigación es importante determinar el experimento que permita resolver la pregunta de investigación propuesta en el capítulo anterior, esto para cumplir con el objetivo general y la resolución del mismo, para ello se determino la importancia relativa del cuestionario para el cumplimiento de estos.

El instrumento fue realizado a través de encuestas de forma presencial en las diversas entidades que forman la industria, posterior se procede a presentar los resultados de forma gráfica utilizando diagramas de barras y la explicación de los resultados de forma sintetizada.

Con la información obtenida se podrá realizar el análisis a detalle, extrapolación y conclusiones que forman parte fundamental de la investigación descriptiva, por lo que a continuación se detallan los datos en forma ordenada y tabulada, siendo solamente preguntas cerradas, para una mejor calidad de comprensión.

## Gráfica 1

¿Labora en el departamento de créditos y cobros de su empresa?

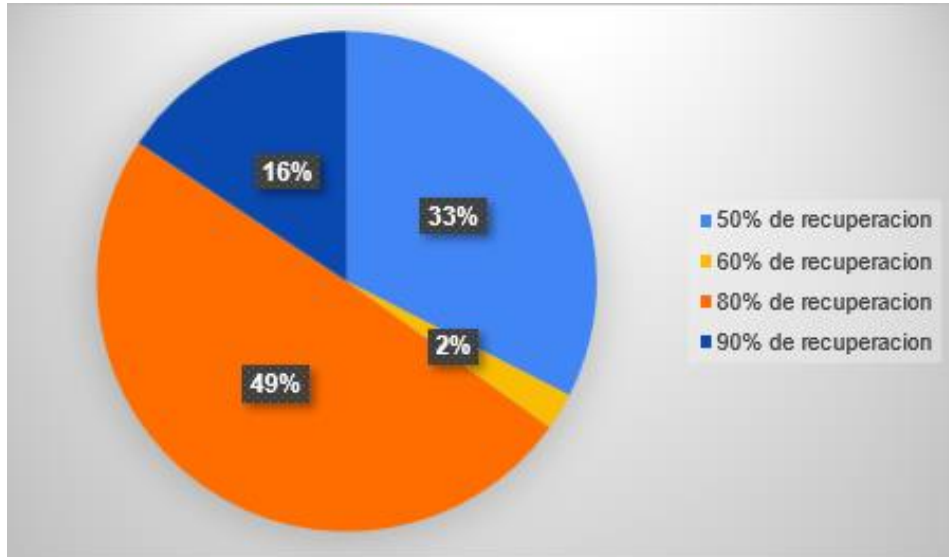


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Los resultados que revela este cuestionamiento es que el 87% de la población indica que en la empresa para la cual laboran se encuentra en el departamento de créditos y cobros, mientras que el 13% indica que trabaja para otras administrativas (contabilidad).

## Gráfica 2

¿Qué porcentaje de recuperación se tiene sobre los créditos vigentes en el mes?

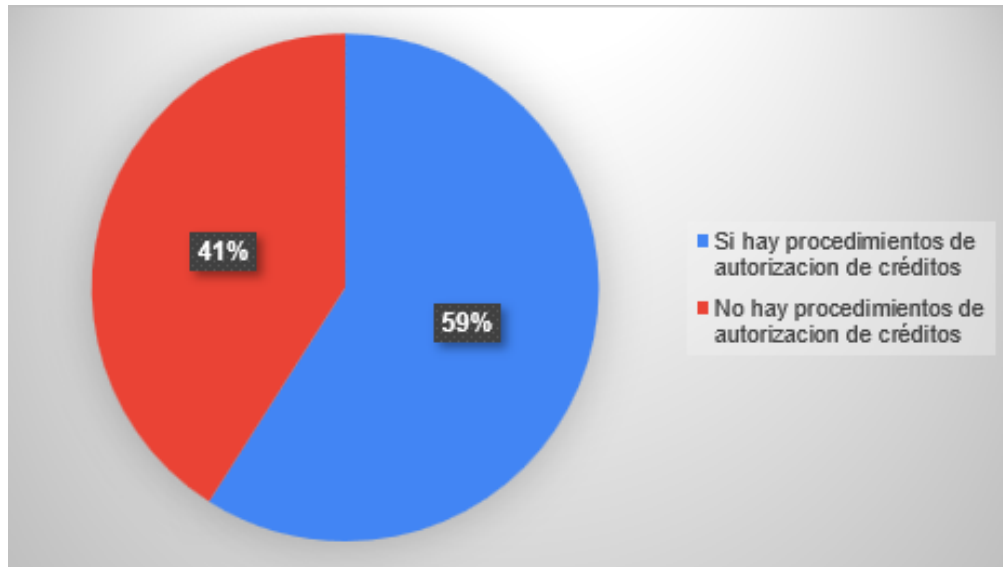


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

En este gráfico se observa que el 49% de la población recupera sus saldos de cartera en un 80% durante el mes; el 33% de la población recupera los saldos de cartera del mes en un 50%; el 16% de la población recupera saldos mensuales de cartera en un 90%; y el 2% de la población recupera el 60% de sus saldos de cartera durante el mes.

### Gráfica 3

¿Existe procedimientos de autorización de créditos?

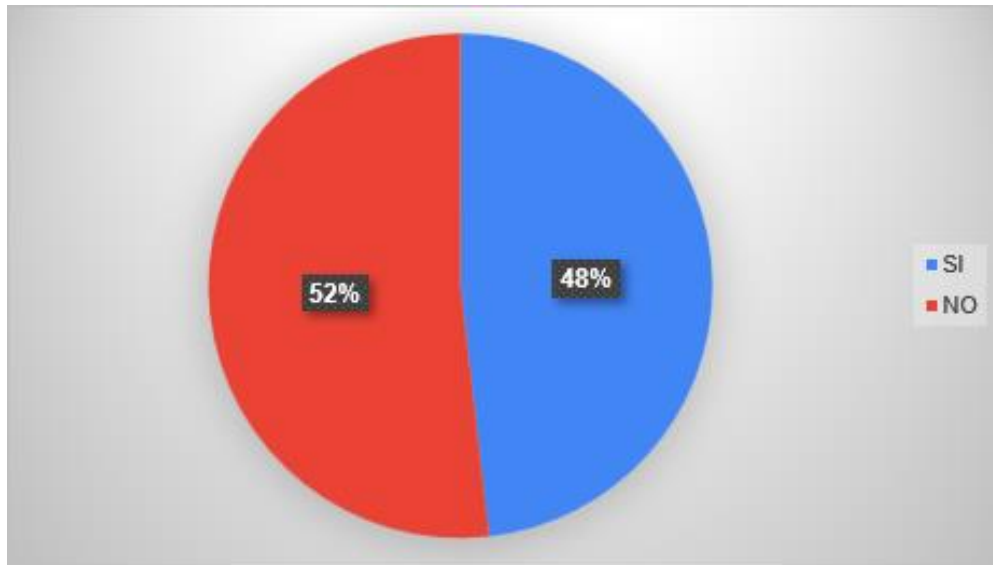


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Al validar la existencia de procedimientos que el 59% de la población no tiene definidos estos para autorizar créditos; mientras que el 41% de los entrevistados si cuentan con procedimientos por escrito.

## Gráfica 4

¿Existe procedimientos de autorización de créditos?

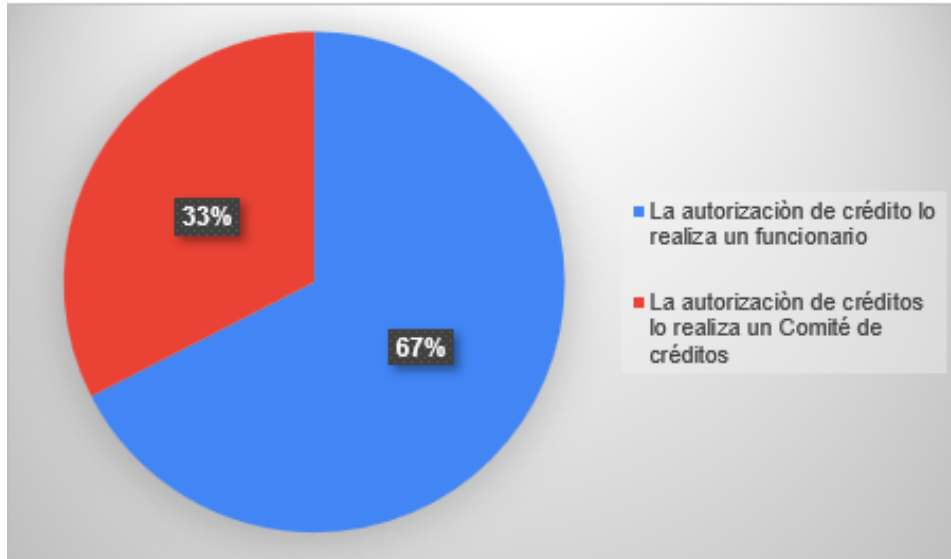


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Al validar la información se revela que el 52% de la población no tiene establecido los límites mínimos y máximos para la autorización de créditos a los clientes. Mientras que el 48% de los entrevistados si lo tienen definido.

## Gráfica 5

¿La autorización de los créditos lo realiza un funcionario o un comité de crédito?



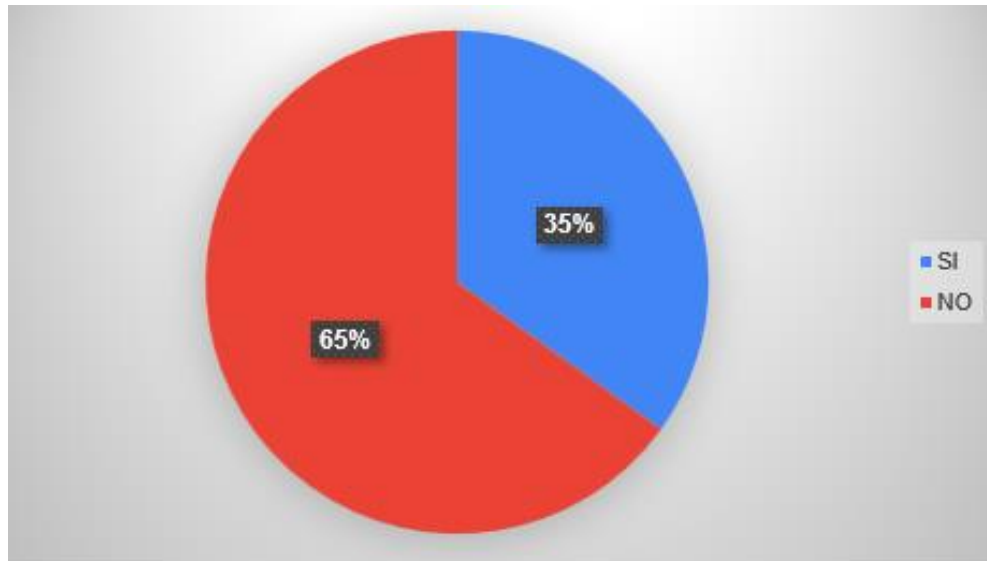
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

A través de los cuestionamientos a los sujetos de investigación se determina que el 67% de la población indica que quien está a cargo de autorizar los créditos de clientes es un funcionario; mientras que el 33% de la población lo realiza por medio de un comité de créditos y cobros.



## Gráfica 6

¿Hay procedimientos para bloquear créditos de clientes morosos?

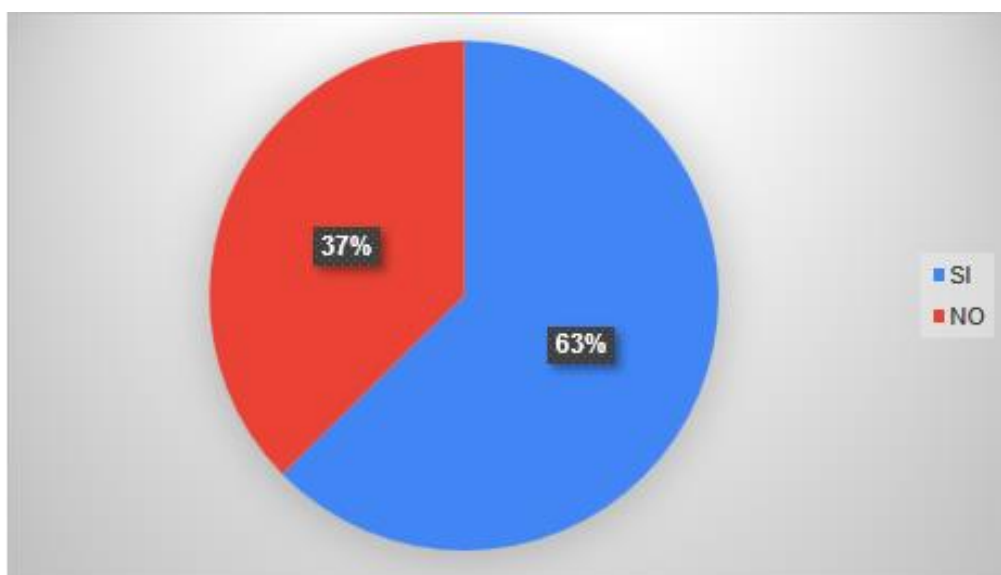


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Los resultados de la investigación revelan que el 65% de la población no cuenta con procedimientos establecidos para bloquear los créditos de clientes morosos; mientras que el 35% de la población no cuenta con el control de bloqueo de clientes morosos.

## Gráfica 7

¿Se tienen expedientes de créditos actualizados?

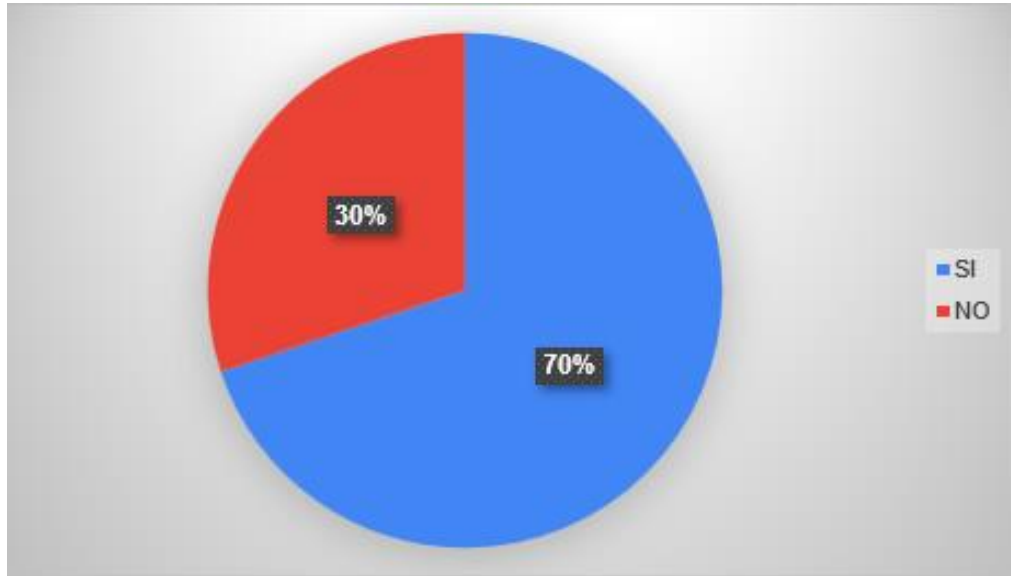


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Al evaluar la información presentada se determinó que el 63% de la población cuenta con expedientes de crédito actualizados; mientras que el 37% de los encuestados indican que no están actualizados los expedientes de clientes crédito.

## Gráfica 8

¿Se generan estados de cuenta y se envían a los clientes?

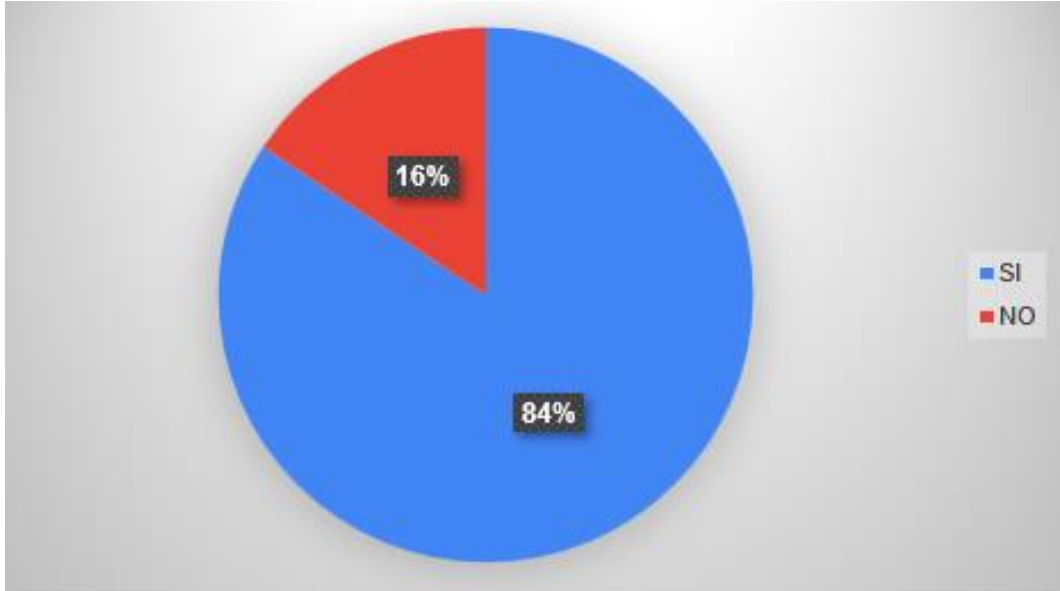


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

A través del resultado el 70% de los encuestados generan estados de cuenta y son enviados a los clientes mensualmente; mientras que el 30% de la población indican que no realizan el procedimiento de generar estados de cuenta y enviárselo a los clientes.

### Gráfica 9

¿Se realizan procedimientos de entrega de facturas a clients y recepción de contraseñas de pago?

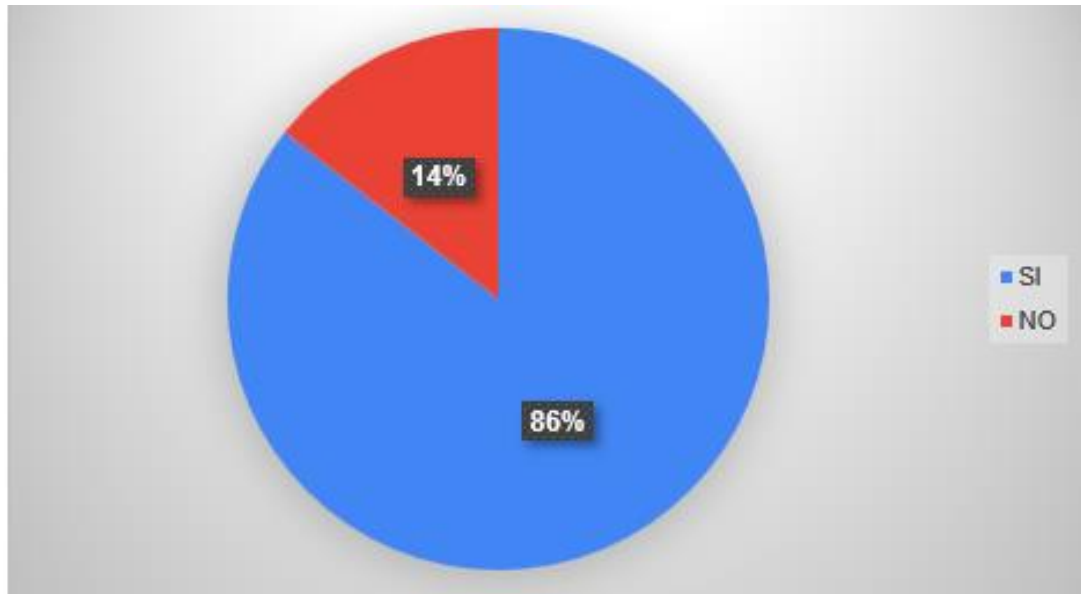


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Al validar la información se estableció que el 84% de los encuestados llevan control de la entrega de facturas y recepción de contraseñas de pago recibidos de los clientes; mientras que el 16% de la población no tiene identificado si se entregó la totalidad de facturas y su recepción de contraseñas de pago.

### Gráfica 10

¿De los cobros realizados con cheque, efectivo o depósitos, se efectúa liquidaciones diarias y se cuadra con las contraseñas de pago entregadas a los cobradores?

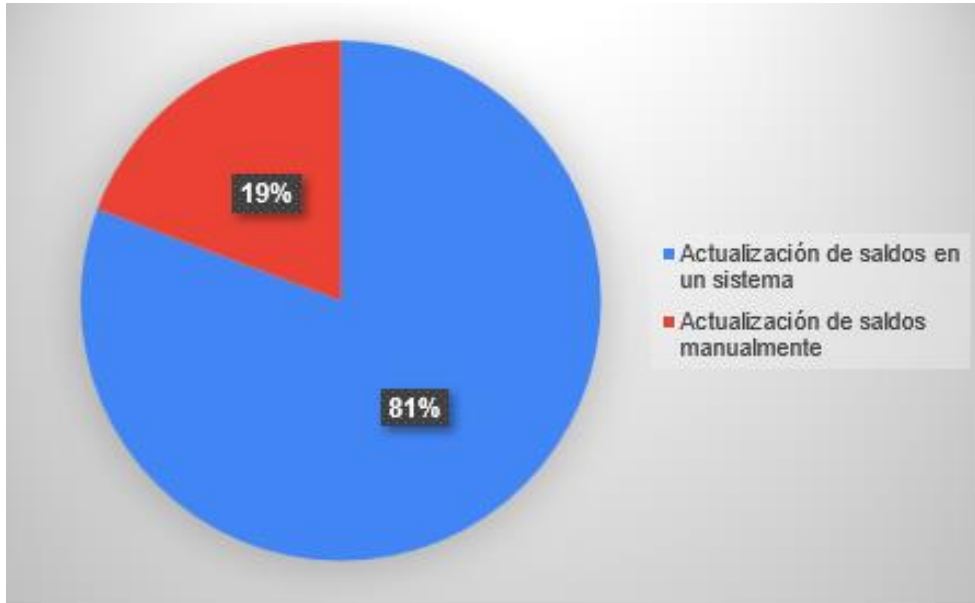


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

El 86% de los encuestados realizan un proceso de liquidación diaria del efectivo y depósitos recibidos de clientes; mientras que el 14% de la población no llevan su control de los depósitos diarios. Situación que permite establecer el comportamiento de este procedimiento.

### Gráfica 11

¿La actualización de los saldos de clientes se realiza por medio de un sistema o manualmente?

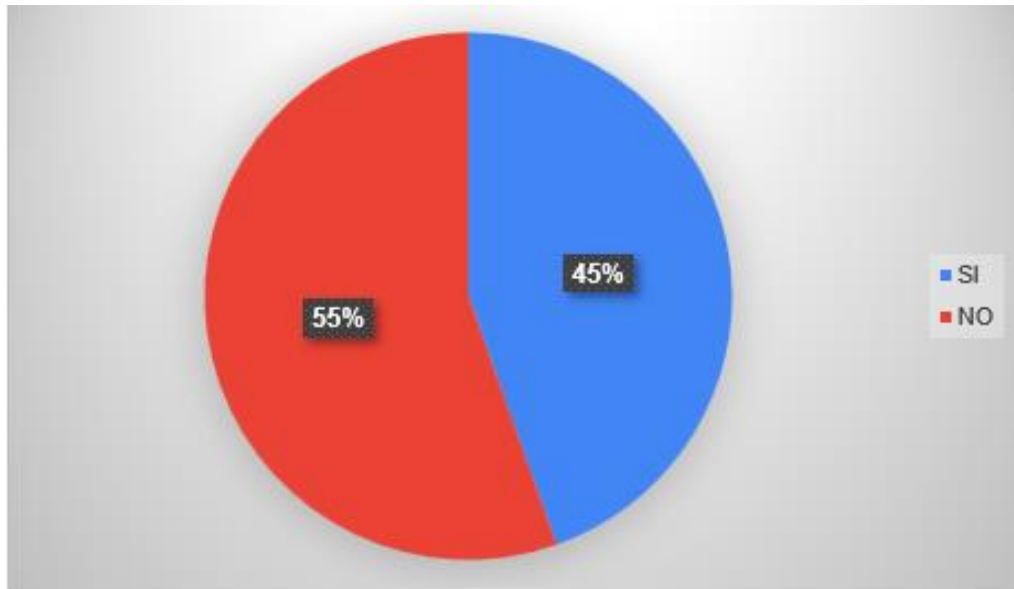


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Al momento de constatar la información, el 86% de los encuestados realizan un proceso de liquidación diaria del efectivo y depósitos recibidos de clientes; mientras que el 14% de la población no llevan su control de los depósitos diarios.

## Gráfica 12

¿Para clientes morosos se realiza cobro judicial?

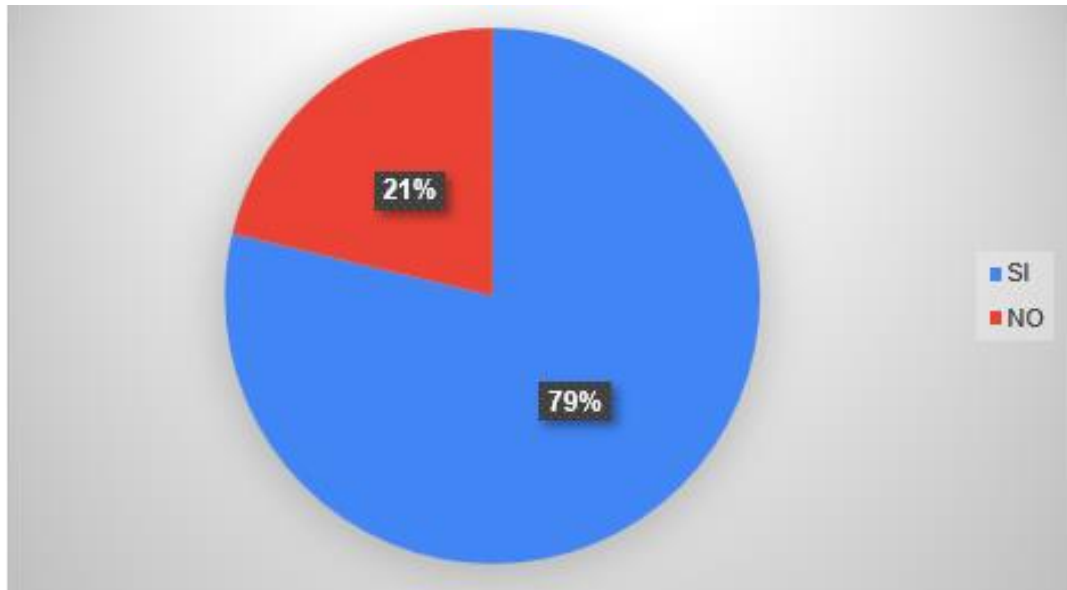


Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Respecto de los atrasos e incumplimientos en pago se determinó que el 55% de los encuestados no tiene la práctica de efectuar cobros judiciales de los saldos antiguos de los clientes; mientras que el 45% de la población les da seguimiento a los saldos antiguos por medio del cobro judicial (por medio de abogados).

### Gráfica 13

¿Se lleva un control de saldos por antigüedad y existen políticas para la creación de la reserva fiscal y NIIF?



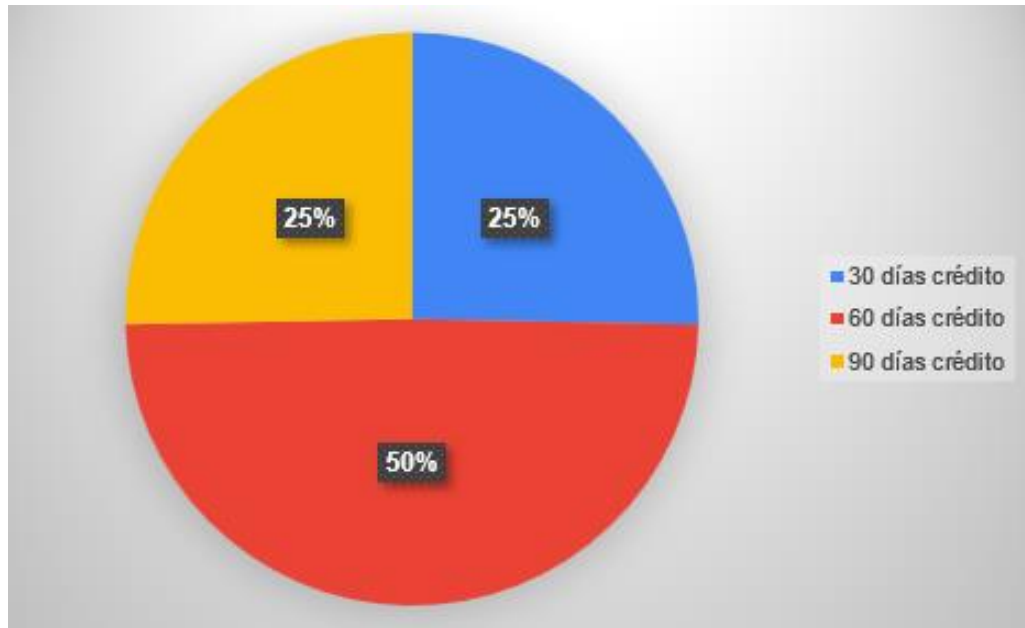
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

En esta pregunta se buscaba establecer si de los encuestados tienen la política de creación de reserva para cuentas incobrables según la NIIF y llevan el control de sus saldos por antigüedad el 79% afirmó; mientras que el 21% de la población no conoce de la reserva de saldos antiguos según NIIF así como el control de los saldos por antigüedad.



## Gráfica 14

¿Cuál es el tiempo promedio de la recuperación de créditos?



Fuente: elaboración propia, septiembre 2019.

Los resultados de la investigación revelan que el 50% de los encuestados recuperan su cartera de saldos en 30 días; el 25% de la población lo recupera a 60 días y el 25% restante de los entrevistados lo recuperan a 90 días crédito.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

Los resultados de la investigación permitieron ayudar al cumplimiento de los objetivos, haciendo énfasis en las actividades de deficiencias en el control interno en el área de Créditos y Cobros de empresas de servicios.

En primer lugar, no se cuentan con controles suficientes para prevenir, detectar y corregir oportunamente los errores y/o irregularidades en las operaciones. De las deficiencias encontradas se puede mencionar que, de 83 encuestados, 29 de ellos recuperan únicamente del 50% al 60% del total de cartera del saldo de clientes.

Decreto Número 26-92; Ley del Impuesto Sobre la Renta: En su Artículo 38 inciso q establece que las deudas incobrables, siempre que se originen en operaciones del giro habitual del negocio y que se justifique tal calificación. Este extremo se prueba mediante la presentación de los requerimientos fehacientes de cobro hechos, o en su caso, de acuerdo con los procedimientos establecidos judicialmente; todo ello antes de que opere la prescripción de la deuda o que la misma sea calificada de incobrable.

En caso de que se recupere total o parcialmente una cuenta incobrable que hubiere sido deducida de la renta bruta, su importe debe incluirse como ingreso gravable en el período de imposición en que ocurra la recuperación. Los contribuyentes que no apliquen el sistema de deducción directa de las cuentas incobrables, antes indicado, podrán optar por deducir la provisión para la formación de una reserva de valuación, para imputar las cuentas incobrables que se registren en el período impositivo correspondiente. Dicha reserva no podrá exceder del tres por ciento (3%) de los saldos deudores de cuentas y documentos por cobrar, al cierre de cada uno de los períodos anuales de imposición y siempre que dichos saldos se originen del giro habitual del negocio. Las entidades bancarias y financieras podrán constituir la misma reserva hasta el límite del tres por ciento (3%) de los préstamos concedidos y desembolsados, de cualquier naturaleza. Cuando la reserva exceda

el total de los saldos deudores indicados, el exceso deberá incluirse como renta bruta del período de imposición en que se produzca el mismo.

No existen procedimientos definidos para el establecimiento de los límites de crédito (máximos y mínimos); y no se tienen establecidos los requisitos que deben cumplir para definir el valor del crédito a aprobar. Según las encuestas el grueso de la población no lo tiene establecido, así como los procedimientos de control para efectuar el bloqueo de los créditos de clientes cuando los mismos se encuentran morosos (saldos antiguos).

Jose Antonio Morales Castro (2014), afirma que:

La ejecución era el proceso legal por medio del cual los acreedores se podían satisfacer del pago de una deuda cuando el deudor no efectuaba el pago al plazo acordado. La ejecución implicaba el embargo de los bienes del deudor, muebles y, en su defecto, raíces, y a falta de ellos o a falta de fianzas de saneamiento, la prisión del deudor. (p.15)

Al analizar la información de los entrevistados, se puede determinar que se tiene la necesidad de implementar controles para restringir aquellos saldos morosos o antiguos, así como los procesos que se deben seguir para poder efectuar los cobros por la vía judicial para sentar precedentes a los clientes y para obtener una mejor recuperación del flujo de caja. La implementación de estos controles permitirá eficientar el proceso de recuperación de los saldos que en su momento se han registrado como incobrables.

Según Pere J. Brachfield (2012)

Se establecen medidas de lucha contra la morosidad en las operaciones comerciales pretendía acabar con los retrasos en el pago de las operaciones comerciales, utilizando tres grandes armas: en primer lugar la fijación de un plazo de referencia de 30 días para el pago de las mercancías, en segundo lugar penalizando con el pago de un elevado interés de

demora a los clientes morosos (siete puntos porcentuales por encima del interés básico de refinanciación del BCE), y en tercer lugar haciendo pagar a los deudores una compensación por todos los gastos de cobro, cuando éstos sean responsables del retraso (p. 113).

Por medio información recabada con los entrevistados los problemas de cobrabilidad inician desde una mala práctica de selección de la autorización de los créditos ya que estos en varios casos queda sujeta al criterio de un funcionario de créditos y cobros; en la muestra seleccionada la mayoría indican que la autorización del crédito lo realiza una persona no contando con un comité de créditos, posterior a la falta de control de la autorización no se define los montos mínimos y máximos de crédito el cual debe ser evaluado según su información financiera y por último la falta de control en la antigüedad de la cartera no permite verificar que los cobros se realicen oportunamente.

García (2013) afirma “Las cuentas por cobrar presentan derechos exigibles originados por las ventas, servicios prestados o cualquier otro concepto similar” (p.4).

Pero es importante validar que esos derechos exigibles puedan ser establecidos desde el inicio de una buena selección de otorgar un crédito a clientes con capacidad de pago. De los créditos morosos que se tienen en las empresas; en varios de los entrevistados se pudo determinar que no se tiene la práctica de darle seguimiento por la vía judicial y efectuar cobros por concepto de mora según las fechas pactadas, aunque los contratos de crédito no lo establezcan, se debe requerir las costas judiciales por el proceso de cobro por medio de abogados.

### **3.2 Hallazgos y análisis general**

En el departamento de créditos y cobros de las empresas se pueden observar que no se tiene un procedimiento formal del proceso de control de los saldos de clientes, procesos de recuperación y liquidación.

Norma NIIF para las PYMES Sección 21.30 (2015): La palabra “provisión” se utiliza, en ocasiones, en el contexto de partidas tales como depreciación, deterioro del valor de activos y cuentas por cobrar incobrables. Ellas son ajustes en el importe en libros de activos en lugar de un reconocimiento de pasivos y por ello no se trata en esta sección (p. 130).

Se puede validar que no todas las empresas cuentan con un comité de créditos y cobros en consecuencia no se tiene criterios adecuados e información de soporte suficiente para validar si es adecuado aprobar o denegar el crédito a los clientes.

Por la falta de controles en la validación de la antigüedad de saldos, la falta de procedimientos para bloquear los saldos morosos, la ausencia en el seguimiento de conciliación de saldos con los clientes y la carencia de un sistema de créditos provoca la baja recuperación de los saldos durante el mes.

Se considera necesario la implementación de un Manual de Control Interno para el área de créditos y cobros, para establecer procedimientos por escrito sobre los documentos necesarios y válidos para autorizar créditos, quien o quienes deben autorizarlo, procedimientos sobre el control de antigüedad así como la formación de la reserva según NIIF, establecer procesos sobre clientes morosos, tasa de interés a cobrar y definirlo en contratos así como los procedimientos a seguir sobre casos judiciales.

Debitia.com.ar. Proceso-de-cobranza-eficiente. En su página describe:

En su artículo la empresa de cobranza Debitia identifica 7 claves para un proceso de cobranza eficiente las cuales se detallan a continuación:

1- Disponer de una política de Cobranzas que determine los pasos a seguir desde que se suma un nuevo cliente, se emiten las facturas, y se le da seguimiento a los pagos y reclamos. Que tenga límites y cursos de acción preestablecidos, se base en buenas prácticas y fomente medir y controlar el proceso.

2- Disponer de al menos un recurso con dedicación full time, responsable y con las habilidades que permitan el cobro de las facturas con prontitud, sin afectar la relación con el cliente, manteniendo la calidad de las carteras y respetando las políticas. Debe tener capacidad de realizar negociaciones y comunicarse claramente.

3- Disponer de la información actualizada soportada en un proceso predecible, medible y controlable y que permita la administración de las gestiones que se realizan con el cliente. Esto permitirá organizar la cartera de morosos según su complejidad de cobro, basado en la interacción, respuestas y grado de cumplimiento de las promesas de pago.

4- Utilizar un proceso automático que recuerde al cliente que tiene una factura para pagar, antes del vencimiento y le vuelva a recordar el día del vencimiento. Esto se logra con una secuencia preestablecida.

5- Las facturas en disputa deben tener un responsable asignado que la gestionará.

6- Utilizar modelos preestablecidos para cada tipo de interacción con el cliente, ya sea telefónica, mail, WhatsApp.

7- Disponer de una planificación y orden en que serán contactados los clientes y que organice una priorización según criterios relevantes para la empresa. (<https://debitia.com.ar/proceso-de-cobranza-eficiente/recuperado>: 14.10.2019)

### **3.3 Conclusiones**

1. Las herramientas de control interno que permite a las empresas de servicios generar productividad en el área de créditos y cobros, en el municipio de Guatemala es contar con un manual de políticas y procedimientos para establecer las condiciones para optar a un crédito, identificar los límites de crédito, definir quienes son los encargados de autorizar, reportes que deben llevarse para cobro, control de antigüedad y liquidación de los saldos.
2. Según la investigación realizada por medio de encuesta a las diferentes empresas se determinó que la efectividad de recuperación de créditos de clientes en las empresas de servicios oscila entre un 50% a 60% durante el mes.
3. Durante la investigación se determinó que 34 de los 83 entrevistados no cuenta con un procedimiento de autorización de créditos. También se identificó que 56 de los 83 entrevistados indica que la autorización lo realiza un funcionario y no un comité de créditos.
4. Las investigaciones realizadas por medio de encuestas revelan que la gestión de cobros es deficiente ya que 27 entrevistados indican que recuperan entre el 50 y 60% de los saldos en un mes, 41 de los encuestados recuperan el 80% de la cartera y 13 de los entrevistados el 90% de su cartera.
5. En las encuestas realizadas se observó que los procedimientos de recuperación presentan deficiencias ya que en varios de los casos no se cuenta con un sistema que permita identificar o clasificar la cartera por antigüedad; adicional a ello sobre los saldos morosos 54 de los entrevistados indican que no se tiene procedimientos para bloquear los créditos de los clientes morosos; 12 de los entrevistados no realizan liquidaciones diarias por lo que no se actualiza oportunamente los saldos de los clientes.

## Referencias

- Comunidadcontable.com. (2019, 14 de octubre). *Cálculo del deterioro de valor de las cuentas por cobrar*. Recuperado de <http://www.comunidadcontable.com/BancoConocimiento/Contrapartidas/calculo-del-deterioro-de-valor-de-las-cuentas-por-cobrar.asp>
- Congreso de La República de Guatemala. Decreto Número 26-92. Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). (2015). *Normas NIIF para las PYMES*
- Debitia.com.ar. (2019, 14 de octubre). *7 claves para un proceso de cobranza eficiente*. Recuperado de <https://debitia.com.ar/proceso-de-cobranza-eficiente/>
- García, B. (2013). *Control interno en las cuentas por pagar y por cobrar*. México: Editorial Diana.
- Jose Antonio M. C. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patri
- José M. (2018). *Dinámica de la Investigación*. Guatemala: Publicaciones AMC
- Lifeder.com. (2019, 21 de octubre). *4 instrumentos de investigación documental y de campo*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/>
- Pere J. Brachfield (2012). *Material complementario del libro Gestión del Crédito y Cobro*. Barcelona: Profit Editorial I., S. L.



Questionpro.com. (2019, 21 de octubre). *¿Qué es la investigación descriptiva?* Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>

## **Anexos**

## Anexo 1

Descripción	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Asignación de asesor																				
Metodología																				
Presentación de resultados																				
Discusión y análisis de resultados																				
Elaboración documento final (dictámen)																				

## Anexo 2



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Contaduría Pública y Auditoría

**Investigación:** Control Interno Como Herramienta Para Generar Productividad En El Área De Créditos y Cobros De Empresas De Servicios, En El Municipio De Guatemala

**Investigador:** Osberto Enrique González Fuentes

### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Determinar la efectividad que tienen las empresas de servicios en la recuperación de créditos otorgados, autorización de créditos y la gestión de sus cobros.

**Nombre** **del** **encuetado:**

\_\_\_\_\_

**Fecha** **de** **la** **aplicación** **del** **cuestionario:**

\_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una "X" la opción que corresponde según las prácticas actuales de su empresa.

1. ¿Labora en el área de Créditos y Cobros de su empresa?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

2. ¿Qué porcentaje de recuperación tiene mensualmente sobre los créditos vigentes?

50% \_\_\_\_\_ 60% \_\_\_\_\_ 80% \_\_\_\_\_ 90% \_\_\_\_\_

3. ¿Existe un procedimiento de autorización de créditos?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

4. ¿Se ha establecido los límites mínimos y máximos de autorización de créditos?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

5. ¿La autorización de los créditos lo realiza una persona o un comité de créditos?

Persona \_\_\_\_\_ Comité \_\_\_\_\_

6. ¿Hay procedimientos para bloquear créditos de clientes morosos?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

7. ¿Se tienen expedientes de créditos actualizados?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

8. ¿Se generan estados de cuenta y se envían a los clientes mensualmente?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

9. ¿Se realizan procedimientos de entrega de facturas a clientes y recepción de contraseñas de pago?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

10. ¿De los cobros realizados con cheque, efectivo o depósitos, se efectúa liquidaciones diarias y se cuadra con las contraseñas de pago entregadas a los cobradores?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

11. ¿La actualización de los saldos de clientes se realiza por medio de un sistema o manualmente?

Sistema \_\_\_\_\_ Manualmente \_\_\_\_\_

12. ¿Para clientes morosos se realiza cobro judicial?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

13. ¿Se lleva un control de saldos por antigüedad y existen políticas para creación de la reserva fiscal y NIIF?

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

14. ¿Cuál es el tiempo promedio de la recuperación de créditos?

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