

8100.00

B. Ufana - I - 10,654 - 2009 - C.2

PE-ELI-58  
B267  
C.2

**Creación de la Unidad de Créditos y desarrollo  
de estrategias que reducen la morosidad**  
Práctica Empresarial dirigida-PED-

José Francisco Barquín Mendoza

Lic. Luis Fernando Tepé  
Licda. Eugenia Díaz C., Revisora

Santa Elena de la Cruz, Flores, Petén, Febrero de 2009



## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**Ing. Abel Antonio Girón Arévalo**  
**Rector**

**M,Sc. Alba de González**  
**Vicerrectora Académica**

**Lic Mynor Herrera Lemus**  
**Vicerrector Administrativo**

**M. Sc, Alba de González**  
**Secretaria General**

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**Lic. César Augusto Custodio Cóbar**  
**Decano**

**Lic. Abimael Reynoso**  
**Coordinador**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

**Ing. Diego Muñoz**

**Examinador**

**Ing. Adolfo Vinicio Linares**

**Examinador**

**Licda. Ana María Romero**

**Examinador**

**Lic. Luis Fernando Tepé**

**Asesor**

**Licda. Eugenia Díaz C.**

**Revisora**



Facultad de Ciencias Económicas  
Teléfonos 2261-1663 al 65  
Telefax 2261-1663 al 65  
Campus Central,  
Carretera a San Isidro Zona 16,  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:  
[cienciaseconomicasupana@yahoo.com](mailto:cienciaseconomicasupana@yahoo.com)

REF.:C.C.E.E.0006-2009-ACA-A.E.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 12 DE FEBRERO DEL 2009**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciado Luis Tepé, tutor y licenciada Eugenia Díaz, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED– titulada “CREACIÓN DE LA UNIDAD DE CRÉDITOS Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS QUE REDUCEN LA MOROSIDAD”. Presentada por el estudiante José Francisco Barquín Mendoza, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00008.2008 de fecha 21 de septiembre del 2008; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



Nombre completo: Lic. Luis Fernando Tepé Nimatuj  
Título: Licenciado en Administración de Sistemas de Información

Dirección: 6ª. Calle casa 43, Residenciales del Valle, Villa Canales  
No. Teléfono Of. 6635-8181 ext 8140  
No. Teléfono Cel. 4211-3998  
No. De Fax 6635-8181 ext. 8140  
E-Mail: [lftepe@uahoo.com.mx](mailto:lftepe@uahoo.com.mx)

Guatemala, mayo 05 del 2008

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría a la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Creación de la Unidad de Créditos y Desarrollo de Estrategias que Reducen la Morosidad”** realizado por José Francisco Barquín Mendoza, estudiante de la carrera de Administración de empresas; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Privado Técnico Profesional (EPTP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida con la nota de **NOVENTA Y UN PUNTOS (91)**.

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

  
Lic. Luis Fernando Tepé Nimatuj  
Tutor

Eugenia Teresa Díaz  
Título: Licda. en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación  
educativas  
Dirección: 4ª. Calle 10-23 Zona 2  
No. Teléfono 2254 2367  
No. Teléfono Cel. 4324 3319  
No. De Fax ---  
E-Mail eugeniadiaz@hotmail.com

Guatemala, 30 de agosto de 2008

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema "CREACIÓN DE LA UNIDAD DE CRÉDITOS Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS QUE REDUCEN LA MOROSIDAD" realizado por: José Francisco Barquín Mendoza, carné No. 0703812, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

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

  
Licda. Eugenia Díaz C.  
Revisora



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

**REF.: UPANA: RYCA: 023.2009**

La infrascrita Directora de Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante **Barquín Mendoza, José Francisco**, con carné No. 0703812 aprobó el Examen Técnico Profesional con 91 puntos, de la Licenciatura en Administración de Empresas del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA-, el día 21 del mes de septiembre del año 2008-.

Para los usos que el (la) interesado (a) estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los 31 días del mes de enero del año 2009.

Atentamente,



**ARQ. VICKY SICAJOL**  
DIRECTORA

Arq. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico

Vo.Bo. Licda. Alba de Goffal  
Vicerrectora Académica



Brenda Pérez.  
CC. Archivo

## **Acto que dedico**

- A Dios: Especial agradecimiento por darme las fuerzas, proveerme los recursos y ser la luz de mi camino.
- A mi padres: José Antonio Barquín Gonzáles y Carmen Aida Mendoza Castellanos, por darme la vida, amor, cariño, y enseñarme los valores morales y espirituales con su ejemplo.
- A mis hermanos: Carlota Rogelia, María Adela, José Antonio, Edgar Estuardo y Haroldo Rafael, por representar la unidad de la familia.
- A mi esposa: Maritza Elizabeth Pinelo Ortiz, por el apoyo incondicional y el amor que siempre me motivaron para seguir adelante.
- A mis hijos: Kathya Areli y José Angel Francisco, mis dos bellos amores y luz de mi vida.
- A mis compañeros: Karla Pinelo, Rosario Guerra, Mayela Dias, Karina Romero, Aime Táger, Bikry Zetina, Liliam Vásquez, Magalí Solórzano, Jaime Más, Leonel Chacón, Carlos Guerra y Cristian Bollman, gracias por su incondicional apoyo, éxitos en su carrera profesional.
- A la Universidad Mariano Gálvez: Centro universitario donde inicie mi camino como profesional y fuente de desarrollo para el país, a sus catedráticos gracias por sus sabios conocimientos.

A la Universidad Centro Regional de Petén, programa de Actualización y Cierre Panamericana: Académico –ACA-, lugar donde finalice mis estudios, el logro de un sueño y cumplimiento de una meta, gracias especialmente al señor decano Licenciado Cesar Custodio Cobar y al Licenciado Abimael Reynoso por su gestión, a mi tutor, a mi revisora, y a todos los profesionales por sus conocimientos y sabiduría, al Licenciado Elio Núñez Aguilar y al Licenciado Rodolfo García por su apoyo, su amistad y por brindar estímulo a nuestra capacidad.

A la empresa Tikalnet, especialmente al señor Edgar Leonel Bernal Martínez por brindarme la oportunidad de realizar mi trabajo de investigación y por contribuir con el desarrollo de nuestro querido departamento Petén.

El Autor

## Contenido

Resumen	1
Introducción	2
<b>Capítulo 1</b>	
Marco teórico	3
Planteamiento del problema	6
1.1 Objetivos	7
1.2 Alcances y límites	7
1.3 Aportes	8
<b>Capítulo 2</b>	
Metodología	9
2.1 Sujetos y unidades de análisis	9
2.2 Instrumentos	9
2.3 Procedimientos	10
<b>Capítulo 3</b>	
Presentación y análisis de resultados	11
3.1 Concesión del crédito y entrega de los productos	11
3.2 Recuperación de la cartera	13
<b>Capítulo 4</b>	
Exposición y discusión	14
4.1 Utilización del Sistema Bancario como fuente de financiamiento para los Créditos	14
4.2 Creación de la Unidad de Créditos	14
4.3 Utilización del Sistema Infonet, como filtro para reducir el riesgo de la morosidad	15
4.4 Recuperación de los créditos en mora considerados como incobrables	15
4.5 Concesión de créditos y recuperación efectiva de los montos	15
4.6 Creación del Reglamento Interno de Créditos	16
4.7 Creación del Manual de Puestos y Funciones	16
4.8 Creación del Catalogo de Formularios	16

4.9	Creación de la Hoja de Información de Créditos	16
4.10	Creación del Manual de Procedimientos	17
	Propuesta	17
4.11	Procedimiento para la recuperación de los créditos en mora considerados como incobrables	17
4.12	Procedimientos para la concesión de créditos y recuperación efectiva de los montos	17
4.13	Hoja de Información de Créditos	18
4.14	Manual de Puestos y Funciones de la Unidad de Créditos	18
4.15	Reglamento Interno de Créditos	18
4.16	Manual de Procedimientos de la Unidad de Créditos	18
4.17	Catalogo de Formularios de la Unidad de Créditos	19
	Referencias bibliográficas	20

## **Anexos**

Anexo No.		Página
1	Evaluación integral	23
2	Procedimientos y diagramas de flujo actuales de crédito	68
3	Propuesta de procedimientos y diagramas de flujo para Unidad de Créditos	74
4	Reglamento Interno de Créditos	83
5	Manual de puestos y funciones de la Unidad de Créditos	92
6	Manual de procedimientos de créditos	106
7	Ejemplo del proceso de concesión de un crédito	148
8	Catálogo de formularios de créditos	163
9	Modelo de cuestionario de cargo	185
10	Segunda entrevista al Gerente General	190

## Cuadros

Cuadro No.		Página
1	Tabla de distribución de empleados según su tiempo de servicio en la empresa	31
2	Matriz de sujetos e instrumentos	35
3	Cronograma de actividades	36
4	Check list	37
5	Cuadro de ventas al crédito de los meses de julio a octubre del 2007	44
6	Procedimiento actual para la concesión de un crédito y entrega de los productos	68
7	Procedimiento actual para la recuperación de los montos concedidos	71
8	Propuesta del procedimiento para la recuperación de créditos considerados incobrables	74
9	Propuesta del procedimiento para la concesión de un crédito y entrega de los productos	76
10	Propuesta del procedimiento para la recuperación de los montos concedidos	80
11	Solicitud del crédito	109
12	Resolución del crédito	110
13	Entrega de los productos	111
14	Formación del expediente de crédito	111
15	Control de cumplimiento sobre créditos concedidos	112
16	Pago normal de clientes	112
17	Recuperación de créditos en mora	113
18	Recuperación de productos por crédito con tres cuotas atrasadas	113
19	Reconocimiento de deuda de clientes antiguos	114
20	Listado de formularios	164



## **Diagramas de flujo**

<b>Diagrama No.</b>		<b>Página</b>
1	Diagrama de flujo del procedimiento actual para la concesión de un crédito y entrega de los productos	70
2	Diagrama de flujo del procedimiento actual para la recuperación de los montos concedidos	73
3	Propuesta diagrama de flujo del procedimiento para la recuperación de créditos considerados incobrables	75
4	Propuesta diagrama de flujo del procedimiento para la concesión de un crédito y entrega de los productos	79
5	Propuesta del diagrama de flujo del procedimiento para la recuperación de los montos concedidos	82

## **Gráficas**

<b>Gráfica No.</b>		<b>Página</b>
1	Cuestionario a vendedores y técnicos sobre Gestión de Calidad	46
2	Cuestionario a vendedores y técnicos sobre Recursos Humanos	52

## **Resumen**

La mayoría de las empresas comerciales enfrentan día a día más de un problema en su funcionamiento normal, Tikalnet Compuaccesorios, empresa dedicada a la línea de negocios de computadoras, accesorios y suministros de computación en el área central del Departamento de Petén, Guatemala, no es la excepción.

A través un una evaluación integral practicada en dicha empresa, se logró identificar una serie de problemas por medio del análisis y la aplicación de instrumentos, específicamente en el Área Administrativa. La alta morosidad en los créditos otorgados fue el problema encontrado de mayor relevancia, el cual dio lugar al planteamiento de un anteproyecto.

La propuesta para la solución del problema de la empresa, está orientada a la creación de una unidad de créditos y aplicación de estrategias. La implementación de técnicas administrativas y la ley vigente, son la base fundamental del proyecto, amparan el proceso y reducen los riesgos que propician la morosidad.

## **Introducción**

La evolución constante de la alta tecnología, específicamente el mercado de la computación, ha tenido avances en los últimos años, afectando directamente a las empresas. La fluctuación en la tasa de cambio del dólar, ha sido un factor que provoca variaciones en el costo de los productos por ser la moneda base en dicho mercado y obliga a mantener sistemas eficientes de administración.

Guatemala, es un país que ha evolucionado en este mercado, y el Departamento de Petén, por su ubicación geográfica y su actividad económica principal que es el turismo, no ha sido la excepción, debido a que la demanda de servicios de alta tecnología creció posteriormente a la firma de los Acuerdos de Paz, con el aumento de los visitantes (información estadística que puede consultarse en [www.inguat.gob.gt](http://www.inguat.gob.gt) en los años antes y después de 1996).

El crecimiento de la demanda en productos y servicios tecnológicos en ese departamento, permitió el desarrollo de la empresa Tikalnet, atendiendo principalmente la línea de servicios y productos de computación, evidenciando deficiencias en el Área Administrativa.

Esta empresa, ha obtenido buenos resultados en este negocio; sin embargo, las deficiencias que presenta en el Área Administrativa, la recuperación de créditos otorgados y más temas de esta índole, han afectado financieramente a la empresa, por lo que en el presente documento se dará a conocer la implementación de estrategias, para la unidad de créditos enfocado a la reducción de cuentas pendientes por cobrar y la habitual morosidad de los clientes, estableciendo una buena metodología, la mejor solución a la reducción de la morosidad de los créditos concedidos por la empresa Tikalnet, como resultado de la consultoría profesional realizada, a través de una evaluación integral de la organización.

# Capítulo 1

## Marco teórico

### Cuentas por cobrar

“Las cuentas por cobrar, representan el crédito que concede la empresa a sus clientes con una cuenta abierta, las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. aunque todas las Cuentas por Cobrar no se cobran dentro el periodo de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año, en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.” (Gómez, 2002: p. 1).

### Importancia del crédito

“El papel que desempeña el crédito dentro de la economía es de gran importancia, debido a que, entre otras cosas, es un instrumento muy eficaz en el proceso de reactivación económica, ya que es mediante el crédito una de las formas más eficaces en como puede impulsarse el desarrollo de una economía.” (Ayala, 2005: p. 2).

La falta de una unidad de créditos en la empresa, el no aplicar estrategias orientadas al manejo efectivo en la concesión y recuperación de los montos, ha propiciado una elevada tasa de morosidad.

### Unidad de créditos

“Debe perseguir los siguientes objetivos: que los riesgos de la institución financiera se mantengan en niveles razonables, que permitan buena rentabilidad a la misma, formación del personal de análisis de crédito que permite dar solidez al momento de emitir un criterio. La principal función es determinar el riesgo que significará para la institución otorgar un determinado crédito y para

ello es necesario conocer a través de un análisis cuidadoso los estados financieros del cliente, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.” (Añez, 2001: p. 2).

### La morosidad crediticia

“Viene a ser la cartera pesada, por cuanto los clientes han incumplido su compromiso de pago, la morosidad es consecuencia de una mala calificación del crédito, en cuanto a información, garantías y una pésima administración.” (Ayala, 2005: p. 5).

Como parte de la solución del problema, se ha planteado la creación de la Unidad de Créditos y la implementación de estrategias orientadas a la reducción del riesgo crediticio y al manejo efectivo en la concesión y recuperación de los montos.

### Estrategia

“Es la determinación del propósito (o misión) y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y de la asignación de recursos necesarios para cumplirlas.” (Koontz, Weihrich, 2001: p. 162).

Las estrategias propuestas son las siguientes: Establecimiento de un proceso efectivo de concesión y recuperación de los montos, implementación de un reglamento interno de créditos, un manual de puestos y funciones, un manual de procedimientos, un catálogo de formularios y una hoja de información de créditos.

## Los reglamentos administrativos

Del Río, 1981, citado por Calderón, (1999) escribió:

“Estos reglamentos son los emitidos por los órganos administrativos, utilizados normalmente para organizar la administración, y son semejantes a las leyes en su aspecto material, por la naturaleza del acto jurídico.” (p. 68).

## Manuales administrativos

“El manual es un documento esencial en la organización. Su función primordial es comunicar aspectos específicos que deben ser conocidos por todos los miembros de la organización, además es un medio muy eficaz para coordinar dichos elementos, registrando y transmitiendo la información en forma ordenada y sistemática.” (Giorgis, 2002: p. 126).

## El documento privado

“Es aquel redactado por las partes interesadas, con testigos o sin ellos, pero sin intervención de notario o funcionario público, que le da fé o legalidad. Sea cualquiera la forma contractual establecida por las partes otorgantes posee eficacia jurídica, lo mismo que si se tratase de documentos públicos.” (Osorio, 1981: p. 343)

Muñoz, 1995 citado por Arevalo (1999) escribió:

“El documento privado es todo aquel instrumento contractual sin mayor formalidad jurídica, tal como el faccionado (Según el Diccionario Jurídico Elemental, “Capacidad o aptitud legal para hacer”, (1993: p. 163)) por los propios otorgantes, asimismo de los que elabora el propio notario y legaliza al final del instrumento las firmas de los otorgantes.” (p. 26)

## **Planteamiento del problema**

Tikalnet, se ha caracterizado por ser una empresa líder e innovadora en el mercado de la computación. Como toda empresa, ha tenido que afrontar y solucionar problemas de toda índole, los cuales le ha brindado una gran experiencia y conocimiento del mercado local. Sin embargo, algunos de estos problemas han hecho notar a la Gerencia, que tienen deficiencias, las cuales se deben corregir.

Según el estudio realizado del caso, se logró detectar varios puntos en los que se debe analizar y fortalecer, para conseguir permanecer en el negocio; y así, lograr brindar un verdadero impacto de la empresa en el mercado. Una de las deficiencias, es que carece de las herramientas administrativas adecuadas, que les permitan seguir lineamientos pertinentes y proporcionen resultados eficientes.

Dentro del ámbito interno de la empresa, la falta de una planificación estratégica, ha provocado un rumbo incierto o descontrolado, forzando así, a improvisar según se presenten los acontecimientos; la falta de realizar un análisis de puestos y las funciones correspondientes, no ha permitido una integración adecuada del personal, hacia estas actividades y ha dejado en ocasiones ciertas plazas sin ocupar.

El recurso financiero se ve limitado, debido a que se depende de la recuperación de los créditos otorgados, causando inestabilidad en la empresa; el problema más frecuente observado es el de pago a los proveedores. La falta de actualización, el establecimiento de políticas y procedimientos presentan ciertas desventajas que frecuentemente se observa y se refleja en la recuperación de los créditos, alto manejo de morosidad (ver el cuadro de ventas al crédito de los meses de julio, agosto, septiembre y octubre del 2007, en la Evaluación Integral) 45.38%, actual del capital concedido.

## Pregunta de investigación

¿Crear la Unidad de Créditos y desarrollar estrategias, ayudará a reducir la morosidad actual?

### 1.1 Objetivos

#### General

Crear la Unidad de Créditos y desarrollar estrategias que reduzcan la morosidad y mejoren eficientemente el sistema.

#### Específicos

- Desarrollar un manual de organización de la Unidad de Créditos, el cual defina los puestos y funciones del personal.
- Crear el reglamento de créditos, el cual a través de normas, regule los procesos administrativos en la concesión del financiamiento.
- Establecer el manual de procedimientos, para la concesión del financiamiento y su efectiva recuperación.
- Diseñar el catálogo de formularios a utilizar, en el Sistema de Créditos.

### 1.2 Alcances y límites

Tikalnet, es una empresa líder e innovadora en el mercado de la computación, en el Departamento de Petén, en la línea de negocios de venta de equipos de cómputo, accesorios, suministros y la prestación de los servicios de café internet, academia de computación, internet a domicilio y reparación de computadoras. Debido a lo extenso por la diversificación de productos y servicios y por la limitante del tiempo, la implementación de estrategias para la Unidad de Créditos, será específicamente, para la línea de negocios de venta de computadoras y accesorios.

La información de las ventas en el análisis documental, únicamente incluye datos de los últimos cuatro meses, debido a que el sistema actual de computación, no cuenta con registros anteriores; además, los datos son expresados en dólares y son representativos a la realidad contable de la empresa.



### 1.3 Aportes

#### Para Guatemala

Disponer de las estrategias y documentos de apoyo, como guía para la implementación de la Unidad de Créditos, con la finalidad de reducir y manejar adecuadamente el sistema, en cualquier empresa que desarrolle sus actividades, dentro de la línea de negocios de servicios y accesorios de computación.

#### Para la empresa

Proporcionar las herramientas adecuadas y presentar una alternativa a través de documentos escritos, que permitan el desarrollo de la empresa, a través del manejo efectivo de la Cartera de Créditos.

#### Para la Universidad Panamericana

Contribuir con documentos acerca de la implementación de estrategias, para la Unidad de Créditos, los cuales sirvan de apoyo a los estudiantes y personas interesadas en general.

## Capítulo 2

### Metodología

La metodología que se utilizó en el proceso de implementación de estrategias para la Unidad de Créditos, fue la siguiente:

#### 2.1 Sujetos y unidades de análisis

##### Sujetos

- Gerente General, de Tikalnet Compuaccesorios
- Personal de la Unidad de Ventas

##### Unidades de análisis

- Reportes de ventas al contado
- Reportes de ventas al crédito

#### 2.2 Instrumentos

- Entrevista: Por medio de ésta, se recopiló información directa del Gerente General, la cual permitió diseñar las estrategias de créditos, para reducir la morosidad, y manejar en una forma segura, la cartera.
- Cuestionario: A través de este instrumento, se obtuvo la información acerca de las actividades y responsabilidades de los empleados de ventas, la cual sirvió para la creación del manual de puestos y funciones de la Unidad de Créditos.
- Lluvia de ideas: Éste fue la herramienta que permitió conocer las inquietudes del personal en general, como una aportación para la mejora de los procesos administrativos de la empresa, en materia de créditos.

- Internet: Este instrumento sirvió, para la investigación de manejo de carteras de créditos en forma eficiente, reducción de tasas de morosidad, y todos aquellos aspectos de relevancia en el tema de créditos.
- Análisis documental: Con este instrumento, se validó y justificó la propuesta del presente informe técnico profesional, a través del análisis a los reportes de ventas al contado y al crédito.

### 2.3 Procedimientos

Los procedimientos y actividades realizados en la investigación de campo, fueron los siguientes:

- Como resultado de la entrevista con el Gerente General, se obtuvo datos importantes y necesarios para el diseño de la planificación estratégica del Área de Créditos de la empresa, generando como producto la creación del reglamento interno de créditos y el manual de procedimientos.
- Se contactó a un Licenciado en Derecho, para determinar y establecer los lineamientos legales en la concesión y recuperación efectiva de los créditos, tomando esto como base, para el desarrollo del reglamento interno y formularios que son requisitos. para la concesión de los montos.
- Se recolectó información de cada uno de los puestos actuales en el Área de Ventas, la cual sirvió como base para el diseño del manual de puestos y funciones, de la Unidad de Créditos.
- Se investigó información acerca de manuales administrativos, y procesos eficientes, la cual permitió el diseño del manual de procedimientos en la concesión de montos, para seleccionar en forma adecuada y segura, los clientes que son sujeto de crédito.
- Se diseñó el conjunto de formularios específicos, para el proceso de solicitud, concesión y recuperación de los créditos, los cuales fueron integrados al catálogo.
- Se analizó la información de los clientes, y se creó las políticas y estrategias para una efectiva recuperación.

## Capítulo 3

### Presentación y análisis de resultados

En la entrevista realizada al Gerente General, se confirmó que la organización no cuenta con una unidad especializada para el manejo de los créditos, en la actualidad, los procedimientos para la concesión y recuperación, únicamente se conocen por instrucciones verbales, lo cual da lugar a que el riesgo de una mala autorización, sea mayor (ver anexo del Procedimiento de concesión y entrega de productos y diagrama de flujo).

El Sistema de Créditos, está compuesto por dos etapas, que son:

- a) La concesión del crédito y entrega de los productos
- b) Recuperación de los montos concedidos

#### 3.1 Concesión del crédito y entrega de los productos

El monto máximo que se concede, está en relación al valor equivalente de una computadora completamente equipada con impresora, batería externa y mueble (ver anexo modelo de Cotización de Productos), el valor aproximado es de seis mil quetzales (Q.6,000.00), y para su concesión, se toma como referencia el estatus social del cliente o la recomendación de un cliente hacia el sujeto de crédito, en caso de ser primer crédito y/o si es cliente antiguo, su historial de pago. La autorización de monto, depende de la situación económica que la empresa tenga a la fecha. Esto demuestra que se carece de un sistema que regule e identifique correctamente a los sujetos de crédito; así como, la falta de planificación sobre los recursos disponibles, sin poner en riesgo los recursos a otorgar.

Todas las medidas de seguridad que se verifican para la concesión, las realiza la Encargada de Ventas, entre ellas la revisión de fotocopia de cédula, dirección de la residencia y teléfono, no se utiliza ningún formulario especial, para la solicitud y el expediente, se archiva únicamente con

los datos anteriores y en forma electrónica, se crea un registro en la base de datos del sistema. El riesgo es alto sobre todo, en la concesión de los créditos a clientes nuevos y la razón se debe, a que no se verifican los datos del historial del cliente, en otras empresas o instituciones financieras.

El cliente, no firma ningún tipo de documento que ampare legalmente la concesión del crédito, se confía básicamente en la palabra en el caso de los clientes nuevos y en el historial de pagos para los clientes antiguos. Todo lo anterior, propicia un alto riesgo en la concesión de los recursos, pero esta actitud, es sin duda la más delicada, debido a que el cliente no deja ninguna garantía de que regresará a pagar.

La tasa de interés que se recarga en el crédito, es única y no se incrementa en caso de atraso en el pago, no se cobran cuotas moratorias y el plazo máximo otorgado para cancelar es de tres (3) meses y lo determina el Gerente General o la Encargada de Ventas, en la mayoría de los casos. El no cobrar intereses moratorios, también afecta la recuperación, ya que el cliente no recibe ninguna presión y pagar puntual significa lo mismo que pagar el siguiente mes.

Las principales actividades de créditos, son manejadas y distribuidas entre el personal de ventas, como parte de sus responsabilidades, las cuales carecen de guías que permitan la concesión y recuperación efectiva.

La falta de un instructivo con información relacionada a los créditos, genera mayor carga de trabajo y pérdida de tiempo para las encargadas de ventas, al tener que dar información por escrito o verbalmente. Entre las sugerencias del personal como parte de la lluvia de ideas, se solicitó la creación de una hoja de información, para los clientes, con los requisitos y pasos a seguir para obtener un financiamiento.

### 3.2 Recuperación de la cartera

En el proceso de la recuperación de los créditos concedidos, se espera que los clientes se presenten a la tienda a cancelar los montos correspondientes. La falta de políticas e instrumentos legales, han sido las causas principales que han afectado, debido a que los clientes no tienen ninguna presión económica ni legal y depende de la honestidad, el que cumplan con sus obligaciones adquiridas en la empresa.

“El control de las cuentas de clientes es imprescindible para seguir el cobro de lo adeudado en la fecha prevista”, Enciclopedia Practica de la Pequeña y Mediana Empresa, (2000, p. 581).

La recuperación de los créditos en alto riesgo, depende de la astucia del mensajero, pues es la persona a la que se le dan instrucciones para el cobro. La falta de un manual de puestos y funciones, donde se especifique las actividades y las cualidades que deben tener los empleados, ha dado lugar a esta situación.

Las múltiples actividades de la Encargada de Ventas, afectan al seguimiento de los créditos concedidos y también ha propiciado un ambiente favorable, para los clientes deshonestos, al no existir comunicación, da lugar al alto riesgo de la recuperación.

## **Capítulo 4**

### **Exposición y discusión**

En reunión realizada con el Gerente General, se expuso y discutió las estrategias que deben ser implementadas en la empresa, con el propósito de reducir la morosidad en la Cartera de Créditos, y crear un sistema seguro, en el cual no se comprometan los recursos de la institución, obteniéndose los siguientes resultados:

#### **4.1 Utilización del Sistema Bancario, como fuente de financiamiento para los créditos**

Se expuso la utilización del Sistema Bancario, como fuente de financiamiento primaria, para los créditos de la empresa, en la discusión se descartó la idea, argumentándose la tardanza en la aprobación de los mismos, por lo que se consideró como fuente secundaria siempre y cuando el periodo de aprobación, sea menor a 5 días o el monto sea superior a la capacidad de financiamiento de Tikalnet Compuaccesorios.

#### **4.2 Creación de la Unidad de Créditos**

Se planteó la creación de la Unidad de Créditos, la cual consiste básicamente en agregar dos plazas más dentro de la organización, existió oposición y ésta se justificó con el volumen de ventas y la alta tasa de morosidad actual, dichas plazas deberán cubrir todas las actividades relacionadas con el sistema. Las plazas propuestas son la de “Encargado de la Unidad de Créditos” y “Asistente de la Unidad de Créditos”, fueron aceptadas.

#### 4.3 Utilización del Sistema InforNet, como filtro para reducir el riesgo de la morosidad

Se recomendó la utilización de este sistema, como un instrumento de verificación del historial crediticio del cliente, se agrego, indicado el bajo costo de Q.340.00 mensuales, por 30 consultas, el cual puede contribuir a reducir el riesgo; seleccionando únicamente los aprobados por el sistema, se agrego. Se acordó la implementación más adelante, posterior a la creación de la Unidad de Créditos.

#### 4.4 Recuperación de los créditos en mora, considerados como incobrables

Para la recuperación de los créditos en mora, considerados ya como incobrables, se expuso utilizar la figura legal, a través de un contrato de reconocimiento de deuda, se le solicitó flexibilidad a la Gerencia General y accedió a eximir hasta un 30%, sobre el saldo actual, como resultado de la discusión, se obtuvieron las siguientes alternativas: a) Pago inmediato con un 30%, de descuento autorizado por el Gerente General, b) Firma del reconocimiento de la deuda y la forma en que la deberá cancelar, c) Devolución de los productos entregados y d) En caso de no tener el producto, pago con otro bien siempre y cuando represente un valor equivalente. También se acordó la utilización del contrato, como documento privado.

#### 4.5 Concesión de créditos y recuperación efectiva de los montos

En este tema, se expuso como el procedimiento más seguro y con menos riesgo para la concesión de los créditos y recuperación de los montos, está basado en la previsión, se fundamentó con base legal. Como parte de la discusión, se llegó al acuerdo de no utilizar el Contrato de Compraventa con pacto de reserva de dominio, como escritura pública, sino como documento privado, con esto se evitará el costo de lo legal, salvo en los casos de incumplimiento del pago, donde habrá que legalizar firmas, y la factura cambiaria, la cual dará adicionalmente soporte legal.



#### 4.6 Creación del Reglamento Interno de Créditos

Se propuso la creación de un Reglamento Interno de Créditos, con la intención de darle un carácter de formalidad al sistema, el objetivo principal es normar los procedimientos administrativos para la concesión y recuperación de los créditos, y que éstos se realicen en una forma segura. Esta estrategia fue justificada por la falta de una guía, que regule la forma de conceder los créditos, y fue aceptada.

#### 4.7 Creación del Manual de Puestos y Funciones

Como parte de la reorganización de la empresa, se propuso la creación del manual de puestos y funciones, el cual servirá de guía para los empleados, en sus actividades diarias, delimitando sus obligaciones y responsabilidades dentro de la empresa. En la discusión se acordó que era elemental y necesaria su creación.

#### 4.8 Creación del Catálogo de Formularios

Se expuso la necesidad de contar con un catálogo de formularios, esta estrategia se justificó con la necesidad de ser más eficientes, para agilizar los procesos. Esta guía servirá para la impresión de nuevos talonarios y también como soporte para las capacitaciones del personal. En la discusión se determinó la falta de guías por escrito, las cuales facilitan el trabajo diario.

#### 4.9 Creación de la hoja de Información de Créditos

Esta estrategia surgió de la discusión, y consiste en un documento que facilitará datos a los clientes, acerca del Sistema de Créditos, sujetos, plazos y requisitos, el objetivo principal es informar al cliente potencial, previo a la concesión de un monto acerca de las obligaciones legales, que se adquieren en el proceso y los derechos de la empresa, con ello se pretende filtrar los tipos de clientes.

#### 4.10 Creación del Manual de Procedimientos

La creación del Manual de Procedimientos, fue aceptada como estrategia que facilitará las actividades relacionadas con el sistema. El objetivo principal, es establecer un orden lógico de los pasos a seguir, las políticas, lineamientos y procedimientos generales para la concesión, recuperación y liquidación de los créditos.

### **Propuesta**

Según la problemática encontrada a través de la evaluación integral, el diagnóstico y análisis practicado en la tienda de computadoras Tikalnet Compuaccesorios, se presentan las siguientes estrategias administrativas, con el propósito de reducir el riesgo crediticio y la morosidad en la Cartera de Créditos, estableciendo procedimientos efectivos que facilitan la recuperación. Koontz y Wehrich (1998) escribieron “Estrategias y políticas contribuyen a las labores de planeación de los administradores en tanto que orientan las decisiones operativas” (p. 163).

#### 4.11 Procedimiento para la recuperación de los créditos en mora, considerados como incobrables

La propuesta de este procedimiento, es una solución viable con la cual se pretende recuperar montos que se consideran incobrables (ver anexo de la Propuesta del procedimiento de recuperación de créditos considerados incobrables). La política es dar facilidades al cliente a través de diferentes opciones, para que este pueda cumplir con su compromiso, o asegurar que cumplirá obteniendo con mucho tacto, la firma del documento de reconocimiento de deuda.

#### 4.12 Procedimiento para la concesión de créditos y recuperación efectiva de los montos

La aplicación de este procedimiento, dará mayor seguridad a los recursos de la empresa, y reducirá la morosidad de los créditos a otorgar. En el caso de la concesión (ver anexo de la propuesta del procedimiento de concesión de un crédito y entrega de los productos), se propone

la aplicación de estrategias a través de técnicas financieras, controles administrativos e instrumentos legales que filtran los riesgos, y aseguran una efectiva recuperación. (ver anexo de la propuesta del procedimiento, para la recuperación de los montos concedidos).

#### 4.13 Hoja de Información de Créditos

Esta hoja, consiste en un documento que facilitará datos a los clientes acerca del Sistema de Créditos, sujetos, plazos y requisitos. Con este documento, se proyecta quitar carga laboral a las Encargadas de Ventas y dar por enterado sobre el incumplimiento al cliente, previo a la concesión.

#### 4.14 Manual de Puestos y Funciones de la Unidad de Créditos

Esta estrategia, con base en el Manual de Organización General de Alianza Verde, (2003), deja por escrito la forma de la organización de la Unidad de Créditos, los puestos y funciones de los empleados. Esta técnica administrativa, permitirá reducir la duplicidad de funciones, en el personal de ventas, Giorgis, (2002) escribió “El manual es un documento esencial en la organización. Su función primordial es comunicar aspectos específicos por todos los miembros de la organización”, (p. 126).

#### 4.15 Reglamento Interno de Créditos

El reglamento de la Unidad de Créditos, dará formalidad a los procedimientos dentro de la organización. Con esta estrategia basada en Sistema de Crédito Proyecto Apibiosfera, (2000), se normará cada una de las actividades relacionadas al crédito, dentro de la empresa.

#### 4.16 Manual de Procedimientos de la Unidad de Créditos

El manual de procedimientos, servirá como una guía o instructivo para los empleados, acerca de las actividades que conllevan a la concesión y recuperación de los créditos; además, facilitará las capacitaciones como herramienta de soporte, según Kotler, (1998), “la empresa de servicio debe

capacitar y motivar en forma efectiva a sus empleados que tienen contacto con el cliente y a todo el personal de apoyo del servicio”, (p. 267).

### **Catálogo de Formularios de la Unidad de Créditos**

El catálogo de formularios, proporcionará un ejemplo o idea al personal, que tiene relación con los créditos acerca de cada uno de los documentos necesarios, para desarrollar en forma efectiva y segura la *concesión y recuperación de los montos*.

## **Referencias Bibliográficas**

Koontz H. y Wehrich H. (1998). *Administración una perspectiva global*. (11ª. Edición). México: McGRAW-HILL.

Kotler, P. y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (4ª. Edición). México: Prentice Hall.

*Manual de Organización General de Alianza Verde* (2003). Guatemala: Grupo Asesoría Financiera y de Negocios, S.A.

*Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana Empresa* (2000). España: Océano Grupo Editorial.

*Diccionario de Administración y Finanzas* (1999). España: Océano Grupo Editorial.

*Sistema de Crédito Proyecto Apibiosfera* (2000). Guatemala: Asociación Centro Maya.

Osorio, M. (1981). *Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales* (Edición Electrónica 1ra.). Guatemala: Datascan, S.A.

Paz R. (2000). *Teoría Elemental del Derecho Mercantil Guatemalteco II Parte* (Edición 1ra.). Guatemala.

Paz R. (2002). *Teoría Elemental del Derecho Mercantil Guatemalteco, III Parte* (Edición 1ra.). Guatemala.

Villegas R. (1999). *Derecho Mercantil Guatemalteco, Títulos de Crédito* (Tomo II, edición 4ta). Guatemala: Editorial Universitaria de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Cabanellas G. (1993). *Diccionario Jurídico Elemental (Undécima Edición)*. Argentina: Editorial Heliasta S. R. L.

Calderón H. (1999). *Derecho Administrativo I (Edición 3ra.)*. Guatemala: Editorial Llerena.

Giorgis, N. (2002). *Organización y Métodos. (2ª Edición)*. Guatemala: Quality Print.

*Código de Comercio (1970)*. Guatemala: Decreto Ley, No. 2 – 70. Congreso de la República de Guatemala.

*Código Civil (2005)*, Guatemala: Decreto Ley, No. 106. Congreso de la República de Guatemala.

*Políticas y Estándares de Crédito, Administración de Cuentas por Cobrar (I) (2002)*. Gómez G. [En red] Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/36/cxc.htm>

*Los Créditos Financieros (2005)*. Ayala S. [En red] Disponible en:  
<http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/loscrefinan.htm>

*Aspectos Básicos del Análisis de Créditos (2001)*. Añez M. [En red] Disponible en:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/aspanalisiscreditos.htm>

*Tesis El Fideicomiso como Herramienta para Proyectos Habitacionales (1999)*. Arévalo A. [En red] Disponible en: <http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/2711.pdf>

## **Anexos**

## **Anexo 1**

### **Evaluación integral**

#### **Antecedentes**

El servicio de Internet (según el Diccionario de Administración y Finanzas, (1999). “Red mundial de computadoras que no esta gestionada por ninguna autoridad ni propietario”, p. 282), en forma comercial, inició en el Departamento de Petén, a finales del año 1995, siendo EDUCOMSA, una empresa con dirección comercial en la ciudad capital de Guatemala, la que se encargó de brindarlo a la comunidad y al turismo. Éste era a través de una línea telefónica y la velocidad máxima de conexión fue 11,000 kbps, (unidad de medida en la transmisión de datos vía electrónica, significa kilobytes por segundo).

En esta época, el Internet, empezaba a comercializarse a nivel nacional, por lo que la mayor parte de los empresarios y los habitantes de la región, lo miraban con cierta incredulidad y dudaban de la efectividad de la sección comercial, más conocida como “*World Wide Web*” o “*www*”, por lo que EDUCOMSA, no pudo ser rentable y decidió retirarse del mercado.

El Internet, empezó a desarrollarse en el Departamento de Petén, a finales del año 1996, principalmente en las ONG’s, la cuales demandaron el servicio de correo electrónico más conocido como “*E-mail*”, y para esa fecha únicamente el Hotel Camino Real Tikal, contaba con una pagina web (documento disponible en el Internet, que puede contener imágenes, texto, audio y video), que brindaba información turística acerca de la región.

Tikalnet, nace el 10 de agosto de 1997, por la necesidad de brindarle un servicio de comunicación de bajo costo al turista, a través de la Red Internet. Su primer centro de operaciones, fue ubicado en la calle Centro América, de la ciudad de Flores, Petén.



Durante los primeros meses, la empresa operó en su punto de equilibrio, teniendo únicamente dos computadoras, para la prestación del servicio, el acceso a la red Internet, era a través de una línea telefónica, con la limitante de cincuenta y seis kbps, como ancho de banda mayor. Cuatro meses después, debido al crecimiento, se adquirió una línea telefónica más y dos computadoras; así como, un equipo especial denominado webcam (equipo electrónico que permite mezclar dos conexiones de Internet hechas por teléfono, para mejorar la velocidad), el cual permitía combinar y compartir las 2 líneas telefónicas, con las 4 computadoras.

La creciente necesidad del servicio de comunicación, de bajo costo a nivel mundial, el avance de la tecnología y la promoción que tuvo el Internet en nuestro país, favoreció grandemente con el desarrollo de Tikalnet y estimuló el crecimiento de la empresa y un año después se abrió un segundo centro de Internet, ubicado en la Plaza Mayaland, calle principal de Santa Elena, Flores, Petén, donde se inició con 5 computadoras y apareció la competencia.

El costo del servicio a través de las líneas telefónicas, era bastante alto, variable e inestable en su operación, y la demanda del servicio también era creciente; así como, la competencia, por lo que se tomó la decisión de adquirir un nuevo servicio de costo fijo, más estable y de mayor velocidad en la conexión, se contrató con Teleredes, un servicio ADSL, (Línea de Suscripción Digital de banda ancha, utiliza la misma velocidad en la subida y bajada de datos), de ciento veintiocho kbps, en la ciudad de Flores y con Telefónica, el mismo tipo de servicio, para Santa Elena.

En agosto del año 2001, apareció el primer competidor justo en el local vecino de Tikalnet, en la ciudad de Flores, el negocio era muy rentable, el precio inicial del servicio para los clientes era de Q.24.00 la hora de conexión, hoy en día se cobra Q.6.00 la hora, el ingreso de Turbonett con su servicio ADSL, (Línea de Suscripción Asimétrica Digital de banda ancha, utiliza una velocidad menor en la subida de datos), de bajo costo al mercado, hizo que el precio del servicio llegara a este nivel, debido a que el costo del servicio era diez veces menor y eso permitió que la competencia entrara fuerte, habiendo actualmente alrededor de treinta empresas del mismo tipo, en Flores, Santa Elena y San Benito Petén.

Tikalnet, se ha caracterizado por ser una empresa innovadora y de constante crecimiento, en la búsqueda de mejorar sus servicios, se expandió en toda la cabecera municipal de Flores, haciendo alianzas estratégicas con los hoteles alrededor de la isla, colocando cuatro computadoras con servicio de Internet, en cada hotel y también se comenzó a vender el servicio a domicilio, con particulares, por medio de cableado.

En el año 2002, se continuó con la diversificación de servicios y productos, se introdujo la línea de computadoras y accesorios en Tikalnet Santa Elena y se creó la Academia de Computación Tikalnet, equipada con veinte computadoras y equipo audio visual. Inicialmente se ubicó a la par del colegio CEP, en Santa Elena, Flores, Petén.

En el año 2004, se creó formalmente la empresa Tikalnet Compuaccesorios y su unidad técnica de reparación de computadoras, ubicada en la Plaza Ixcha, Santa Elena, Flores, Petén y se traslado la academia al área comercial del centro clínico MOBAL, a veinticinco metros de la tienda de accesorios, con un total de tres laboratorios y más de sesenta computadoras.

A finales del año 2004, se montó la primera repetidora de señal inalámbrica en Santa Elena, Flores, Petén, con un amplificador de un *watts* (unidad de medida de potencia), y así se dio inicio con la venta del servicio de Internet a domicilio, en forma inalámbrica. Hoy en día se tienen cuatro repetidoras con más de cien clientes en total, dos en la ciudad de Flores, uno en la Plaza Mayaland en Santa Elena, uno en la Plaza Ixcha, en Santa Elena y uno en la torre de la Radio Tikal, con un amplificador de cuatro watts, en Santa Elena, con capacidad de llegar su señal, hasta San José, Petén.

A principios del año 2006, por razones de espacio y ubicación comercial, se trasladó la tienda de accesorios y el departamento técnico, a la Plaza Buena Vista, frene a la Plaza Ixcha, donde actualmente se sigue operando, expandiendo los límites de cobertura del departamento técnico hacia los municipios de Poptún, San Andrés, San José, San Francisco, La Libertad y Sayaxché.



En la actualidad, los servicios de Internet de ciudad Flores, y Plaza Mayaland, se encuentran en arrendamiento, y la academia de computación, se administra como una empresa independiente.

## Organización actual de la empresa

### Visión

Ser la empresa líder en prestación de servicios de Internet y sus derivados; así como, en asesoría informática, utilizando como herramienta principal la capacitación y experiencia de nuestro personal.

### Misión

Nuestro compromiso, es satisfacer a nuestros clientes con una calidad innovadora y superior en nuestros servicios y productos, garantizando una atención personalizada y eficiente, respetando nuestro ambiente comercial.

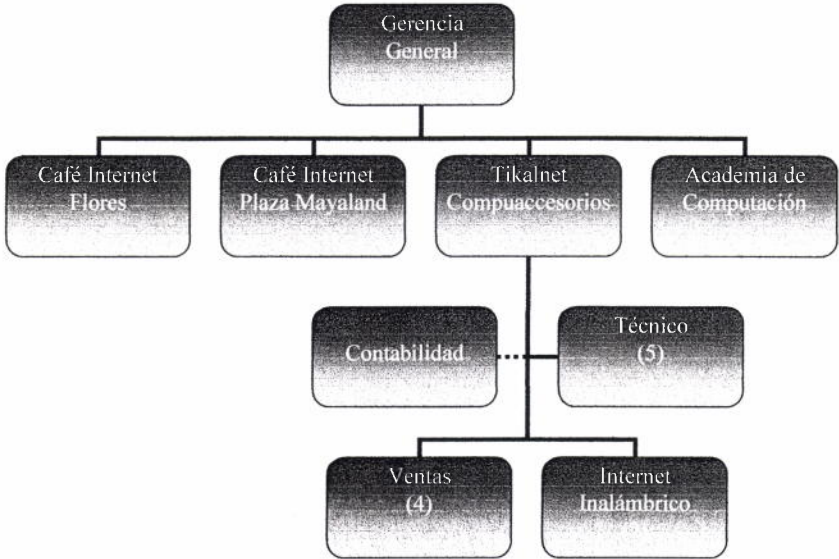
### Objetivos generales

- Mantener el liderazgo, en un periodo indefinido, mediante la modernización constante de nuestros equipos y conocimientos de nuestro personal.

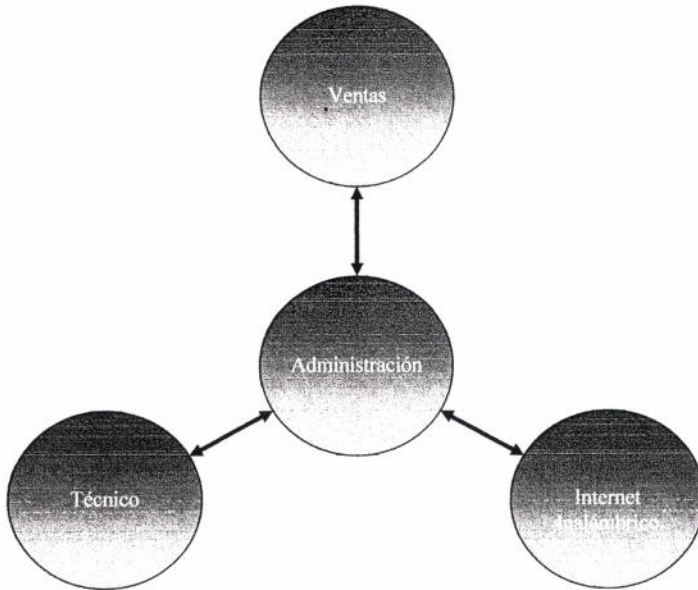
### Objetivos específicos

- Brindar todos los servicios derivados del Internet, para satisfacer las necesidades de comunicación de nuestros clientes.
- Antes de ser un proveedor de servicios, ser asesores de nuestros clientes.
- Capacitar constantemente a nuestro personal, con el fin de mantenerlos actualizados.
- Mantener la actitud positiva de nuestro personal, mediante la motivación y promoción de logros por objetivos.

## Organigrama Tikalnet



## Estructura actual de Tikalnet Compuaccesorios



### Relación que existe entre la Unidad Administrativa y Ventas

La Unidad Administrativa, se relaciona con Ventas, a través de los siguientes vínculos:

- **Recurso Humano:** Los empleados devengan un salario y conlleva al cálculo de prestaciones laborales, las cuales deben ser operadas y procesadas por la Administración.
- **Transacciones de Venta al contado:** Los movimientos, generan registros, los cuales deben ser operados y procesados por Administración.

- **Transacciones de Venta al crédito:** Los movimientos generan registros de documentación como requisitos para el crédito y la transacción de venta, los cuales deben ser operados y procesados por Administración, para su futuro respaldo y cobro.

En el departamento de Ventas, laboran 4 personas directamente en la sala de ventas, y atención a clientes.

### **Relación que existe entre la Unidad Administrativa y Técnico**

Con Técnico a través de los siguientes vínculos:

- **Recurso Humano:** Los empleados devengan un salario y conlleva al cálculo de prestaciones laborales, las cuales deben ser operadas y procesadas por la Administración.
- **Reparaciones e instalaciones:** Los movimientos de reparación o instalaciones, son ventas de servicios, los cuales generan registros y deben ser operados y procesados por Administración, para su cobro inmediato o a futuro, en caso de crédito.

En el departamento Técnico, laboran 5 personas, las cuales tienen a su cargo la reparación y mantenimiento de equipos de cómputo de los clientes, ya sean estos individuales o empresas.

### **Relación que existe entre la Unidad Administrativa e Internet Inalámbrico**

Con Internet inalámbrico, a través de los siguientes vínculos

**Recurso Humano:** Los empleados devengan un salario y conlleva al cálculo de prestaciones laborales, las cuales deben ser operadas y procesadas por la administración.

- **Soporte e instalaciones:** Los movimientos de soporte o instalaciones, son parte del servicio prestado, los cuales generan registros en el caso de las instalaciones y deben ser operados y procesados por Administración para su cobro inmediato o a futuro en caso de crédito.

En el departamento de Internet, laboran 2 personas, las cuales son responsables del funcionamiento del servicio que se le presta a los clientes a domicilio.

### Cuadro 1

**Tabla de distribución de empleados según su tiempo de servicio en la empresa**

Unidad	Empleados con menos de 1 año de servicio	Empleados de 1 a 2 años de servicio	Empleados con mas de 2 años de servicio	Total de empleados
Ventas	1	2	1	4
Técnico	2	1	2	5
Internet Inalámbrico	1	0	1	2
Total de empleados				11

Fuente: elaboración propia



## Ubicación geográfica de la empresa

### Macro localización

Tikalnet Compuaccesorios a nivel macro, se puede ubicar en mapa de Guatemala, al norte, en el Departamento de Petén.

### Mapa político de Guatemala



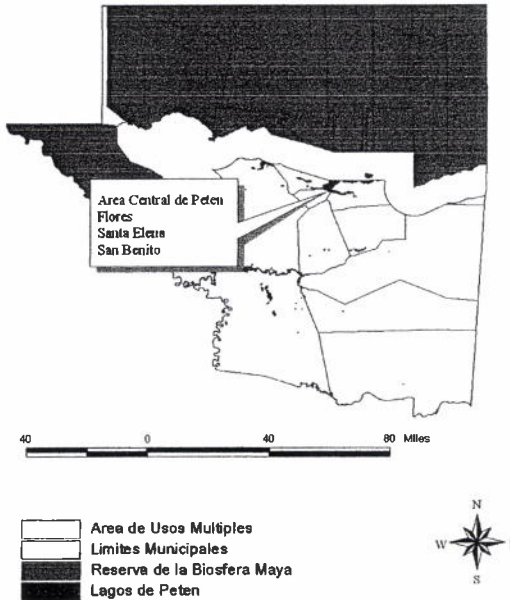
Fuente: Base de datos Fundación Propetén

## Micro localización

Tikalnet Compuaccesorios, a nivel micro, puede ubicarse en Santa Elena, una aldea que pertenece al municipio de Flores, en el área central de Petén.

## Mapa del departamento de Petén

### Límites Municipales del Departamento de Petén



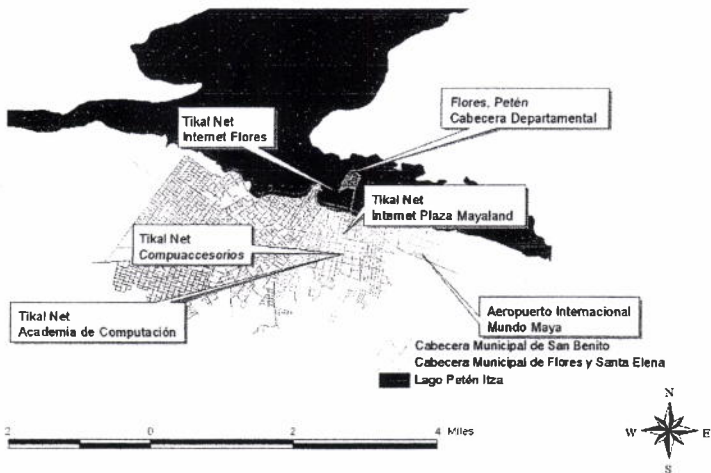
Fuente: Base de datos Fundación Propetén

## Localización

Tikalnet Compuaccesorios, se localiza en La Plaza Buena Vista, Local #1, Santa Elena, Flores, Petén.

## Mapa de Flores, Santa Elena y San Benito

Mapa del Area Central de Petén



Fuente: Base de Datos Fundación Propetén

## Instrumentación

**Cuadro 2**  
**Matriz de sujetos e instrumentos**

Sujetos	Instrumentos								
	Observación	Encuesta	Entrevista	Check List	Lluvia de Ideas	Internet	Análisis Documental	FODA	Diagrama de Causa y Efecto
Gerente General			X		X				
Vendedores	X	X			X				
Técnicos	X	X			X				
Reportes de venta al contado							X		
Reportes de venta al crédito							X		
Anexos del Manual de Organización	X								
Tikalnet Compuaccesorios								X	X

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 3**  
**Cronograma de actividades**

Fecha de inicio	Actividad	Fecha de entrega	Responsable
19-08-2007	Contacto inicial	02-09-2007	Alumno
02-09-2007	Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Cuestionario</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Check List</li> <li>• Lluvia de Ideas</li> <li>• Diseño de Causa y Efecto</li> <li>• Internet</li> <li>• Análisis Documental</li> <li>• Foda</li> <li>• Diagramas de Flujo</li> </ul>	05-09-2007	Alumno
06-09-2007	Recopilación de información	23-09-2007	Alumno
06-09-2007	Análisis de la información	23-09-2007	Alumno
26-09-2007	Diagnóstico y propuesta	28-10-2007	Alumno
28-10-2007	Presentación final	10-11-2007	Alumno

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 4**  
**Check list**

<b>CHECK LIST DE OBSERVACIÓN A TIKALNET COMPUTACCESORIOS</b>		
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Rev</b>
<b>01</b>	<b>VENTAS</b>	
	• ¿El personal utiliza el uniforme?	✓
	• ¿Está limpia la sala de ventas?	✓
	• ¿Está ordenado el producto?	✓
	• ¿Existe suficiente stock de los productos de alta rotación?	X
	• ¿Existe información visible sobre los requisitos de créditos?	X
	• ¿El personal es amable con los clientes?	✓
	• ¿Existe información visible acerca de la visión y misión de la empresa?	X
<b>02</b>	<b>TÉCNICO</b>	
	• ¿Se resuelven los problemas de los equipos de computo?	✓
	• ¿Se cumple con los procedimientos administrativos?	X
	• ¿Existe orden y limpieza en el taller?	X
<b>03</b>	<b>INTERNET INALÁMBRICO</b>	
	• ¿Existe bitácora de reportes de falla del servicio de internet?	X
	• ¿El servicio de atención a clientes es personalizado?	✓
	• ¿La servicio de internet del proveedor es estable?	✓
	• ¿La servicio de internet de Tikalnet Compuaccesorios es estable?	X
	• ¿Se buscan soluciones constantes a los problemas del internet?	✓

Fuente: elaboración propia

## Entrevista al Gerente General

### Tikalnet Compuaccesorios

#### Áreas Estratégicas, Administrativa, Financiera y Mercadológica

##### a) Estratégica

1. ¿Tiene la empresa un plan estratégico formalmente definido, en un documento?  
*No*
2. Si la empresa lo tiene, ¿está vigente?, ¿con qué periodicidad se actualiza?  
*No tiene*
3. Si no lo tiene, ¿por qué?  
*Por falta de tiempo y de personal capacitado para hacerlo*
4. ¿Tiene la empresa un enunciado de MISIÓN? ¿Cuál es?  
*Si es: "Nuestro compromiso es satisfacer a nuestros clientes con una calidad innovadora y superior en nuestros servicios y productos, garantizando una atención personalizada y eficiente, respetando nuestro ambiente comercial."*
5. ¿Está técnicamente bien definida?  
*No se sabe*
6. ¿Cuáles son los elementos de la VISIÓN, que tiene el empresario o Gerente General de la empresa, para el largo plazo? Defina largo plazo.  
*Contratar más personas para el Departamento Técnico, de esta manera expandir los servicios, los cuales redundan en más ventas, y permitirá abrir más tiendas.*
7. Mencione los objetivos estratégicos de la organización, para los próximos 5 años:  
*Mantener la calidad del servicio y precios accesibles de los productos*
8. ¿Cuáles son las estrategias que se tiene pensado adoptar, para alcanzar estos objetivos?  
*Mantener los principios y valores en los empleados, los cuales generan confianza en los clientes.*

9. ¿Cuáles son los proyectos que va a emprender la organización en el corto y mediano plazo, para alcanzar los objetivos estratégicos?  
*Corto plazo: mejorar el servicio. Mediano plazo: hacer más inversión en la tienda*
10. ¿Cuáles son las principales tendencias del entorno a nivel macro (económicas, políticas, sociales, tecnológicas, socio-demográficas), que podrían afectar su negocio en los próximos 5 años?  
*Los Tratados de Libre Comercio, en relación a las empresas con las grandes*
11. ¿Cuáles son las fuerzas motoras del cambio en la industria, en la cual compite la empresa?  
*El cambio rápido en la tecnología*
12. ¿Cuáles son los factores clave del éxito de una empresa, en la industria en la cual compite actualmente?  
*Calidad en el servicio y productos de buena calidad*
13. ¿Cómo se auto califica la empresa, en relación a dichos factores clave de éxito (de 0 a 10)?  
7
14. ¿Quiénes son sus competidores frontales y qué estrategia competitiva están utilizando?  
*Las empresas grandes como Electra, Telgua, Banrural y otros, por sus facilidades de pago que ofrecen.*
15. ¿Qué productos sustitutos podrían representar una amenaza, para su negocio en los próximos 5 años?  
*Internet Inalámbrico*
16. ¿Van a ingresar nuevos competidores a su industria en los próximos 3 años? ¿Cuál será su estrategia competitiva?  
*Calidad en el servicio*
17. Enumere sus principales fortalezas estratégicas.  
*Confianza, honestidad, puntualidad y capacidad*
18. Enumere sus principales debilidades estratégicas.  
*Falta de colaboradores*



19. ¿Cuáles son las grandes oportunidades estratégicas del entorno, las cuales deberían aprovecharse inmediatamente?  
*Servicio de Internet a domicilio, (con esto se aprovecha la venta de computadoras, accesorios y suministros, actualmente tiene poca explotación).*
20. ¿Cuáles son las grandes amenazas estratégicas, para su negocio que están surgiendo en el entorno?  
*Empresas extranjeras con mucho capital*

## b) Administrativa

1. ¿Está actualizado el organigrama de la empresa? ¿Es apropiado?  
*No en las dos preguntas*
2. Existen manuales de políticas y procedimientos de las principales áreas de trabajo?  
*No*
3. ¿Existen descripciones de cada uno de los puestos de trabajo, de la organización que incluyan la competencia necesaria del personal, con base a educación, capacitación, habilidades y experiencia?  
*No por escrito*
4. ¿Se cuenta con un plan operativo anual y un presupuesto general?  
*No*
5. ¿Tiene la empresa un plan de aplicación de nuevas tecnologías a su negocio?  
*Si*
6. ¿Existe un sistema de información gerencial? ¿Facilita la toma de decisiones?  
*No*
7. ¿Cuáles son los recursos más importantes con los que cuenta la empresa (humanos, técnicos, financieros, físicos)?  
*Humanos y técnicos*

### c) Financiera

1. ¿Cuáles son los montos de inversión necesarios para financiar el crecimiento de la empresa, en los próximos 5 años?  
*Q.3, 000,000.00*
2. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de la empresa, para su plan de inversiones de mediano plazo?  
*Créditos Bancarios*
3. ¿Cuáles son los instrumentos de financiamiento de corto plazo, que utiliza la empresa?  
*Amistades*
4. ¿Se apoya la empresa en procesos de auditoria externa o interna?  
*No*
5. ¿Tiene la empresa una estrategia para el manejo fiscal?  
*No*
6. ¿Tiene la empresa un sistema contable oportuno y confiable?  
*Si*
7. ¿Se realiza un análisis financiero de la empresa en forma mensual? ¿Quién lo elabora?  
*El análisis es la percepción del Gerente General, no se elabora en forma de documento*

### d) Mercadeo y ventas

1. ¿La empresa cuenta con plan de mercadeo?  
*No*
2. ¿Con qué frecuencia se revisan los planes de mercadeo (si aplica)?  
*No*
3. ¿La empresa utiliza la investigación de mercados regularmente? ¿Cómo?  
*No*
4. ¿La empresa cuenta con mecanismos de monitoreo de la competencia? ¿Cuáles?  
*Solo con amigos haciendo preguntas*

5. ¿La empresa cuenta con mecanismos de medición de la satisfacción de sus clientes?  
¿Cuáles?  
*No se sabe, sólo por las referencias que dan*
6. ¿Cuentan con políticas definidas de fijación de precios?  
*No*
7. ¿Cuentan con políticas definidas, para el desarrollo de productos y servicios?  
*No*
8. ¿Cuentan con políticas definidas, para promociones, actividades publicitarias, de relaciones públicas?  
*No*
9. ¿Cuentan con políticas definidas, para la selección de los canales de distribución?  
*No*
10. ¿La empresa cuenta con un Departamento de Ventas?  
*No, es una unidad*
11. ¿Cómo está estructurado el Departamento de Ventas (si aplica)?  
*No contestó.*
12. ¿La empresa cuenta con un plan de ventas?  
*No*
13. ¿La empresa tiene definidas cuotas de ventas?  
*No*
14. ¿Cómo es la estructura de compensación de los vendedores?  
*Por porcentaje de venta*
8. ¿La empresa tiende ventas al crédito?  
*Si*
9. ¿Qué porcentaje de las ventas normales representan las ventas al crédito?  
*65%*
10. ¿La empresa cuenta con una Unidad o Departamento de Créditos?  
*No*

11. ¿La empresa se respalda con algún documento, legal al momento de otorgar un crédito?  
*Únicamente con la fotocopia de cédula*
12. ¿Considera efectiva la recuperación de los créditos?  
*No*
13. ¿Por qué cree que se da el éxito o e fracaso en la recuperación del crédito?  
*Por falta de controles*

## Análisis documental

La información de ventas al crédito y el cobro de los créditos concedidos de los cuatro (4) meses analizados, muestran claramente el movimiento de la empresa y la constante permanencia en niveles altos de la tasa de morosidad, siendo esta la siguiente:

**Cuadro 5**

**Cuadro de ventas al crédito de los meses de julio a octubre del 2007**

Mes	Ventas al Crédito	Recuperado en el mes	Morosidad de la cartera	Porcentaje de morosidad
Julio	\$.160,686.60	\$.128,902.10	\$.78,207.99	37.76
Agosto	\$.147,490.20	\$.142,276.42	\$.96,618.07	40.44
Septiembre	\$.150,107.80	\$.150,242.78	\$.93,865.49	38.45
Octubre	\$.127,053.06	\$.128,899.58	\$.107,112.50	45.38
Promedio	\$.137,580.22	\$.137,580.22	\$.93,950.99	40.51

Mes	Saldo inicial de cartera	Saldo final de cartera
Julio	\$.207,109.99	\$.238,894.49
Agosto	\$.238,894.49	\$.244,108.27
Septiembre	\$.244,108.27	\$.236,012.09
Octubre	\$.236,012.09	\$.234,165.55
Promedio	\$.231,531.21	\$.238,295.10

En el mes de julio del 2007, el saldo inicial de la cartera de créditos fue de \$.207,109.99, las ventas al crédito \$.160,686.60, y la recuperación \$.128,902.10, siendo \$.78,207.89, el valor del capital no recuperado, representando un 37.76%, de morosidad, en agosto el 40.44%, en septiembre el 38.45%, en octubre 45.38%, el promedio se mantuvo en un 40.51%, por lo que se generan problemas con efecto multiplicador.

## **Análisis de la información**

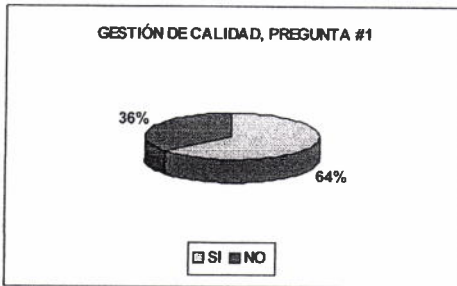
Los análisis de la información, están basados en la recopilación de información a través de una encuesta contestada por el personal de Tikalnet Compuaccesorios, un total de 11 documentos tabulados de 25 preguntas, de las cuales 13 preguntas son acerca de la gestión de calidad y 12 de recursos humanos.

En la primera pregunta de gestión de calidad, se hace referencia a políticas de calidad, la cual se solicita interpretar únicamente como disposiciones internas de la empresa hacia la selección de los mejores productos y servicios.

## Tabulación de datos

### Encuesta a vendedores y técnicos Gestión de Calidad

Gráfica 1: ¿Tiene la empresa una política de calidad?



Fuente: elaboración propia

Gráfica 1, el 64%, de los empleados respondieron, que si existe una política de calidad en la empresa, mientras que el 36%, aún no la conoce. Es importante observar que el 64%, sabe que la empresa tiene un Política de Calidad, si bien es cierto no se encuentra plasmada en un documento, se le ha transmitido al personal en forma verbal, por lo que debe utilizarse el medio escrito, para comunicarla y hacerla del conocimiento de todos los empleados, debido a que un 36%, aún la desconoce.

Gráfica 2: ¿Es comunicada y entendida por el personal?



Fuente: elaboración propia

debe a que no existe una planeación efectiva.

Gráfica 1, el 64%, de los empleados respondieron, que si existe una política de calidad en la empresa, mientras que el 36%, aún no la conoce. Es importante observar que el 64%, sabe que la empresa tiene un Política de Calidad, si bien es cierto no se encuentra plasmada en un documento, se le ha transmitido al personal en forma verbal, por lo que debe utilizarse el medio escrito, para comunicarla y hacerla del conocimiento de todos los empleados, debido a que un 36%, aún la desconoce.

El 45%, de los empleados, respondieron que si es comunicada la Política de Calidad en la empresa, mientras que el 55%, aún no la conoce. Ésta confirma que la Política de Calidad, no ha sido transmitida con efectividad al personal, debido a que un 55%, respondió que no es comunicada y entendida, mientras que el 45%, respondió que si, esto se

Gráfica 3: ¿Están definidos por la Alta Dirección, los objetivos, indicadores y metas de calidad y de los procesos de la organización?



Fuente: elaboración propia

Se puede observar que el 100%, de los empleados, respondieron que no están definidos por la Alta Dirección los Objetivos, indicadores y metas de calidad. Los empleados en su totalidad, desconocen y piensan que no existen, por lo que es necesario plasmarlos por escrito y comunicarlos en forma efectiva.

Gráfica 4: ¿Son éstos medibles y necesarios para cumplir con los requerimientos del producto, servicio y alcanzar la satisfacción del cliente?

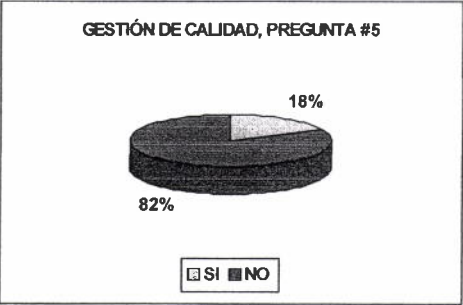


Fuente: elaboración propia

El 100%, de los empleados respondieron que no. El resultado negativo se debe a que piensan que no son medibles, porque no existen (observar gráfica 3), objetivos, indicadores y metas de calidad establecidos por la Alta Dirección..



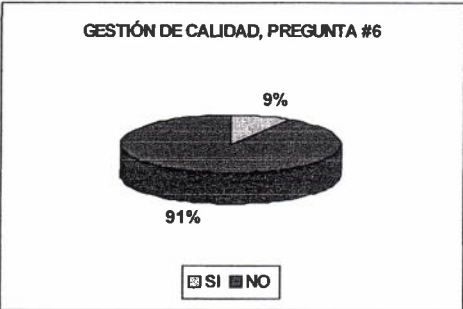
Gráfica 5: ¿Se realizan revisiones gerenciales periódicas y planificadas, por parte de la Alta Dirección?



Fuente: elaboración propia

El 82%, respondieron que no realizan revisiones gerenciales periódicas y planificadas por parte de la Alta Dirección, mientras que el 18%, respondió que si. Se observa que no se está revisando ni controlando el cumplimiento de las metas y objetivos, por lo que hay que reforzar los sistemas de control.

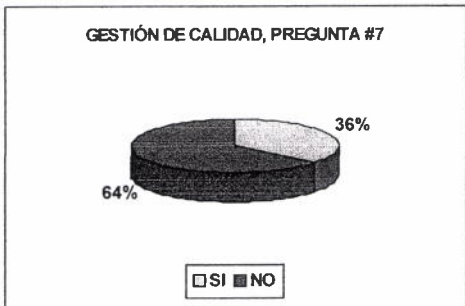
Gráfica 6: ¿Cuenta la organización con procedimientos documentados y registros necesarios para asegurar la planeación, operación y control efectivo de sus procesos y actividades?



Fuente: elaboración propia

El 91%, respondieron que no cuenta la organización con procedimientos documentados y registros necesarios, para asegurar la planeación, operación y control efectivo de sus procesos y actividades, tan solo un 9%, respondió que si. La Alta Dirección, no cuenta con herramientas que le permitan desarrollarse, esta gráfica confirma el resultado de la gráfica 5.

Gráfica 7: ¿Determina la organización de manera controlada y sistemática los requerimientos especificados por el cliente?



Fuente: elaboración propia

El 64%, de los empleados, respondieron que no determina la organización de manera controlada y sistemática, los requerimientos especificados por el cliente, mientras que un 36%, los considera que si. Esta gráfica confirma la carencia de herramientas en la empresa que permitan medir los gustos y preferencias de los clientes, lo que indica que de alguna manera se están considerando a lo

que el cliente desea, aunque no sea en una forma sistematizada, también demuestra la falta de control de calidad, en los productos y servicios.

Gráfica 8: ¿Están especificados los requerimientos de compra?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que no están especificados los requerimientos de compra y en la gráfica se puede observar la carencia de herramientas esenciales en el manejo de las compras, esto significa que no tienen ninguna orientación sobre los procedimientos y lineamientos correctos, para determinar qué se debe comprar, dónde y en qué cantidades.

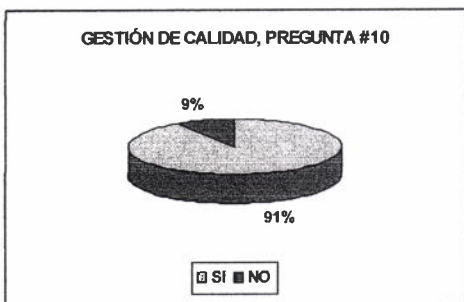
Gráfica 9: ¿La organización, se asegura que el producto comprado está conforme requerimientos de compra?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que la organización no se asegura que el producto comprado está conforme a requerimientos de compra. Se confirma los resultados de la gráfica 8.

Gráfica 10: ¿La organización evalúa y selecciona sus proveedores basados en su capacidad de suministrar, de acuerdo con sus requerimientos?



Fuente: elaboración propia

El 91%, respondieron que la organización evalúa y selecciona sus proveedores, basados en su capacidad de suministrar, de acuerdo con sus requerimientos, un 9%, respondió que no. Tomando en cuenta los resultados de las gráficas 8 y 9, indica que la selección de los proveedores, se hace en una forma empírica, puesto que no se hace a través de un método o sistema.

Gráfica 11: ¿Se monitorea la información en relación con la percepción del cliente, en cuanto a si la organización ha cumplido con sus requerimientos?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que no se monitorea la información en relación con la percepción del cliente, en cuanto a si la organización ha cumplido con sus requerimientos. El resultado confirma que las compras se realizan en forma empírica y sin utilizar métodos y procedimientos adecuados, lo cual puede ocasionar compras de productos de baja rotación, en los inventarios.

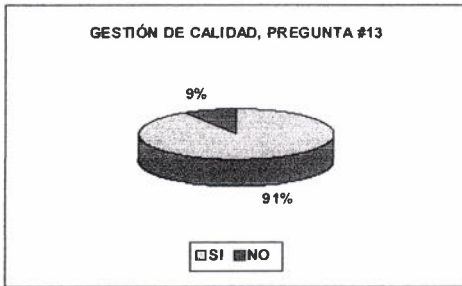
Gráfica 12: ¿Toma acciones correctivas la organización, para eliminar las causas de no conformidades del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de prevenir su recurrencia?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que si toma acciones correctivas la organización, para eliminar las causas de no conformidades del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de prevenir su recurrencia. El resultado demuestra la falta de planificación, puesto que se toma acción hasta que ya ocurrieron las situaciones que de una u otra forma, causan problemas que pueden evitarse.

Gráfica 13: ¿Se toman acciones preventivas, para eliminar las causas de no conformidades potenciales, para prevenir su ocurrencia?

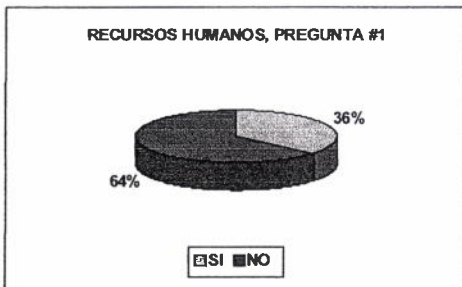


Fuente: elaboración propia  
resultado de las disposiciones de la Gerencia, en las reuniones.

Se puede observar que 91%, de los empleados, respondieron que si se toman acciones preventivas para eliminar las causas de no conformidades potenciales, para prevenir su ocurrencia, mientras que un 9%, desconoce dichas acciones. En el resultado indica, que las acciones que se toman al no estar plasmadas en un documento, son

## Recursos Humanos

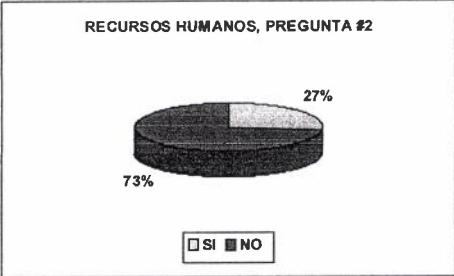
Gráfica 14: ¿La organización, planifica las necesidades de Recursos Humanos y sabe cómo y dónde identificar el personal con las competencias requeridas, para satisfacer sus necesidades?



Fuente: elaboración propia  
debido a que la mayoría de sus empleados la desconoce, también demuestra la falta de integración del personal.

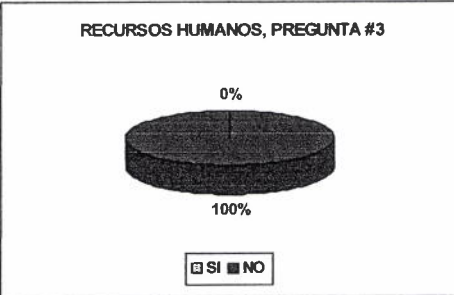
Se observar que el 36%, de los empleados respondieron que la organización si planifica las necesidades de recursos humanos y sabe cómo y dónde identificar el personal, con las competencias requeridas, para satisfacer sus necesidades, mientras que un 64%, indicó que no. El resultado indica que la empresa no cuenta con una política adecuada, para la selección y reclutamiento de su personal,

Gráfica 15: ¿Existen contratos de trabajo para todo el personal que incluyan los términos de la relación laboral, dentro de los criterios de la Ley de la República?



El 27%, de los empleados respondieron que en la organización si existen contratos de trabajo para todo el personal, que incluyen los términos de la relación laboral, dentro de los criterios de la Ley de la República, y un 73%, indicó que no. La empresa no ha seguido los procedimientos legales conforme al Código de Trabajo, lo cual puede causarle algunos problemas legales.

Gráfica 16: ¿Se le da inducción a todo personal de reciente ingreso sobre la empresa, incluyendo la historia de la empresa, su visión y misión, objetivos generales, autoridades, infraestructura y servicios?



El 100%, de los empleados, respondieron que la organización no da inducción a todo personal de reciente ingreso, sobre la empresa, incluyendo la historia de la empresa, su visión y misión, objetivos generales, autoridades, infraestructura y servicios. La empresa carece de procedimientos establecidos en materia de Recursos Humanos, por lo que le dificulta una rápida integración al personal de nuevo ingreso.

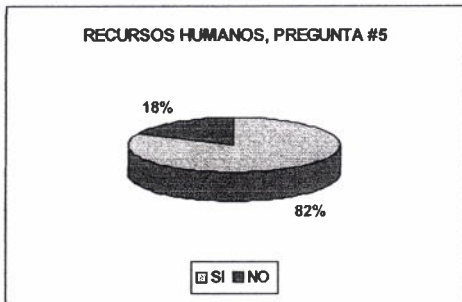
Gráfica 17: ¿Existen evaluaciones del desempeño basadas en criterios técnicos y objetivos?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que en la organización no existen evaluaciones del desempeño, basadas en criterios técnicos y objetivos. Se puede observar, que la empresa en ningún momento evalúa el desempeño de su personal, por lo que no hay forma de saber si el servicio que se presta, está cumpliendo con estándares de calidad.

Gráfica 18: ¿Están definidos los criterios de compensación e incentivos, para el personal de toda la organización?



Fuente: elaboración propia

El 82%, respondieron que en la organización si están definidos los criterios de compensación e incentivos para el personal de toda la organización, mientras que el 18%, indicó que no. En el resultado de la gráfica se puede observar que algunos trabajan bajo el Sistema de Comisiones y otros por Salario Fijo.

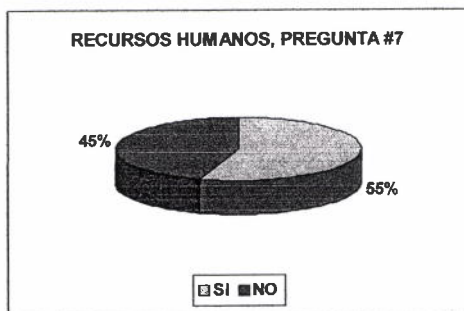
Gráfica 19: ¿Existe un plan de capacitación anual basado en la detección de necesidades?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que en la organización no existe un plan de capacitación anual basado en la detección de necesidades. En el resultado se demuestra que la empresa no capacita su personal, por lo que corre el riesgo de estancarse en un crecimiento general.

Gráfica 20: ¿Existen procedimientos de quejas del personal, en la organización?

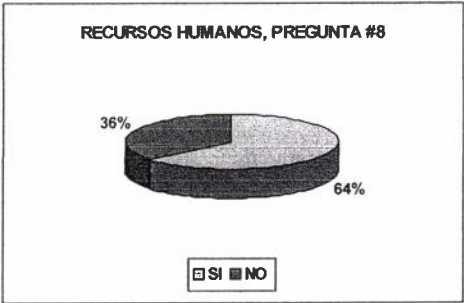


Fuente: elaboración propia

El 55%, respondieron que si existen dentro de la organización procedimientos apropiados de quejas del personal, mientras que el 45%, indicó que no. El resultado de la gráfica indica que la empresa si cuenta con mecanismos para que el personal manifieste su inconformidad en sus labores, los que aun desconocen se debe a la falta de organización.



Gráfica 21: ¿Se respira un ambiente positivo en donde las relaciones entre Gerencia y personal son constructivas?



Fuente: elaboración propia

El 64%, respondieron que si se respira un ambiente positivo entre Gerencia y personal, mientras que el 36%, indicó que no. En el resultado de la gráfica se puede observar que la mayoría de los empleados tiene una buena relación con la Gerencia, oportunidad que debe aprovecharse para la implementación de nuevas estrategias.

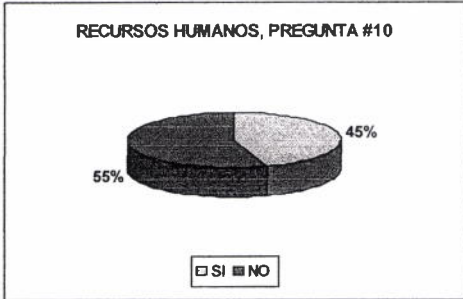
Gráfica 22: ¿El personal en general siente que vale la pena trabajar para esta empresa?



Fuente: elaboración propia

El 100%, respondieron que el personal en general siente que vale la pena trabajar para esta empresa. En el resultado de la gráfica se observa la percepción positiva del personal a través de los empleados hacia la empresa, esto se debe a la estabilidad que ha demostrado junto al crecimiento durante los 10 años de existencia.

Gráfica 23: ¿Se propicia un ambiente de participación del personal, y se consideran sus opiniones e ideas para la toma de decisiones, generando trabajo en equipo?



El 55%, respondieron que no se propicia un ambiente de participación del personal, mientras que el 45%, indicó que si. En el resultado de la gráfica se observa el bajo nivel de participación de los empleados debido a la falta de aceptación de las opiniones, contrario a la poca colaboración del personal que indicó el Gerente en la entrevista, con esto se confirma que el personal no colabora porque

no se le toma en cuenta.

Gráfica 24: ¿Están definidos los valores corporativos que la organización aprecia en su personal y garantiza de que todos los conozca y los aplique?



El 82%, d respondieron que si están definidos los valores corporativos que la organización aprecia en su personal y garantiza de que todo el personal los conozca y los aplique, mientras que el 18%, indicó que no. El resultado indica que los valores corporativos de la organización, si han sido transmitidos aunque no se encuentren plasmados en un documento.

Gráfica 25: ¿Es posible desarrollar una carrera laboral dentro de la organización?



Fuente: elaboración propia  
oportunidad abandonarán la empresa.

El 73%, respondieron que no es posible desarrollar una carrera laboral dentro de la organización, mientras que el 27%, respondió que si. El resultado de la gráfica demuestra que al no contar con una organización bien estructurada, da la percepción al personal de no poder desarrollar una carrera laboral dentro de la misma, creando cierta inestabilidad los cuales al tener una mejor

## Análisis FODA

### Fortalezas

- En la empresa, existe una persona con capacidad administrativa.
- Existe un sistema de información gerencial, el cual le permite la toma de decisiones.
- Se cuenta con recurso humano con habilidades técnicas.
- La empresa cuenta con un sistema contable oportuno y confiable externo.
- Buen crédito reconocido por instituciones financieras.
- Todas las operaciones contables, se llevan en un Sistema de Cómputo.
- El Gerente, hace visitas periódicas a clientes potenciales.
- El personal de la empresa, tiene conocimiento amplio en los productos y servicios.
- Se toman acciones para la corrección de errores.
- La empresa tiene estabilidad económica.
- Se toman acciones para prevenir errores.
- Buena relación entre el personal.
- Calidad en el servicio y en los productos.
- Incentivos económicos por venta y producción.
- La empresa y el personal, tienen valores corporativos.
- La empresa, tiene establecidas sus políticas de calidad.
- La empresa, sabe seleccionar a sus proveedores.

## Oportunidades

- Crecimiento acelerado del mercado, por el constante cambio de la tecnología.
- Diversificación a otros productos y servicios, debido al avance de la tecnología.
- Falta de experiencia técnica, por parte de los grandes competidores con capacidad de financiamiento, como Banrural, Elektra y La Económica.

## Debilidades

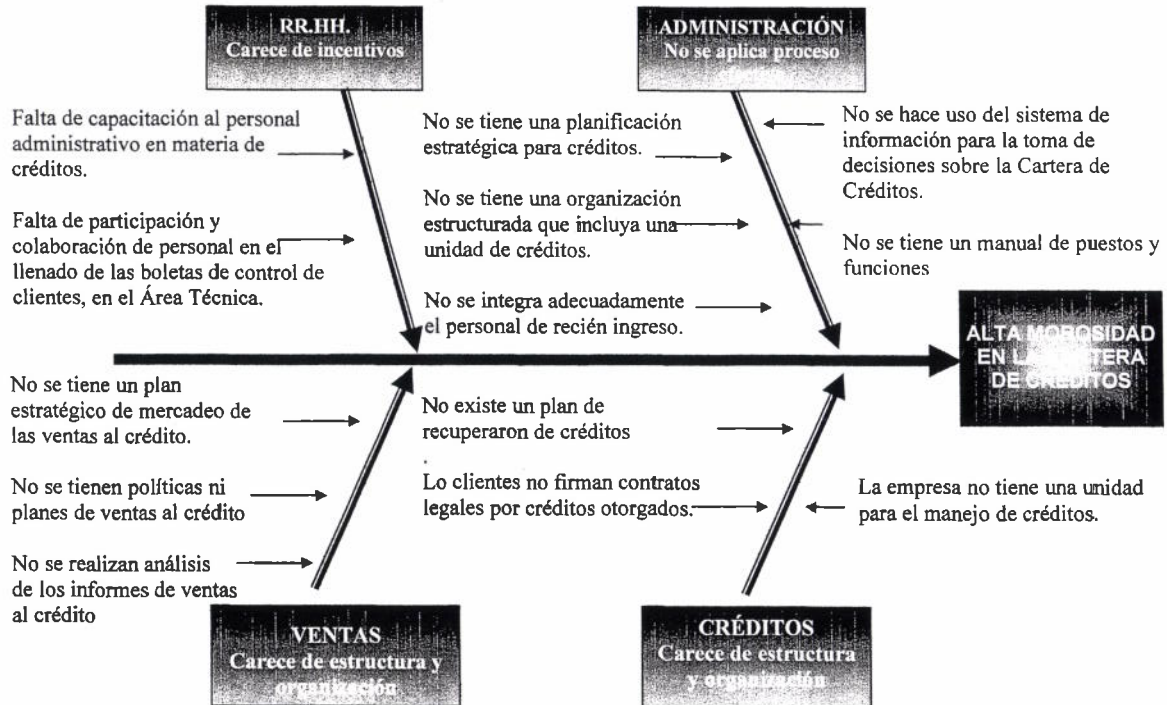
- La empresa, posee un manual de puestos y funciones desactualizado.
- La Gerencia, no hace uso del sistema de información para la toma de decisiones.
- Carece de capacitación técnica, en algunas áreas de la Administración.
- No posee un plan de recuperación de créditos.
- Los clientes, no firman ningún contrato legal por los créditos otorgados.
- No posee con una estrategia de manejo fiscal.
- No posee un plan de auditoria externa.
- La Gerencia, no recibe un análisis financiero mensual.
- Carece de incentivos de crecimiento dentro de la empresa, tales como recreación y aumentos salariales.
- No posee un plan estratégico de mercadeo
- No posee un plan ni políticas de ventas.
- Carece de participación y colaboración del personal.
- Carece de planificación estratégica.
- Carece de organización estructurada y efectiva.
- Carece de control efectivo.
- Carece de procedimientos de compras.
- Carece de integración efectiva.
- No todo el personal tiene contrato de trabajo.

- La empresa no tiene una unidad de créditos.
- No se hacen estudios de mercado.
- Carece de evaluación de desempeño.

### Amenazas

- La competencia de otras empresas, que venden y prestan servicios relacionados con la computación y con una mejor organización y estructuración.
- Tratados de Libre Comercio.

## Diagrama de causa y efecto



## Diagnóstico

### Externo

La evolución de la alta tecnología que en este documento se refiere a equipos y accesorios de computación y electrónica específicamente, se ha visto a pasos agigantados en los últimos años, hoy en día, se puede observar con el uso de la telefonía celular y los equipos de computación recién salidos al mercado, su duración como producto de última tecnología dura únicamente unos pocos meses, debido a que nuevamente es lanzado un producto sustituto con mejoras.

Las empresas, que se desarrollan en este medio, son afectadas constantemente por la tasa de cambio en relación a moneda nacional con el dólar, puesto que en este mercado todos los precios son manejados en dólares y un cambio en la devaluación de la moneda nacional, afecta, impactando al costo de los productos.

Los cambios de gobierno, son acontecimientos que generan gran expectativa sobre todo en el mercado de las altas tecnologías, debido a que Guatemala, no es un país productor, sino consumidor y depende de una buena política macroeconómica, para que éste siga su desarrollo.

La inseguridad, ha golpeado incesantemente en todos los sectores del país, pues constantemente se escucha sobre robo de furgones y el sector de alta tecnología, no ha sido la excepción, ésta se incrementa siempre en los años electorales, por lo que se puede observar como los candidatos exponen este tema, como su mayor oferta.



## Medio

El Departamento de Petén, por su ubicación geográfica y su actividad económica principal, que es el turismo, ha tenido que evolucionar tecnológicamente, debido a que la demanda de servicios de alta tecnología, creció posteriormente a la firma de los Acuerdos de Paz, con el aumento de los visitantes.

El alto costo de vida en el departamento, es mayor que en otros departamentos del país, por la distancia, se elevan los costos de transporte, los combustibles, y por consiguiente en cadena se elevan los precios de cualquier producto.

La inseguridad, ha sido uno de los mayores problemas en la región, debido a que el turismo ha sido víctima de asaltos, violaciones y robos, por lo que en años anteriores se ha mantenido un *travel advising* (Advertencia de viaje, “Usted viaja por su cuenta y riesgo”), en las paginas de Internet relacionadas con turismo, lo que frena un poco la venida del de los visitantes extranjeros.

El área central de Petén, (Flores, Santa Elena y San Benito), ha sido sobre todo a partir del gobierno anterior, un sector crítico, en el cual se desarrollaron pandillas y maras, las cuales han tenido atemorizada a la población, cabe mencionar que esto no ha sido constante sino por temporadas. Tikalnet Compuaccesorios, también ha sido víctima de este flagelo de la sociedad, debido a que en ocasiones anteriores, ha sido estafada y robada a mano armada.

## Interno

Tikalnet Compuaccesorios, se ha caracterizado por ser una empresa líder e innovadora en el mercado de la computación, siempre ha ido a la vanguardia de la tecnología y prueba de ello es que a la fecha, es la única empresa que vende el servicio de Internet, en el área central de Petén a domicilio, en forma inalámbrica a un bajo costo. Como toda empresa, ha tenido que afrontar y solucionar muchos problemas de toda índole, teniendo aún muchas deficiencias que corregir, las cuales, según el presente diagnóstico, se detallan a continuación, según el área analizada.

## Dirección

Tikalnet Compuaccesorios, se ha caracterizado por su constante crecimiento, la Dirección si bien es cierto, carece de herramientas administrativas, ha logrado mantener por un buen camino el destino de la organización.

La empresa, actualmente carece de 3 elementos fundamentales, para lograr una buena Dirección, estas son:

1. Planificación estratégica, se ha dirigido como barco sin rumbo, únicamente improvisando según los acontecimientos, al no tener una visión, misión y objetivos claros, con ello se minimiza el potencial de éxito.
2. Organización, el desconocimiento de los empleados en sus funciones específicas, son el resultado de un estructura no funcional e inadecuada a las necesidades.
3. Integración de personal, el no aplicar procedimientos de contratación adecuados, tales como: selección e inducción, crea dificultades al personal de nuevo ingreso..

## Finanzas

El recurso financiero, a través de los créditos bancarios y de la reinversión del capital propio, ha sido uno de los elementos importantes para el crecimiento y desarrollo de la empresa. La Gerencia, no ha hecho uso de esta herramienta, debido a la falta de conocimiento de la misma, esto hace que cause cierta inestabilidad, para la empresa.

El problema más frecuente observado, es el de pago a los proveedores, debido a que se depende de la recuperación de los créditos y algunas veces, los recursos son canalizados a otras inversiones de la organización, sirviendo éstos como respaldo y soporte, quedando la empresa descapitalizada para solventar sus propias cuentas.

## Administración

La Administración, ha sido manejada en una forma aceptable, tomando en cuenta la carencia de herramientas que definen la posición y hacia donde se pretende llegar; así como, la estructura funcional adecuada de la organización.

El pago retrasado de los salarios, ha sido un problema que ha afectado en los últimos meses, esto ha generado cierto descontento en el personal, debido a que no se maneja una planificación de los recursos, sus fuentes y sus destinos.

## Producción

Las unidades de Internet y la técnica, debido a que específicamente su actividad es la prestación de servicios, han mantenido un nivel de producción eficaz, pero no eficiente en su funcionamiento, por la carencia de organización y establecimiento de las funciones de los puestos que las integran.

Otro aspecto importante, que ha influido en la baja producción del personal en general, ha sido la falta de capacitación, específicamente para cada una de las áreas.

## Ventas

La Unidad de Ventas, con la carencia de capacitación, también ha logrado mantener un nivel aceptable, actualmente por la mala estructura funcional de la empresa, se desarrollan en esta unidad, actividades que no corresponden a la misma.

Las ventas al contado y al crédito, de los diferentes productos y servicios, según el análisis documental, representan cada una el 50%, del total, la deficiencia se encuentra en el otorgamiento de los créditos, debido a que no se tiene una política, ni procedimientos establecidos.

## Créditos

La falta de políticas y procedimientos, en el otorgamiento y seguimiento de los créditos, ha generado la baja recuperación del capital otorgado en créditos, la tasa de morosidad, se encuentra en un promedio de 40.51%, mensual, como consecuencia genera serios problemas de descapitalización a la empresa.

En esta área de la empresa, se encuentra la mayor deficiencia, ya que la alta tasa de morosidad, afecta a la capitalización necesaria en la administración de los recursos financieros, causando un efecto multiplicador de problemas para la organización. Se escasean los inventarios, los suministros, el capital para el pago de salarios, etc.

La deficiencia en el manejo de créditos, tiene otros problemas de fondo, como los son la falta de planificación y organización de la empresa, los cuales deben ser atendidos previamente en forma relacionada e integrada

## Inventarios

El uso deficiente del programa de cómputo en el manejo de los inventarios, ha causado problemas, debido a que los productos de alta rotación, quedan sin existencia, antes de que venga el siguiente pedido, lo cual ocasiona pérdida de ventas.

## Recursos Humanos

La falta de capacitación y el establecimiento de las funciones, ha sido la mayor deficiencia encontrada en esta área, lo cual genera problemas de funcionamiento y operación, obteniendo como resultado, baja producción.

## Anexo 2

### Procedimientos y diagramas de flujo actuales de crédito

#### Cuadro 6

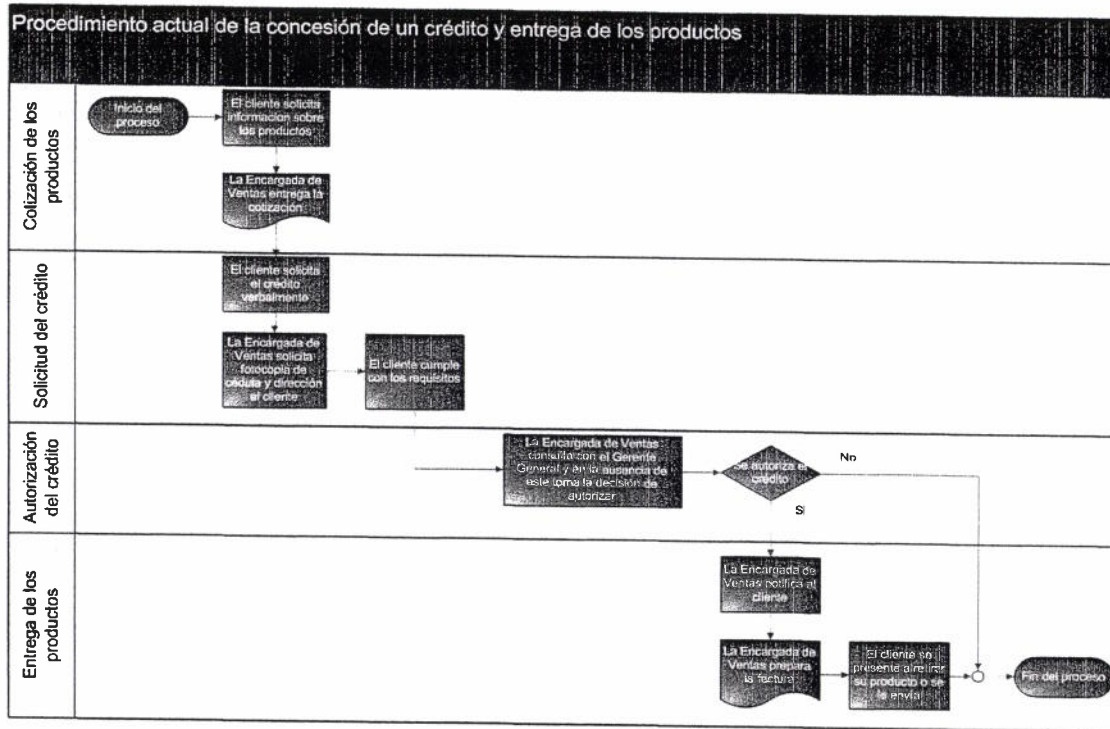
#### Procedimiento actual para la concesión de un crédito y entrega de los productos

No.	Proceso	Actividades	Responsable	Resultado
1	Cotización de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>El cliente se presenta en la tienda o llama por teléfono y solicita información de los productos</li> </ul>	Encargadas de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Encargada de Ventas entrega la cotización personalmente, por fax o verbalmente</li> </ul>
2	Solicitud del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>El cliente, solicita se le autorice el crédito según la cotización.</li> <li>La Encargada de Ventas, le solicita al cliente fotocopia de cédula y su dirección de residencia actual.</li> <li>El cliente, entrega fotocopia de cédula y proporciona su dirección de residencia actual.</li> </ul>	Encargadas de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se coloca en un fólder y se procede a la autorización.</li> </ul>
3	Autorización de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Encargada de Ventas, consulta con el Gerente General, la aprobación del crédito, en caso de estar éste presente, en su defecto</li> </ul>	Gerente General o Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se autoriza o se niega el crédito y el expediente se archiva.</li> </ul>

		<p>procede a la autorización, tomando como referencia el estatus actual de la persona en la sociedad.</p>		
4	Entrega de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Encargada de Ventas, llama al cliente, para notificarle la autorización del crédito.</li> <li>• Ésta prepara la factura.</li> <li>• El cliente, se presenta a retirar sus productos o bien se le envía.</li> <li>• La Encargada de Ventas, registra la venta al crédito, en el Sistema de Cuentas por Cobrar y rebaja los productos del inventario.</li> </ul>	Encargadas de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entregan los productos y se registra la venta en el Sistema de Cuentas por Cobrar y se rebajan los productos del inventario.</li> </ul>

## Diagrama de flujo 1

Diagrama de flujo del procedimiento actual para la concesión de un crédito y entrega de los productos



### Cuadro 7

#### Procedimiento actual para la recuperación de los montos concedidos

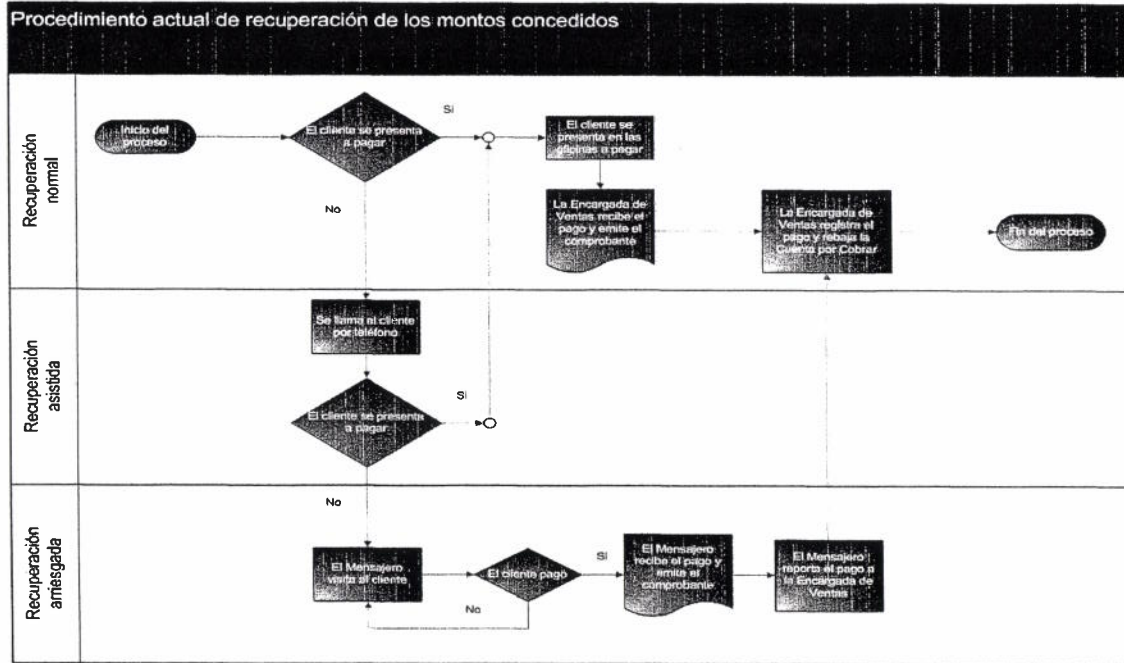
No.	Proceso	Actividades	Responsable	Resultado
1	Recuperación normal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente, se presenta a las oficinas de Tikalnet Compuaccesorios</li> <li>• La Encargada de Ventas, recibe el pago y emite el comprobante</li> <li>• La Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> </ul>	Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Sistema de Créditos, se desarrolla en forma normal sin comprometer los recursos</li> </ul>
2	Recuperación asistida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente, no se presentó en las oficinas en la fecha indicada a pagar y la Encargada de Ventas, lo llama por teléfono para recordar.</li> <li>• Si el cliente, se presenta a pagar, la Encargada de Ventas, recibe el pago y emite el comprobante</li> <li>• La Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> </ul>	Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa incurre en un costo adicional para el cobro</li> </ul>



3	Recuperación arriesgada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El mensajero, visita al cliente, para recordar el pago atrasado</li> <li>• Si el cliente paga, el mensajero recibe el pago y emite el comprobante</li> <li>• El mensajero, lleva el dinero del pago a la Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> </ul>	Mensajero y Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se intenta recuperar el crédito que se encuentra en alto riesgo de recuperación.</li> </ul>
---	-------------------------	---	---------------------------------	--

## Diagrama de flujo 2

### Diagrama de flujo del procedimiento actual para la recuperación de los montos concedidos



### Anexo 3

## Propuesta de procedimientos y diagramas de flujo para Unidad de Créditos

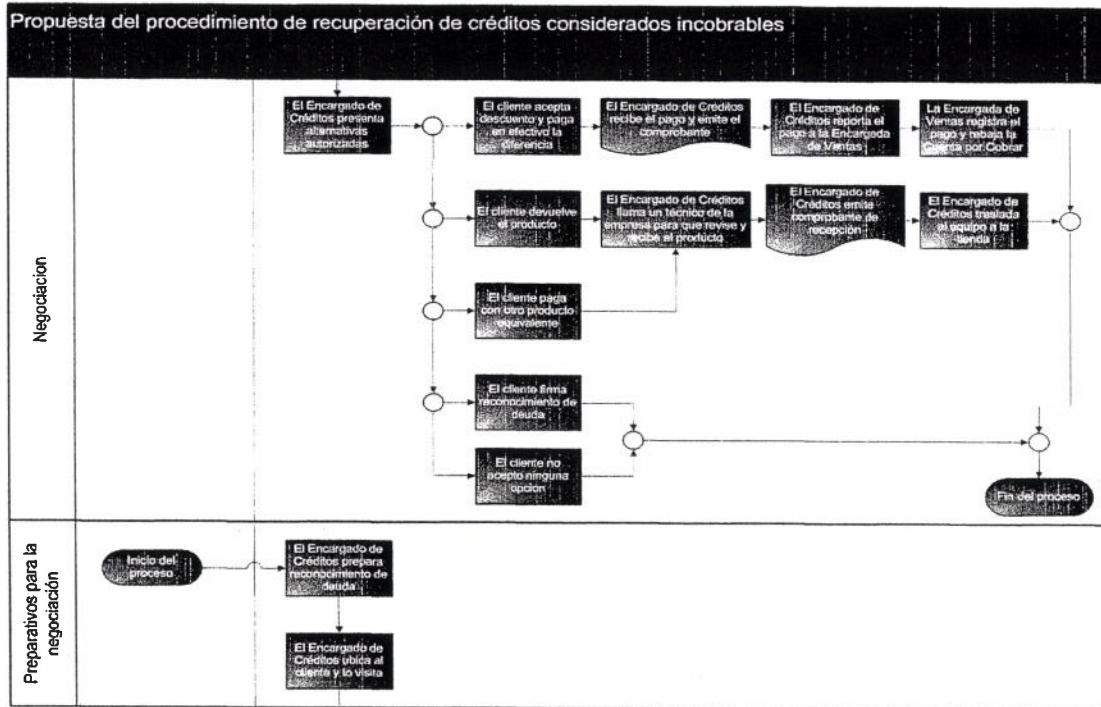
### Cuadro 8

#### Propuesta del procedimiento para la recuperación de créditos considerados incobrables

No.	Proceso	Actividades	Responsable	Resultado
1	Preparativos para la negociación	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Encargado de Créditos, prepara el reconocimiento de deuda.</li><li>• El Encargado de Créditos, ubica al cliente y los visita.</li></ul>	Encargado de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acercamiento al cliente.</li></ul>
2	Negociación	<ul style="list-style-type: none"><li>• El Encargado de Créditos, presenta las opciones autorizadas al cliente.</li><li>• El cliente, puede optar por: a) un descuento de hasta el 30%, y pagar en efectivo, b) Devolver el producto, c) Entregar un producto equivalente, en caso de no tener el adquirido en la tienda, d) Firmar el reconocimiento de deuda, y e) No aceptar ningún de las opciones y negarse rotundamente a pagar.</li></ul>	Encargado de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Probabilidad de recuperar los que se considera perdido.</li></ul>

### Diagrama de flujo 3

## Propuesta diagrama de flujo del procedimiento para la recuperación de créditos considerados incobrables



### Cuadro 9

#### Propuesta del procedimiento para la concesión de un crédito y entrega de los productos

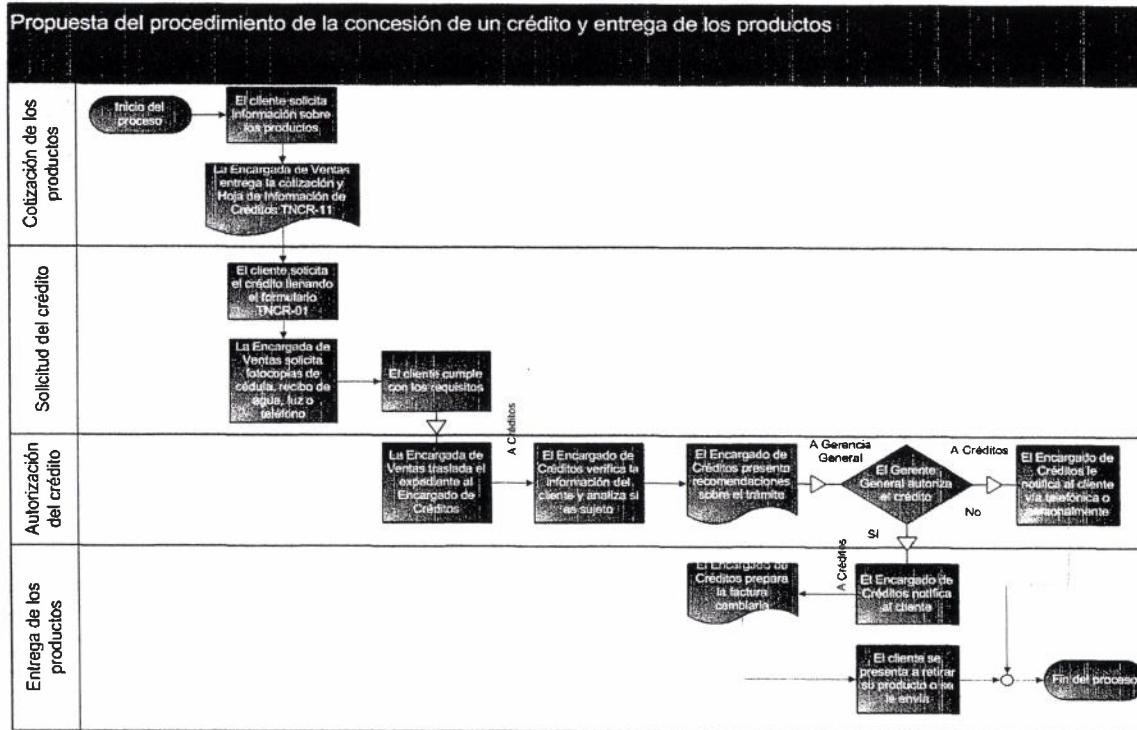
No.	Proceso	Actividades	Responsable	Resultado
1	Cotización de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente, se presenta en la tienda o llama por teléfono y solicita información de los productos</li> </ul>	Encargadas de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Encargada de Ventas, entrega la cotización personalmente, por fax o verbalmente</li> </ul>
2	Solicitud del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente, solicita se le autorice el crédito según la cotización.</li> <li>• La Encargada de Ventas, entrega al cliente, la Hoja de Información de Créditos TNCR-11 y solicita al cliente, que llene los formularios TNCR-02 y TNCR-03.</li> <li>• El cliente, entrega a la Encargada de Ventas, los formularios TNCR-02 y TNCR-03, con la información requerida y los documentos solicitados, según la hoja de información de créditos TNCR-11</li> <li>• La Encargada de Ventas, traslada el expediente al Encargado de Créditos, para su verificación.</li> </ul>	Encargadas de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se coloca en un fólder y se traslada para su verificación y autorización.</li> </ul>

3	Autorización de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Créditos, verifica y evalúa la información del solicitante y emite aval técnico, para que el Gerente General, tome la decisión de la autorización y le traslada el expediente</li> <li>• El Gerente General, decide si se autoriza el crédito</li> <li>• El Gerente General, traslada el expediente a créditos con el visto bueno de autorización o la negación del crédito.</li> </ul>	Encargado de Créditos y Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se autoriza o se niega el crédito y el expediente se archiva.</li> </ul>
4	Entrega de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si es autorizado, el Encargado de Créditos, llama al cliente, para notificarle e indicarle la fecha de entrega de los productos</li> <li>• El Encargado de Créditos, prepara el contrato de compraventa con pacto de reserva de dominio, la factura cambiaria y el despacho de productos.</li> <li>• El cliente, se presenta a retirar sus productos o bien se le envía y/o se le notifica acerca de los incumplimientos.</li> </ul>	Encargado de Créditos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se entregan los productos y se registra la venta en el Sistema de Cuentas por Cobrar y se rebajan los productos del inventario.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>• El Encargado de Créditos, registra la venta al crédito en el Sistema de Cuentas por Cobrar y rebaja los productos del inventario.</li></ul>		
--	--	---	--	--

## Diagrama de flujo 4

### Propuesta diagrama de flujo del procedimiento para la concesión de un crédito y entrega de los productos





### Cuadro 10

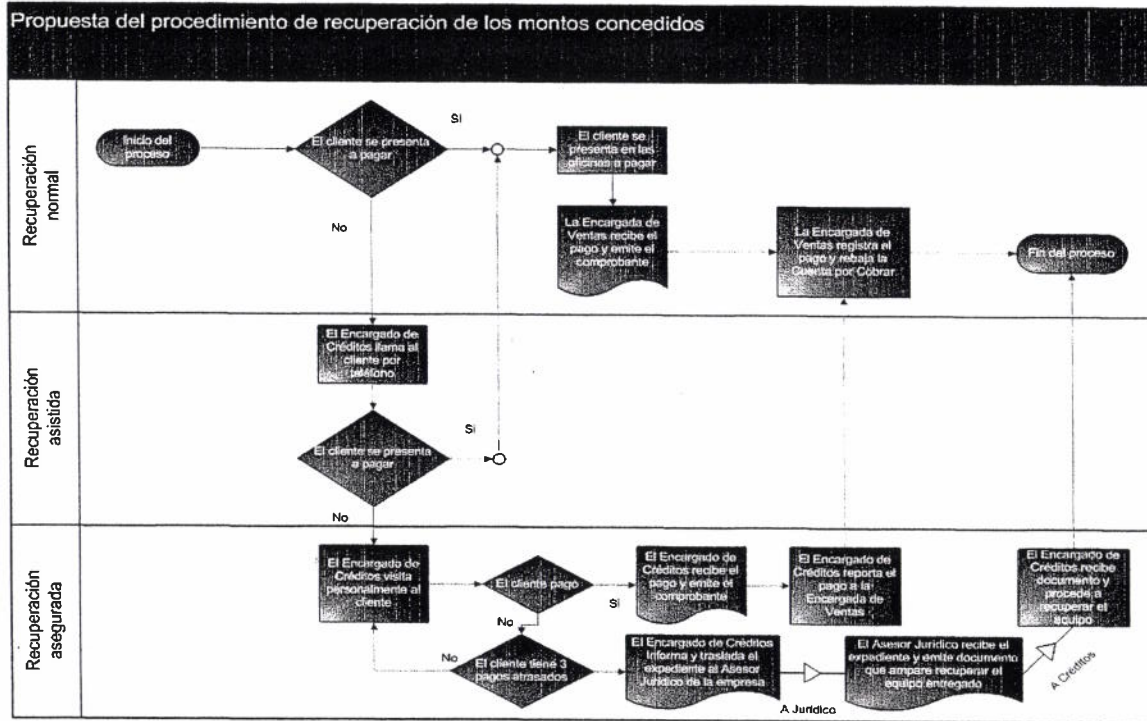
#### Propuesta del procedimiento para la recuperación de los montos concedidos

No.	Proceso	Actividades	Responsable	Resultado
1	Pago normal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente, se presenta a pagar en las oficinas de Tikalnet Compuaccesorios.</li> <li>• La Encargada de Ventas, recibe el pago y emite el comprobante.</li> <li>• La Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> </ul>	Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Sistema de Créditos se desarrolla en forma normal sin comprometer los recursos</li> </ul>
2	Recuperación asistida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Créditos, se informa sobre los clientes que no se presentaron a pagar en la fecha indicada y procede a llamarlos por teléfono, para recordar.</li> <li>• Si el cliente se presenta a pagar, la Encargada de Ventas, recibe el pago y emite el comprobante.</li> <li>• La Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> </ul>	Encargado de Créditos y Encargada de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa, incurre en un costo adicional, para el cobro</li> </ul>

3	Recuperación asegurada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Encargado de Créditos, visita personalmente al cliente, como recordatorio del pago atrasado.</li> <li>• Si el cliente paga, el Encargado de Créditos, recibe el pago y emite el comprobante.</li> <li>• El Encargado de Créditos, lleva el dinero del pago a la Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.</li> <li>• Si el cliente no paga, el Encargado de Créditos, verifica la cantidad de pagos atrasados, si son tres (3), traslada el expediente al Asesor Jurídico, para que emita el documento legal que ampare la recuperación de los productos entregados y con el documento, el Encargado de Créditos, se presenta a la residencia del cliente, para recuperar legalmente los productos entregados al cliente.</li> </ul>	Encargado de Créditos, Encargada de Ventas, Asesor Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se intenta recuperar el crédito que ya se encuentra en alto riesgo de recuperación.</li> </ul>
---	------------------------	---	---	---

## Diagrama de flujo 5

### Propuesta del diagrama de flujo del procedimiento para la recuperación de los montos concedidos



**Anexo 4**  
**Reglamento Interno de Créditos**

**TÍTULO I**  
**Fundamento**

**Artículo 1:** El presente reglamento, norma los procedimientos administrativos, para la concesión de los créditos, como una estrategia de prevención en el manejo de los recursos de Tikalnet Compuaccesorios.

**Artículo 2:** El crédito, como fuente de ingresos de la empresa, deberá ser evaluado y concedido a todas aquellas personas individuales o jurídicas, de manera responsable, utilizando los instrumentos administrativos y financieros enfocados a la eliminación del riesgo.

**TÍTULO II**  
**Objetivo**

**Artículo 3:** El objetivo, del presente reglamento es normar la concesión de los créditos, para distribuir los recursos en forma segura, equitativa, sin arriesgar la recuperación de los montos, fomentando el incremento en las ventas de la organización.

### **TÍTULO III**

#### **Cobertura geográfica**

**Artículo 4:** Los créditos, deben ser concedidos en los lugares donde exista una o más sucursales de la tienda de accesorios, y en su defecto cobertura del Departamento Técnico de la empresa.

### **TÍTULO IV**

#### **Monto de otorgamiento mensual**

**Artículo 5:** El monto total a otorgar en créditos durante el periodo de un mes, debe estar comprendido entre el 10%, y el 25%, de los Activos Fijos de la empresa, el cual debe ser asignado bajo el cumplimiento de todos los requisitos establecidos.

### **TÍTULO V**

#### **Sujetos de Crédito**

**Artículo 6:** Se consideran sujetos de crédito:

- a. **Personas individuales:** Todas aquellas personas que en nombre propio soliciten el crédito, demuestren solvencia económica y capacidad de pago.
- b. **Personas jurídicas o legalmente organizadas:** Todas aquellas instituciones gubernamentales o privadas legalmente establecidas, que soliciten el crédito a través de su Representante Legal, que demuestren solvencia económica y capacidad de pago.

## TÍTULO VI

### Requisitos para la concesión del crédito

**Artículo 7:** Para optar a la Concesión del Crédito, los interesados deberán llenar completamente los formularios indicados y cumplir con los requisitos.

a. **Personas individuales:** deben llenar y presentar los siguientes documentos:

- 1) Solicitud de crédito, formulario TNCR-02.
- 2) Estado Patrimonial, formulario TNCR-03.
- 3) Original y fotocopia de cédula de vecindad legible.
- 4) Original y fotocopia legible, de recibo de agua, luz o teléfono del último mes.
- 5) Original y fotocopia del Número de Identificación Tributaria (NIT).

b. **Personas jurídicas o legalmente organizadas:** deben llenar a través de su Representante Legal, los siguientes documentos:

- 1) Solicitud de crédito, formulario TNCR-02.
- 2) Estado Patrimonial, formulario TNCR-03.
- 3) Original y fotocopia legible, de cédula de vecindad del Representante Legal.
- 4) Original y fotocopia del mandato de representación legal.
- 5) Original y fotocopia legible, de recibo de agua, luz o teléfono del último mes de las oficinas.
- 6) Original y fotocopia del Número de Identificación Tributaria (NIT).

## **TÍTULO VII**

### **Uso del crédito**

**Artículo 8:** El monto concedido al cliente, en concepto de crédito, deberá hacerse efectivo únicamente con productos disponibles en la empresa Tikalnet Compuaccesorios.

**Artículo 9:** El crédito, se aprobará previo al análisis y de acorde a la cotización de productos, extendida por los agentes de ventas de la empresa.

**Artículo 10:** El uso del crédito, deberá ser orientado únicamente para los siguientes destinos:

- a. Compra de equipo de computación.
- b. Compra de herramientas, accesorios y suministros de computación.
- c. Compra de cualquier producto, de las líneas de negocio, disponibles en la tienda Tikalnet Compuaccesorios.

## **TÍTULO VIII**

### **Evaluación del crédito**

**Artículo 11:** Todos los créditos, deberán ser analizados y evaluados técnicamente por el Encargado de la Unidad de Créditos, el cual emitirá recomendación al Gerente General, para su autorización.

## **TÍTULO IX**

### **Autorización de crédito**

**Artículo 12:** El crédito, deberá ser autorizado por el Gerente General de la empresa, después de haber cumplido con los requisitos de solicitud, analizado y aprobado positivamente por el Encargado de la Unidad de Créditos.

## **TÍTULO X**

### **Montos a conceder**

**Artículo 13:** Los montos a conceder, pueden variar según criterio del Gerente General, y deberán ser otorgados según la capacidad de pago del cliente, determinada por el Encargado de Créditos, y por su clasificación de la siguiente manera:

- a. **Personas individuales:** El monto máximo a conceder, no podrá excederse de US \$2,000.00.
- b. **Personas Jurídicas o legalmente organizadas:** El monto máximo a conceder no podrá excederse de US\$3,300.00.

## **TÍTULO XI**

### **Plazos del crédito**

**Artículo 14:** El plazo máximo a otorgar, será de 6 meses, y podrá ser concedido en dos, tres y seis meses, según lo aprobado por el Encargado de Créditos.



## **TÍTULO XII**

### **Tasas de interés**

**Artículo 15:** La tasa de interés mensual, que deberá aplicarse a los montos de créditos concedidos, será la máxima vigente para créditos fiduciarios utilizada en el Sistema Bancario, tomando como referencia, El Banco de Desarrollo Rural (Banrural), la cual se cobrará conjuntamente con las amortizaciones del crédito, quedando bajo el criterio del Gerente General, el porcentaje de aplicación.

**Artículo 16:** El interés, deberá estar calculado al plazo máximo e incluido en el precio de cotización y podrá ser descontado, en los casos de plazos aprobados inferiores a éste.

## **TITULO XIII**

### **Distribución de las cuotas de pago**

**Artículo 17:** La Distribución de las cuotas de pago, serán de un 25%, de enganche calculado sobre el monto a otorgar, el cual deberá ser pagado previo a la entrega de los productos, y los pagos mensuales, serán la diferencia entre el monto y el enganche dividido por el plazo acordado.

## **TÍTULO XIV**

### **Entrega de los productos**

**Artículo 18:** La entrega de los productos al cliente, deberá hacerse en base al formulario de despacho de productos TNCR-08, y la hará el Encargado de la Unidad de Créditos, una vez

cancelado el del enganche, firmado el contrato de compraventa con pacto de reserva de dominio, formulario TNCR-04, y firmada la factura cambiaria formulario TNCR-10.

## **TÍTULO XV**

### **Recuperación del crédito**

Artículo 19: La recuperación del crédito concedido, será de acuerdo a lo solicitado y aprobado por el Gerente General, bajo las condiciones establecidas en el proceso del mismo.

Artículo 20: Los pagos, serán registrados y operados en el Sistema de Cuentas por Cobrar, por los agentes de ventas, en base al formulario recibo de pago TNCR-10, emitido por el Encargado de la Unidad de Créditos.

## **TÍTULO XVI**

### **Otras obligaciones de los deudores**

Artículo 21 Se reconoce al deudor (cliente), como único responsable de realizar el pago total de las cuotas en las fechas establecidas, desligando de la responsabilidad de cobranza, a la empresa Tikalnet Compuaccesorios.

## **TÍTULO XVII**

### **Incumplimiento en el pago**

Artículo 22: En caso de incumplimiento en el pago de las cuotas establecidas, según el Artículo 17, de este reglamento, en las fechas establecidas, el encargado deberá comunicarse con el cliente, para recordatorio. Si por cualquier motivo el deudor (cliente), no realiza el pago en los cinco días posteriores y vigentes al primer llamado, se hará un recargo del 5%, sobre la cuota en mora bajo este mismo concepto.

Artículo 23: Al acumular tres cuotas consecutivas de incumplimiento en el pago, el Encargado de Créditos, deberá proceder a recoger lo entregado según el despacho de productos correspondiente.

## **TÍTULO XVIII**

### **Política crediticia**

Artículo 24: Los recursos canalizados al crédito, deberán ser utilizados racionalmente, por lo que la empresa Tikalnet Compuaccesorios, deberá aprobar y adoptar una política crediticia, contemplada dentro de los términos de este reglamento, cobertura geográfica, sujetos de crédito, requisitos, usos, evaluación, aprobación, montos a conceder, plazos, tasas de interés, distribución de las cuotas, entrega de los productos y recuperación. Esta política crediticia, deberá tomar en cuenta la disponibilidad del recurso financiero, la eliminación del riesgo crediticio, los créditos concedidos; así como, la recuperación efectiva.

## **TÍTULO XIX**

### **Casos no previstos**

**Artículo 25:** Los casos no previstos en el presente reglamento y los cambios a futuro del mismo, deberán ser resueltos por la Gerencia General.

## **Anexo 5**

### **Manual de puestos y funciones de la Unidad de Créditos**

#### **Introducción**

La organización como, parte del proceso administrativo, debe diseñarse a través de una estructura que permita determinar quien realizará cuales tareas, y quien será responsable de las actividades. La implementación, elimina la confusión e incertidumbre, respecto de la asignación de funciones, toma de decisiones oportunas y cumplimiento de los objetivos empresariales.

El presente manual de puestos y funciones, tiene como finalidad principal, definir la estructura orgánica de la Unidad de Créditos, de Tikalnet Compuaccesorios, y orientar en la toma de decisiones, respecto a la contratación del personal adecuado a los puestos. La creación de éste, como estrategia responde a la necesidad de manejar adecuadamente los recursos financieros de la empresa, y minimizar los riesgos crediticios.

## **Objetivo**

Establecer la estructura orgánica de la Unidad de Créditos y definir para cada puesto las funciones, requisitos mínimos, para la ocupación de éstos y su relación de dependencia.

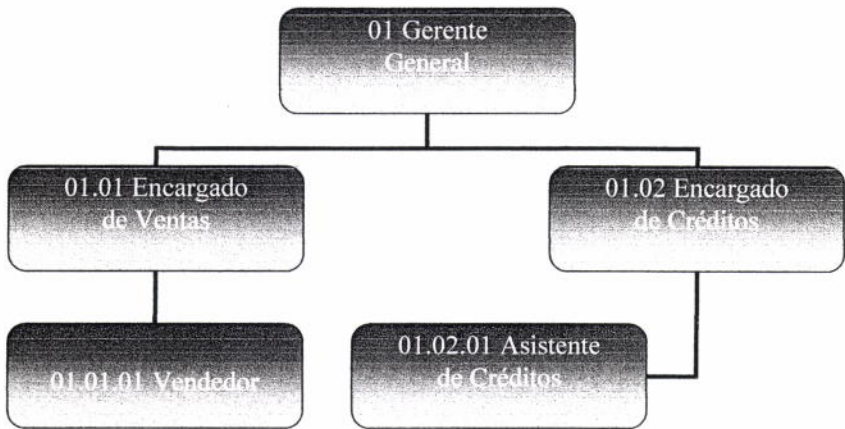
## **Estructura orgánica**

La estructura orgánica, incluye la Gerencia General y personal de ventas, debido a que estos puestos en la actualidad, carecen de organización formal, y están relacionados con el proceso, su descripción, está basada específicamente en actividades relacionadas a los créditos.

### **Diseño de la estructura**

01	Gerente General
01.01	Encargado de Ventas
01.01.01	Vendedor
01.02	Encargado de Créditos
01.02.01	Asistente de Créditos

## Organigrama de Tikalnet Compuaccesorios



## Descripción de puestos

### Gerente General

Nombre del puesto:	Gerente General
Jefe inmediato superior:	Ninguno
Subordinados:	Encargado de Ventas, Vendedor, Encargado de Créditos y Asistente de Créditos.

### Función genérica

- Es la máxima autoridad ejecutiva de Tikalnet Compuaccesorios. El Gerente General, será responsable ante los propietarios de la empresa.

### Funciones específicas

- Representar a Tikalnet Compuaccesorios.
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de Créditos; así como, todas aquellas decisiones que emanen de los propietarios.
- Presentar un informe mensual de estado actual de los créditos, ante los propietarios.
- Nombrar, cambiar de adscripción y remover el personal administrativo de la organización.
- Dedicar a las labores de créditos, el tiempo necesario para cumplir con las responsabilidades que emanan de su cargo.
- Velar por el cuidado y conservación del patrimonio de la institución.
- Asignar la tasa de aplicación de interés a los créditos.
- Autorizar los créditos, basados en el aval técnico del encargado de la unidad.
- Todas las demás que señalen el Reglamento Interno de Créditos y disposiciones de los propietarios.



## **Especificación del puesto**

### **Educación**

- **Poseer como mínimo, p nsum cerrado de la Carrera de Administración de Empresas.**

### **Experiencia**

- **Tener al menos 2 años de experiencia en actividades gerenciales.**

### **Habilidades**

- **Amplio conocimiento en administración, ventas, equipos de cómputo, accesorios, suministros, manejo de office, hablar idioma inglés y capacidad de negociación.**

### **Edad**

- **Ser mayor de 30 años, en el momento de su selección.**

### **Requisitos adicionales al puesto**

- **Ser guatemalteco.**
- **Gozar de buen prestigio como persona honorable en el medio.**
- **Tener buena presentación en su aspecto personal.**
- **Demostrar amabilidad.**

## Encargado de Ventas

Nombre del puesto:	Encargado de Ventas
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Subordinados:	Vendedor

### Función genérica

- Es la máxima autoridad ejecutiva en ventas. Será responsable ante el Gerente General.

### Funciones específicas

- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de Créditos; así como, todas aquellas decisiones tomadas por el Gerente General.
- Hacer cotizaciones de productos para los clientes.
- Proporcionar información y formularios de créditos a los clientes.
- Recibir y trasladar al Encargado de Créditos, los formularios llenos por el cliente.
- Presentar un informe semanal de las ventas, al Gerente General.
- Dedicar a las labores de créditos, el tiempo necesario para cumplir con las responsabilidades que emanan de su cargo.
- Velar por el cuidado y conservación del patrimonio de la institución.
- Asignar tareas relacionadas con créditos al o los vendedores de la empresa.
- Todas las demás que señalen el Reglamento Interno de Créditos y disposiciones del Gerente General.

## Especificación del puesto

### Educación

- Poseer como mínimo título de nivel medio, de preferencia cuarto semestre de la Carrera de Administración de Empresas.

### Experiencia

- Tener al menos 5 años de experiencia, en actividades de ventas.

### Habilidades

- Amplio conocimiento en: ventas, equipos de cómputo, accesorios, suministros, manejo de office y capacidad de negociación.

### Edad

- Ser mayor de 25 años, en el momento de su selección.

### Requisitos adicionales al puesto

- Ser guatemalteco.
- Gozar de buen prestigio como persona honorable en el medio.
- Tener buena presentación en su aspecto personal.
- Demostrar amabilidad.

Vendedor

Nombre del puesto:	Vendedor
Jefe inmediato superior:	Encargado de Ventas
Subordinados:	Ninguno

### Función genérica

- Es el ejecutivo de las ventas. Será responsable ante el Encargado de Ventas.

### Funciones específicas

- Cumplir el Reglamento Interno de Créditos; así como, todas aquellas decisiones tomadas por el Encargado de Ventas.
- Hacer cotizaciones de productos, para los clientes.
- Proporcionar información y formularios de créditos a los clientes.
- Recibir y trasladar al Encargado de Créditos, los formularios llenos por el cliente.
- Dedicar a las labores de créditos, el tiempo necesario para cumplir con las responsabilidades que emanan de su cargo.
- Velar por el cuidado y conservación del patrimonio de la institución.
- Todas las demás que señalen el Reglamento Interno de Créditos y disposiciones del Encargado de Ventas.

### Especificación del puesto

#### Educación

- Poseer como mínimo título de nivel medio, de preferencia Perito Contador.

## **Experiencia**

- **Tener al menos 2 años de experiencia, en actividades de ventas.**

## **Habilidades**

- **Amplio conocimiento en ventas, equipos de cómputo, accesorios, suministros, manejo de office y capacidad de negociación.**

## **Edad**

- **Se mayor de 21 años en el momento de su selección.**

## **Requisitos adicionales al puesto**

- **Ser guatemalteco.**
- **Gozar de buen prestigio como persona honorable en el medio.**
- **Tener buena presentación en su aspecto personal.**
- **Demostrar amabilidad.**

## Encargado de Créditos

Nombre del puesto:	Encargado de Créditos
Jefe inmediato superior:	Gerente General
Subordinados:	Asistente de Créditos

### Función genérica

- Es la máxima autoridad ejecutiva en materia de créditos. Será responsable ante el Gerente General.

### Funciones específicas

- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Interno de Créditos; así como, todas aquellas decisiones tomadas por el Gerente General.
- Formar y mantener actualizado el expediente de créditos.
- Verificar los datos de las solicitudes de créditos.
- Analizar los datos de las solicitudes de crédito.
- Emitir aprobación o rechazo de las solicitudes de crédito, a través de un aval técnico.
- Notificar la autorización resuelta por el Gerente General, a los clientes.
- Hacer entrega de los productos concedidos en el crédito, previo a la firma de los documentos que respaldan a la institución y minimizan el riesgo crediticio.
- Mantener constante vigilancia sobre los créditos concedidos, a través de los controles administrativos, diseñados para la unidad, con el propósito de minimizar el riesgo de la morosidad.
- Contactar a los clientes, que presenten un retraso mayor a 5 días de la fecha acordada, para el pago de los créditos concedidos.
- Recuperar el equipo de cómputo entregado en concepto de crédito, cuando el cliente manifieste 3 cuotas de atraso en el pago.

- Presentar un informe semanal de las ventas al crédito, y el estado de la cartera de clientes, al Gerente General.
- Dedicar a las labores de créditos, el tiempo necesario para cumplir con las responsabilidades que emanan de su cargo.
- Velar por el cuidado y conservación del patrimonio de la institución.
- Asignar tareas relacionadas con unidad, al o los asistentes de créditos de la empresa.
- Todas las demás que señalen el Reglamento Interno de Créditos y disposiciones del Gerente General.

### Especificación del puesto

#### Educación

- Poseer como mínimo título de Perito Contador, de preferencia cuarto semestre de la Carrera de Auditoría.

#### Experiencia

- Tener al menos 5 años de experiencia en actividades relacionadas con créditos.

#### Habilidades

- Amplio conocimiento en: créditos, equipos de cómputo, accesorios, suministros, manejo de Office y capacidad de negociación.

#### Edad

- Ser mayor de 25 años, en el momento de su selección.

#### Requisitos adicionales al puesto

- Ser guatemalteco.

- Gozar de buen prestigio como persona honorable en el medio.
- Tener buena presentación en su aspecto personal.
- Demostrar amabilidad.



## Asistente de Créditos

Nombre del puesto:	Asistente de Créditos
Jefe inmediato superior:	Encargado de Créditos
Subordinados:	Ninguno

### Función genérica

- Es el ejecutivo de las actividades relacionadas al crédito. Será responsable ante el Encargado de Créditos.

### Funciones específicas

- Cumplir el Reglamento Interno de Créditos; así como, todas aquellas decisiones tomadas por el Encargado de Créditos.
- Formar y mantener actualizado el expediente de créditos.
- Verificar los datos de las solicitudes de créditos.
- Analizar los datos de las solicitudes de crédito.
- Notificar la autorización resuelta por el Gerente General, a los clientes.
- Hacer entrega de los productos concedidos en el crédito, previo a la firma de los documentos, que respaldan a la institución y minimizan el riesgo crediticio.
- Mantener constante vigilancia sobre los créditos concedidos, a través de los controles administrativos diseñados para la unidad, con el propósito de minimizar el riesgo de la morosidad.
- Contactar a los clientes que presenten un retraso mayor a 5 días de la fecha acordada, para el pago de los créditos concedidos.
- Recuperar el equipo de cómputo entregado, en concepto de crédito, cuando el cliente manifieste 3 cuotas de atraso en el pago.
- Dedicar a las labores de créditos, el tiempo necesario para cumplir con las responsabilidades que emanan de su cargo.

- Velar por el cuidado y conservación del patrimonio de la institución.
- Todas las demás que señale el Reglamento Interno de Créditos y disposiciones del Encargado de Ventas.

## Especificación del puesto

### Educación

- Poseer como mínimo título de nivel medio, de preferencia Perito Contador.

### Experiencia

- Tener al menos 2 años de experiencia, en actividades de créditos.

### Habilidades

- Amplio conocimiento en: créditos, equipos de cómputo, accesorios, suministros, manejo de Office y capacidad de negociación.

### Edad

- Se mayor de 21 años, en el momento de su selección.

### Requisitos adicionales al puesto

- Ser guatemalteco.
- Gozar de buen prestigio como persona honorable en el medio.
- Tener buena presentación en su aspecto personal.
- Demostrar amabilidad.

## **Anexo 6**

### **Manual de procedimientos de créditos**

#### **Introducción**

Como resultado de la evaluación integral practicada en Tienda de Computadoras Tikalnet Compuaccesorios, se determinó la necesidad de crear estrategias, las cuales reduzcan la morosidad y mejoren la eficiencia y la eficacia de la Unidad de Créditos

El presente documento, “Manual de Procedimientos para la concesión del crédito”, fue elaborado como parte de las estrategias para establecer un orden lógico de los pasos a seguir, en cada una de las actividades relacionadas a la Unidad de Créditos.

Este documento, además de ser una herramienta que facilita el desempeño de sus actividades diarias, puede ser utilizado como medio de consulta, o como instrumento guía para la capacitación de los empleados de esta unidad..

#### **Objetivo**

El presente manual, tiene por objeto establecer las políticas, lineamientos y procedimientos generales para la concesión, recuperación y liquidación de los créditos concedidos.

#### **Políticas de Crédito**

##### **Recepción de solicitudes**

Solamente las solicitudes, que cumplan con todos los requisitos establecidos en el Artículo 6, del Reglamento Interno de Créditos, deberán ser recibidas para el trámite correspondiente.

### Aval técnico

Todas las solicitudes deberán llevar un aval técnico, por parte del Encargado de Créditos, el cual verifique el nivel de endeudamiento del cliente.

### Resolución del crédito

Todas las solicitudes, deberán ser resueltas por el Gerente General, tomando como base principal, el aval técnico del Encargado de Créditos.

### Notificación de la resolución

Todas las resoluciones deberán notificarse al interesado, a través del Encargado de Créditos, personalmente o por vía telefónica.

### Formalización legal del crédito

Todos los créditos, deberán ser formalizados por medio de la factura cambiaria y del contrato de compraventa con pacto de reserva de dominio, legalizado ante Abogado y Notario, únicamente en caso de incumplimiento en los pagos del cliente.

### Plazo para la resolución

El plazo para la resolución del crédito, no deberá exceder de 3 días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción de la solicitud, salvo casos especiales que por naturaleza requieran de un plazo mayor, plenamente justificado.

### Entrega de productos

Todas las entregas, deberán de ser amparadas y rebajadas del inventario por el despacho de productos, los cuales tienen que utilizarse en forma correlativa. En caso de anularse un formulario de despacho, tendrá que colocarse la palabra de anulado al original y en la copia

conservándose dicho documento en el talonario. La custodia de estos documentos, será responsabilidad del Encargado de Créditos.

### Reportes sobre situación de la cartera de créditos

Mensualmente el Encargado de Créditos, deberá presentar un informe sobre la situación de los, debiendo incluir el listado de deudores, monto concedido, cuota mensual, saldo inicial del mes, abonos durante el mes, saldo al final del mes, saldo en mora, intereses por mora.

### Visitas a los clientes

En todas las visitas a realizar, la persona encargada deberá identificarse con un documento extendido por el Gerente General, que lo acredita como empleado de la empresa, autorizado para proceder con el trabajo encomendado.

### Casos no previstos

Los casos no previstos en este manual, deberán ser resueltos por el Gerente General.

## Procedimientos

**Cuadro 11**  
**Solicitud del crédito**

<b>Paso No.</b>	<b>Acción (Como y cuando lo hace)</b>	<b>Responsable</b>
1	Se requiere información sobre productos en la tienda o por teléfono.	Cliente
2	Se le entrega al cliente la cotización de productos, en hoja membretada de la empresa, formulario TNCR-01.	Encargada de Ventas
3	Se requiere información sobre créditos.	Cliente
4	Se le entrega a cliente, un pliego de formularios que contienen: 1) Hoja de Información de Créditos TNCR-11, 2) Solicitud de Créditos TNCR-02, 3) Estado Patrimonial del Cliente TNCR-03.	Encargada de Ventas
5	El cliente, entrega expediente completo, que incluye los formularios TNCR-02, TNCR-03 llenos, y adjunta fotocopias de cedula de vecindad, recibo de agua, luz o teléfono en caso de ser cliente individual. Si se trata de una persona jurídica, debe adjuntarse fotocopia del mandato de representación legal y la fotocopia de cédula de vecindad del representante.	Cliente
6	Se traslada el expediente completo al Encargado de Créditos.	Encargada de Ventas

**Cuadro 12**  
**Resolución del crédito**

Paso No.	Acción (cómo y cuándo lo hace)	Responsable
1	Se llena el formulario TNCR-06, con los datos del expediente nuevo.	Encargado de Créditos
2	Se verifican los datos y evalúa la información del solicitante, luego se emite aval técnico en el formulario TNCR-02, para que el Gerente General, tome la decisión.	Encargado de Créditos
3	Se traslada el expediente al Gerente General, con el aval del Encargado de Créditos.	Encargado de Créditos
4	Se aprueba o se niega la solicitud de crédito, tomando como base, el aval del Encargado de Créditos.	Gerente General
5	Se traslada el expediente al Encargado de Créditos, con la autorización respectiva.	Gerente General
6	Se notifica la resolución al cliente, en caso de ser favorable se le indica la fecha, hora, lugar y forma de entrega de los productos y se actualiza el formulario TNCR-06	Encargado de Créditos
7	Se prepara el documento legal TNCR-04, y se llenan los formularios TNCR-08 y TNCR-07	Encargado de Créditos

**Cuadro 13**  
**Entrega de los productos**

<b>Paso No.</b>	<b>Acción (cómo y cuándo lo hace)</b>	<b>Responsable</b>
1	Se requieren los productos a la Encargada de Ventas, a través del formulario TNCR-08, entregándose el duplicado.	Encargado de Créditos
2	Se rebajan los productos del inventario, según el formulario TNCR-08, y se registra la venta al crédito, en el Sistema de Cuentas por Cobrar.	Encargada de Ventas
3	Se entregan los productos al cliente, posterior a la firma del documento legal TNCR-04, y el formulario TNCR-08, y se notifica de las fechas de pago.	Encargado de Créditos

**Cuadro 14**  
**Formación del expediente de crédito**

<b>Paso No.</b>	<b>Acción (cómo y cuándo lo hace)</b>	<b>Responsable</b>
1	Se crea un fólder con los formularios y los documentos y se colocan con el siguiente orden: 1) TNCR-02, TNCR-08, TNCR-04, TNCR-03, fotocopia de la cédula de vecindad y fotocopia del recibo de agua, luz o teléfono.	Encargado de Créditos
2	Se guarda el expediente en el archivo de la empresa.	Encargado de Créditos



### Cuadro 15

#### Control de cumplimiento sobre créditos concedidos

Paso No.	Acción (cómo y cuándo lo hace)	Responsable
1	Se revisa a diario el formulario TNCR-07, previo al cierre de la tienda y se emite un reporte de pagos, luego se chequean los clientes que cumplieron con el compromiso pactado en el formulario TNCR-04..	Encargado de Créditos
2	Se crea un listado con los clientes que no pagaron para llamarlos, como forma de recordatorio, identificando los que ya están en mora y los que ya llegaron a su tercera cuota atrasada.	Encargado de Créditos
3	Se actualiza el formulario TNCR-07.	Encargado de Créditos

### Cuadro 16

#### Pago normal de clientes

Paso No.	Acción (cómo y cuándo lo hace)	Responsable
1	El cliente, se presenta a pagar en los primeros 5 días conforme lo estipulados en el documento TNCR-04.	Cliente
2	Se recibe el pago y se emite el formulario TNCR-09, como comprobante	Encargada de Ventas
3	Se registra el pago y se rebaja el saldo del cliente, en el Sistema de Cuentas por Cobrar.	Encargada de Ventas

**Cuadro 17**  
**Recuperación de créditos en mora**

<b>Paso No.</b>	<b>Acción (cómo y cuándo lo hace)</b>	<b>Responsable</b>
1	Se visita personalmente al cliente, para recordar; si este paga el proceso sigue su curso normal en el procedimiento anterior, paso 2, de lo contrario se acuerda la fecha de la próxima vista, ésta no debe exceder de 5 días hábiles.	Encargado de Créditos
2	Se actualiza el formulario TNCR-07.	Encargado de Créditos

**Cuadro 18**  
**Recuperación de productos por crédito con tres cuotas atrasadas**

<b>Paso No.</b>	<b>Acción (cómo y cuándo lo hace)</b>	<b>Responsable</b>
1	El Encargado de Créditos, visita personalmente al cliente como recordatorio del pago atrasado	Encargado de Créditos
2	Si el cliente paga, el Encargado de Créditos recibe el pago y emite el comprobante	Encargado de Créditos
3	El Encargado de Créditos, lleva el dinero del pago a la Encargada de Ventas, registra el pago en la base de datos de la empresa y rebaja la Cuenta por Cobrar.	Encargado de Créditos y Encargada de Ventas
4	Si el cliente no paga, el Encargado de Créditos verifica la cantidad de pagos atrasados, si son tres (3), traslada el expediente al Asesor Jurídico, para que emita el documento legal. que ampare la recuperación de los productos entregados, y con el documento. el Encargado de Créditos se presenta a la residencia del	Encargado de Créditos y Asesor Jurídico

	cliente, para recuperar legalmente los productos entregados al cliente, emitiendo formulario de recepción TNCR-14.	
--	--	--

### Cuadro 19

#### Reconocimiento de deuda de clientes antiguos

Paso No.	Acción (cómo y cuándo lo hace)	Responsable
1	Se crea un listado de clientes morosos, ya considerados como incobrables.	Encargado de Créditos
2	Se visita a cada uno de los clientes en la lista y se trata de hacer conciencia sobre la reorganización de la empresa en ellos, para lograr obtener fotocopia de cédula de vecindad	Encargado de Créditos
3	Se elabora el contrato de reconocimiento de deuda y se visita nuevamente al cliente, planteándosele las siguientes alternativas: a) Pago inmediato con un 30% de descuento autorizado por el Gerente General, b) Firma del reconocimiento de la deuda y la forma en que la deberá cancelar, c) Devolución de los productos entregados, y d) En caso de no tener el producto, pago con otro bien.	Encargado de Créditos

## Forma correcta de llenar los formularios

La forma correcta de llenar los formularios deberá sujetarse a los siguientes lineamientos:

- a) En los formularios las partes especificadas con “\_\_\_\_\_” o “□”, se denominan campos.
- b) Todos los campos marcados con “\*\*\*” son requeridos y deberán llenarse con información válida.
- c) Los campos no requeridos, deberán ser llenados con “---“, para evitar alteraciones en el documento.
- d) Los campos “□” deberán ser marcados con “x”, según sea el caso.
- e) Los campos llenos con “99999999”, significan que son variables y representan un valor numérico correlativo.
- f) Algunos campos de múltiple opciones, identificados con “\_\_\_” deberán ser marcados con “x”, en donde corresponda la respuesta, y los demás campos con “---“.

## Formulario solicitud de crédito TNCR-02

Este formulario, es la herramienta por medio de la cual se obtienen los datos principales del cliente, para su verificación y posterior aval técnico. Este formulario, cuenta con 7 secciones que son:

### TIKALNET COMPUTACCESORIOS

Formulario - Solicital de Crédito TNCR-02

#### SOLICITUD DE CREDITO

No.: 99999999

DATOS GENERALES					
Nombre del Cliente: _____					
Representante Legal: _____					
Dirección Domiciliar: _____					
La Residencia es: Propia: _____ Alquilada: _____ Teléfono: _____					
Número de cedula y lugar de extensión: _____					
Número de NIT: _____ Profesión u Oficio: _____					
Fecha de Nacimiento: _____ Estado Civil: _____ Edad: _____ Años					
ORIGEN DE LOS INGRESOS MENSUALES					
Origen del Ingreso	Monto	Nombre de la Empresa	Dirección	Teléfono	
Sueldo	Q. _____	_____	_____	_____	
Comercio	Q. _____	_____	_____	_____	
Producción	Q. _____	_____	_____	_____	
Servicios	Q. _____	_____	_____	_____	
DATOS DEL CREDITO (NO LLENAR USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA)					
Monto Solicitado: Q. _____ Plazo: _____ Meses, Enganche: Q. _____ y					
Cuotas de: Q. _____					
Con un recargo moratorio del 5% por atraso después de 5 días de la fecha de pago					
REFERENCIAS BANCARIAS, COMERCIALES Y CREDITICIAS					
Bancos / Cooperativas / Casas Comerciales	Ahorro Corriente	Monetario	Plazo Fijo	Prestamos	Tarj. Crédito
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
REFERENCIAS PERSONALES (NO FAMILIARES)					
Nombre Completo	Dirección Domiciliar	Teléfono			
1) _____	_____	_____			
2) _____	_____	_____			
3) _____	_____	_____			
PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA (NO LLENAR)					
Lugar :	Fecha de pago:	Tasa de Interés:	%		
_____	_____	_____	_____		
(f) Empleado que Recibe	(f) Encargado de Créditos	(f) Gerente General			
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____			
Aprueba: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		Autoriza: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>			
				(f) Cliente	
				Huella Digital	

## Datos generales

En esta sección, se consignan los principales datos, en el caso de clientes individuales, únicamente se debe llenar el nombre y se deja en blanco el de Representante Legal. En el campo de la residencia, debe marcarse con una "X", en el lugar correspondiente. Los datos de la residencia, la profesión y el estado civil, proporcionan información que debe ser tomada en cuenta para el análisis y el aval técnico.

### TIKALNET COMPUACCESORIOS

Fundación Solicitante de Crédito TNCB-02

#### SOLICITUD DE CREDITO

No.: 99999999

DATOS GENERALES	
Nombre del Cliente:	***
Representante Legal:	*** Únicamente para personas físicas
Dirección Domiciliar:	***
La Residencia es:	Propia: _____ Alquilada: _____ Teléfono: ***
Número de cedula y lugar de extensión:	_____
Número de NIT:	*** Profesión u Oficio: ***
Fecha de Nacimiento:	*** Estado Civil: *** Edad: _____ Años

## Origen de los ingresos mensuales

Esta sección, proporciona información clave para la resolución del crédito, pues de ella se obtiene información sobre la capacidad de pago del cliente. Deberá llenarse por lo menos una línea y todos los campos son requeridos.

ORIGEN DE LOS INGRESOS MENSUALES				
Origen del Ingreso	Monto ***	Nombre de la Empresa ***	Dirección ***	Teléfono ***
Sueldo	Q			
Comercio	Q			
Producción	Q			
Servicios	Q			

## Datos del crédito

Los datos de esta sección, deberán ser llenados por el Encargado de Créditos. El monto dependerá de la cotización de productos, más los intereses que resulten de la aplicación de la tasa asignada. El plazo deberá de negociarlos el Encargado de Créditos con el cliente hasta un máximo de 6 meses. El enganche será el 25%, del monto solicitado. Las cuotas se obtendrán de la diferencias del monto solicitado, menos el enganche, el resultado deberá dividirse entre los meses del plazo.

DATOS DEL CREDITO (NO LLENAR USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA)	
Monto Solicitado: Q. ...	Plazo: ... Meses, Enganche: Q. ... y ... Cuotas de: Q. ...
Con un recargo moratorio del 5% por atraso después de 5 días de la fecha de pago	

## Referencias bancarias, comerciales y crediticias

Las referencias bancarias, comerciales y crediticias, proporcionan información complementaria para el análisis del crédito y el aval técnico, los campos no son requeridos debido a que algunos clientes no los proporcionan por su seguridad. Los datos pueden ayudar a la toma de decisión en el caso del aval técnico.

REFERENCIAS BANCARIAS, COMERCIALES Y CREDITICIAS					
Bancos / Cooperativas / Casas Comerciales	Ahorro Corriente	Monetario	Plazo Fijo	Prestamos	Tarj Crédito
	Q.	Q.	Q.	Q.	Q.
	Q.	Q.	Q.	Q.	Q.
	Q.	Q.	Q.	Q.	Q.

## Referencias personales

Las referencias personales, servirán para verificar los datos generales, consignados por en el cliente, todos los campos son requeridos.

REFERENCIAS PERSONALES (NO FAMILIARES)		
Nombre Completo	Dirección Domiciliar	Teléfono
1) ...	...	...
2) ...	...	...
3) ...	...	...

## Resolución del crédito

En esta sección, están definidas las tres etapas, por la cuales pasa una solicitud. La primera, se da en la sala de ventas, y es la recepción, en ésta se coloca el lugar, la firma de quien recibe y la fecha. La segunda, se da en la Unidad de Créditos, el encargado después del análisis y el aval técnico, da su aprobación o recomendación, anota la fecha del aval, la fecha de pago que deberá negociar con el cliente y firma. La tercera, se da con el Gerente General, éste autoriza, anota la tasa de interes mensual la cual deberá ser la vigente en el Sistema Bancario, la fecha de autorización, y firma, todos los campos son requeridos.

<b>PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA (NO LLENAR)</b>		
Lugar :           ***	Fecha de pago:   ***	Tasa de Interés:   *** %
***	***	***
(f) Empleado que Recibe	(f) Encargado de Créditos	(f) Gerente General
Fecha: _____	Fecha: _____	Fecha: _____
	Aprueba: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Autoriza: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>



### Firma del cliente

Esta sección, le da formalidad y validez a la solicitud de crédito, el cuadro inferior es para el caso de los clientes que no pueden firmar, éstos deberán colocar su huella digital del dedo pulgar derecho, el campo es requerido.

***
(f) Cliente
En caso de no saber firmar
Huella Digital

## Estado patrimonial del cliente TNCR-03

Por medio de este formulario, se puede determinar la estabilidad económica del cliente y su nivel de endeudamiento, éste consta de siete secciones que son:



### TIKALNET COMPUACCESORIOS

#### ESTADO PATRIMONIAL DEL CLIENTE

El suscrito (Nombre): \_\_\_\_\_

Dirección de Domicilio: \_\_\_\_\_

5.2.1

Con el propósito de que se evalúe mi situación financiera en forma objetiva, proporciono mi estado patrimonial el día \_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_. En caso se me otorgue el crédito que por aparte estoy solicitando, me comprometo a notificar cualquier cambio en la información que estoy proporcionando. Mientras no efectúe tal notificación, bajo mi responsabilidad, se deberá considerar como invariable la información abajo detallada.

5.2.2

ACTIVOS	
Depósitos Bancarios	Q
Cuentas por Cobrar	Q
Bienes Inmuebles	Q
Vehículos	Q
Mobiliario y Equipo	Q
Muebles	Q
Cultivos	Q
Otros (especificar)	Q
	Q
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	Q

Sumas iguales

5.2.3

PASIVOS	
Obligaciones	Q
1)	Q
2)	Q
3)	Q
Otras Obligaciones	Q
Corto Plazo	Q
Largo Plazo	Q
<b>TOTAL PASIVO</b>	Q
<b>Capital o Patrimonio</b>	Q
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	Q

5.2.4

REFERENCIAS BANCARIAS		
BANCO	# DE CUENTA	TIPO DE CUENTA
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___

5.2.5

INGRESOS ANUALES	
Sueldos y Aguinaldos	Q
Bonificaciones y Comisiones	Q
Alquileres	Q
Otros Ingresos (especificar)	Q
	Q
<b>TOTAL INGRESOS</b>	Q

5.2.6

Fecha

Firma del Cliente

5.2.7

EGRESOS ANUALES	
Gastos Personales y Familiares	Q
Amortización Prest. y Obligaciones	Q
Otros (especificar)	Q
	Q
<b>TOTAL EGRESOS</b>	Q

Los datos proporcionados en esta solicitud son verdaderos y completos, autorizamos a TIKALNET COMPUACCESORIOS, a comprobarlos en la forma que dicha institución crea conveniente.

## Datos Generales

En esta sección, se autoriza a Tikalnet Compuaccesorios, para verificar los datos y evaluar, todos los campos son requeridos y deberán llenarse con información reciente.



## TIKALNET COMPUACCESORIOS

### ESTADO PATRIMONIAL DEL CLIENTE

El suscrito (Nombre): \_\_\_\_\_

Dirección de Domicilio: \_\_\_\_\_

Con el propósito de que se evalúe mi situación financiera en forma objetiva, proporciono mi estado patrimonial el día \_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_. En caso se me otorgue el crédito que por aparte estoy solicitando, me comprometo a notificar cualquier cambio en la información que estoy proporcionando. Mientras no efectúe tal notificación, bajo mi responsabilidad, se deberá considerar como invariable la información abajo detallada.

## Activos

Los datos consignados son numéricos y en quetzales, representan los bienes del cliente y los campos deberán ser llenados únicamente, donde el cliente crea conveniente.

ACTIVOS	
Depósitos Bancarios	Q.
Cuentas por Cobrar	Q.
Bienes Inmuebles	Q.
Vehículos	Q.
Mobiliario y Equipo	Q.
Muebles	Q.
Cultivos	Q.
Otros (especificar)	Q.
	Q.
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	Q.

## Pasivos

Los datos en esta sección , también son numéricos y en quetzales, representan las obligaciones del cliente y los campos deberán ser llenados únicamente, donde el cliente crea conveniente.

<b>PASIVOS</b>	
Obligaciones	Q.
1) Q.	
2) Q.	
3) Q.	
Otras Obligaciones	Q.
Corto Plazo	Q.
Largo Plazo	Q.
<b>TOTAL PASIVO</b>	Q.
<b>Capital o Patrimonio</b>	Q.
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	Q.

## Referencias bancarias

Estos datos, son complementarios y no son requeridos, quedará a discreción del cliente si los llena.

<b>REFERENCIAS BANCARIAS</b>		
BANCO	#. DE CUENTA	TIPO DE CUENTA
		Ahorro __ D.M__
		Ahorro __ D.M__
		Ahorro __ D.M__
		Ahorro __ D.M__
		Ahorro __ D.M__

## Ingresos anuales

La información consignada, servirá para el análisis del crédito, se puede observar a detalle como se desglosan los ingresos del cliente. Los campos son requeridos según el caso del cliente

<b>INGRESOS ANUALES</b>	
Sueldos y Aguinaldos	Q.
Bonificaciones y Comisiones	Q.
Alquileres	Q.
Otros Ingresos (especificar)	Q.
	Q.
<b>TOTAL INGRESOS</b>	Q.

## Validez del documento

La firma del cliente o la huella digital del dedo pulgar derecho en su defecto, dará formalidad y validez a este documento.

---

Fecha

---

Firma del Cliente

Los datos proporcionados en esta solicitud son verdaderos y completos, autorizamos a Tikalnet Compuaccesorios, a comprobarlos en la forma que dicha institución crea conveniente.

---

## Egresos anuales

Los siguientes datos, servirán para el análisis del crédito, se puede observar a detalle, como se desglosan los egresos del cliente. Los campos son requeridos, según el caso del cliente.

<b>EGRESOS ANUALES</b>	
Gastos Personales y Familiares	Q.
Amortización Prest. y Obligaciones	Q.
Otros (especificar)	Q.
<b>TOTAL EGRESOS</b>	Q.



### Datos del crédito

En esta parte del documento, se registran los datos generales de la solicitud de crédito. Todos los campos son requeridos, siendo estos: el número de la solicitud, fecha de recibida, nombre del cliente, teléfono y monto solicitado.

<b>TIKALNET COMPU</b>				
<b>CONTROL DE SOLICITU</b>				
<b>No.</b>	<b>Fecha</b>	<b>Cliente</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Monto Solicitado</b>
---	---	---	---	---
---	---	---	---	---

### Control de fechas

Estos datos, serán útiles para el Encargado de Créditos, servirán para dar seguimiento a una solicitud, y evitar que el trámite se extienda más de lo necesario. Todos los campos son requeridos y deberán llenarse conforme el desarrollo del proceso.

## ACCESORIOS

### INDICES DE CREDITO

<b>Control de Fechas</b>		
<b>Verificación de Datos</b>	<b>Autorización de solicitud</b>	<b>Notificación al Cliente</b>
---	---	---
---	---	---



## Estado de la solicitud de crédito

Los datos, proporcionan información de la resolución final de la solicitud de crédito, en ella se podrá observar si fue aprobada o rechazada. Los campos son requeridos, según sea el caso.

<b>Estado de la Solicitud</b>	
<b>Aprobada</b>	<b>Rechazada</b>
***	***
***	***



### Datos del cliente

En esta parte, deberán colocarse los principales datos del cliente y la solicitud de crédito; así como, el día en que éste debe pagar sus cuotas acordadas. Todos los campos son requeridos.

TI			
<b>CONTROL DE CUMPLI</b>			
No.	Cliente	Día de Pago Punto	Teléfono
***	***	*** ***	***
***	***	*** ***	***

### Control de pagos vencidos

Se deberá marcar con una "X", cuando el cliente se atrase más de treinta días en una cuota. Los créditos con marcas, tendrán que ser objeto de trato especial, el Encargado de Créditos utilizará la información para presionar al cliente y evitar riesgos mayores.

## KALNE MIENTO

<b>Pagos Vencidos</b>		
X		
X	X	

## Control de pagos

El manejo de esta sección, es muy importante para el control, a manera de resumen se puede ver el historial del comportamiento de pagos del cliente, acordado para el crédito. Está dividida en 6 fases, que representan el plazo máximo. Cada fase cuenta con la numeración del 1 al 5, esto significa que cada número representa 6 días del mes, si el cliente paga 15 días después de lo acordado, la marca deberá colocarse en el número 3 y si el cliente no paga en los 30 días, entonces se colocará en la casilla de “NP” que significa “No Pagó” y se procederá a marcar la casilla de pago vencido de la sección anterior. Los colores en degradación del verde al rojo son una guía visual para interpretar la información, en zona verde, los pagos están en su curso normal, cuando más se aleja del verde y se acerca al rojo, es un indicador de alerta de riesgo.

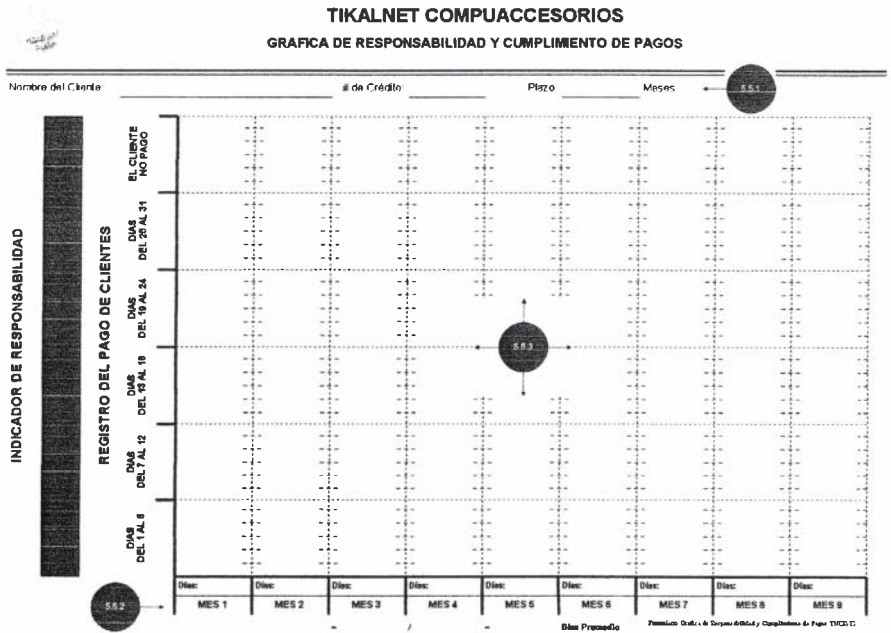
### ET COMPUACCESORIOS

#### DE CLIENTES SOBRE CREDITOS CONCEDIDOS

1er. Pago					2do. Pago					3er. Pago					4to. Pago					5to. Pago					Ultimo Pago																					
1	2	3	4	5	NP	1	2	3	4	5	NP	1	2	3	4	5	NP	1	2	3	4	5	NP	1	2	3	4	5	NP	1	2	3	4	5	NP											
X										X	X						X											X																		
	X					X									X													X																		

## Gráfica de cumplimiento de pagos TNCR-13

Esta gráfica mide el nivel de responsabilidad de un cliente, fue diseñada para analizar el comportamiento de los clientes en forma visual. Los colores en degradación del verde al rojo indican el nivel de riesgo, la zona verde demuestra el comportamiento normal y conforme se degrada y avanza al rojo indica que existe un riesgo al cual debe atenderse inmediatamente. Esta gráfica consta de tres secciones que son:



Datos del cliente

En ésta, deberán colocarse los datos del cliente y la solicitud de crédito; así como, el plazo acordado para los pagos. Todos los campos son requeridos.

**TIKALNET COMPUACCESORIOS**  
**GRAFICA DE RESPONSABILIDAD Y CUMPLIMIENTO DE PAGOS**

---

Nombre del Cliente: \_\_\_\_\_ # de Crédito: \_\_\_\_\_ Plazo: \_\_\_\_\_ Meses

---

Control de pagos

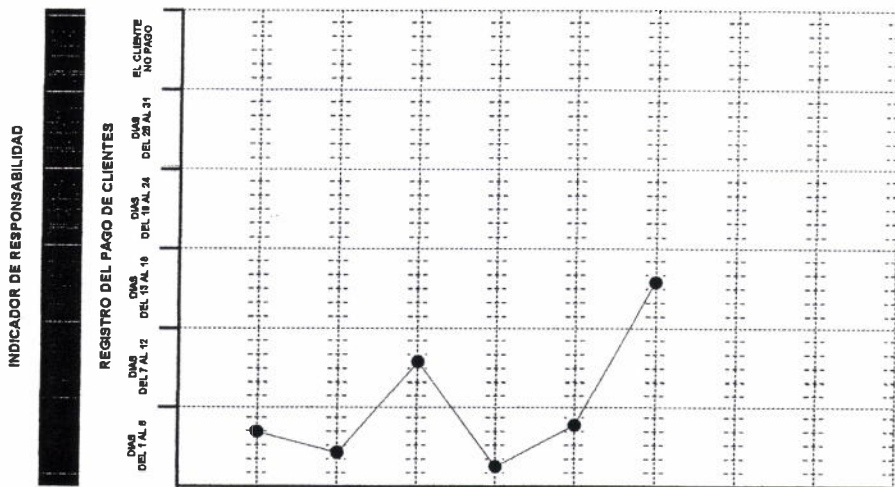
Servirá para determinar el promedio de días en que el cliente paga éste representa al indicador del nivel de responsabilidad. Los campos días, deberán ser llenados con el número de días, con relación al día de pago. Todos los campos, son requeridos en esta sección. Los campos inferiores, deberán ser llenados en función de la siguiente formula:

$$\text{Nivel} = \frac{\sum_{i=1}^N \frac{\text{Días}}{\text{Mes}}}{N} / \text{Meses Pasados}$$

Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...	Días: ...
MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9
Sumatoria de los días		= Total de la suma /	Meses Pasados =	Nivel	Días Promedio		Formulario Gráfico de Responsabilidad y Cumplimiento de Pagos TIKAL-13	

### Zona de ploteo

Esta es la sección gráfica, que dará ayuda visual al Encargado de Créditos, para determinar el nivel de riesgo, a la fecha. Los puntos a plotear en la gráfica, van en relación con el mes, que el cliente paga y los días posteriores a la fecha de pago acordada.













## Recibo de pago TNCR-09

Recibo de pago, es el documento que ampara al cliente sobre el cumplimiento del compromiso adquirido en la empresa, únicamente será válido cuando éste cuente con el sello y la firma del empleado que lo extendió. Consta de cinco secciones, que son:

The diagram shows a payment receipt form for 'TIKALNET COMPUACCESORIOS'. It includes a header with the company name and contact information, a 'RECIBO DE PAGO No:' field with a date field, and a table for 'CONCEPTO DEL PAGO'. The form is annotated with five numbered circles: 5.5.1 points to the 'Recibi de' field, 5.5.2 to the 'La cantidad de' field, 5.5.3 to the 'Crédito No.' field, 5.5.4 to the 'Firma' field, and 5.5.5 to the 'Observaciones' field. A 'SELO' box is located between the signature line and the 'CONCEPTO DEL PAGO' table. A 'NOTA' section at the bottom provides legal disclaimers. A vertical stamp on the right edge reads 'Presentado en el día de Pago 11/02/09'.

## Datos generales

Se deberá colocar los datos principales del cliente y el crédito iniciando por la fecha de recepción del pago, el nombre del cliente, la cantidad en letras referente al pago, y el número del crédito. Todos los campos son requeridos.

This is a simplified version of the payment receipt form. It contains the same header information for 'TIKALNET COMPUACCESORIOS' and the 'RECIBO DE PAGO No:' field. The 'Recibi de' and 'La cantidad de' fields contain three dashes '---'. The 'Crédito No.' field also contains three dashes. The 'CONCEPTO DEL PAGO' table is present but empty. The 'SELO' box and 'NOTA' section are also present but empty.

## Concepto del pago

En ésta, se deberá detallar la información numérica en relación al crédito, los campos requeridos son el saldo anterior del cliente, el cargo de la mora en caso de atraso por más de 5 días posteriores a la fecha del compromiso, otros gastos cuando exista algún cobro adicional, el monto que se está abonando, y el nuevo saldo. Todos los campos son requeridos.

### CONCEPTO DEL PAGO

Saldo Anterior:	Q.	---	_____
5% por Mora:	Q.	---	_____
Otros Gastos:	Q.	---	_____
Abonó:	Q.	---	_____
Saldo Actual:	Q.	---	_____

**NOTA:** Si el pago se efectúa con cheque y este fuera rechazado, este recibo quedara anulado y se hará un recargo de Q.75.00 por concepto de gastos administrativos.

**Este documento es válido, únicamente si está sellado y firmado por el cajero.**

§

### Forma del pago

Ésta deberá ser utilizada y los campos son requeridos únicamente, si el cliente paga con cheque.

Cheque No:	***
Banco:	***

### Firma del recibo

Esta parte del documento, es la que dará validez, el empleado que lo emite deberá firmarlo y sellarlo. Todos los campos son requeridos.

Firma:	***	*** SELLO
--------	-----	--------------

### Observaciones

Servirá para realizar cualquier anotación que el empleado identifique como necesaria, en ella se deberá describir qué número de cuota está pagando el cliente. El campo es requerido.

Observaciones: ***

Formulario de Cheque de Pago 13



### Detalle del registro

Se deberá detallar la información principal del cliente y el suceso, los campos requeridos son: el número de registro, que será en correlativo iniciando con 1, la fecha del registro, el nombre del cliente, el saldo que adeuda a la empresa y las observaciones sobre el hecho.

TIKALNET COMPUACCESORIOS				
LISTADO DE CLIENTES CON MALA REFERENCIA EN LA EMPRESA				
No.	Fecha del Registro	Cliente	Saldo Pendiente	Observaciones
---	---	---	---	---
--	---	---	---	---







## Análisis del Crédito

Todo crédito según Añez, (2006: p. 4), deberá pasar por una etapa de evaluación previa, debido a que siempre existirá un riesgo y el propósito del análisis, es que éste disminuya.

Los aspectos que se deben evaluar en un crédito, son cualitativos y cuantitativos, tomando en cuenta lo siguiente:

### Aspectos cualitativos

- Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente.
- La decisión crediticia, se debe tomar en base a los antecedentes históricos.
- Se deberá identificar y considerar aspectos que puedan anticipar a los problemas.
- Considerar las obligaciones bancarias y comerciales.

### Aspectos cuantitativos

Sólo se tomará en cuenta el nivel de endeudamiento del cliente, como aspecto cuantitativo, la tasa de interés aplicada al crédito, ya considera las variables macroeconómicas.

### Nivel de endeudamiento del cliente

El nivel de endeudamiento de un cliente, según el Laboratorio Virtual de la Universidad Libre de Colombia, (p. 1), es un factor que actúa como indicador, establece el nivel de participación de los acreedores en relación al cliente, y puede determinar si se otorga un crédito, es una razón financiera y resulta de la aplicación de una fórmula que es la siguiente:

**Nivel de endeudamiento = Total de pasivos / Total de activos**

## Interpretación del nivel de endeudamiento

Este indicador, se interpretará diciendo que por cada quetzal que el cliente tiene invertido, hay una cantidad en centavos que han sido financiados por los acreedores, dicho en otras palabras, los acreedores son dueños de este porcentaje.

Al tratar de conciliar los criterios de los acreedores y el cliente entre activos y pasivos, la relación debería ser 1 a 1, es decir el nivel de endeudamiento ideal debería de ser 50%; sin embargo, debido a la inflación (<http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=estaeco/sr/sr002&e=1780>) registrada en los últimos años, se considera hasta un 56%, aceptable.

## **Anexo 7**

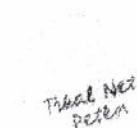
### **Ejemplo del proceso de concesión de un crédito**

La aplicación del siguiente ejemplo, es la simulación de un posible caso, el nombre utilizado es ficticio, por lo que se solicita consideración por cualquier parecido en la realidad.

#### **Primer paso: Solicitud de información**

- El señor Pedro Antonio Morales, se presentó en la tienda de computadoras Tikalnet Compuaccesorios y solicitó información y asesoría acerca de un equipo de computación, el cual desea adquirir para el apoyo del estudio de sus hijos
- La Encargada de Ventas posterior al análisis del requerimiento, en base a su experiencia, le sugiere a don Pedro lo adecuado a su necesidad, resaltando las características del equipo y considerando la evolución constante de la tecnología. Ésta presenta la siguiente cotización de productos:

## Cotización de productos



67, Avenida 1-15 Zona 2, Comerciales Buena Vista  
 Local No. 1, Santa Elena, Peten, Guatemala  
 Teléfono 77238680-79248028 E-mail: info@tikalnet.com

- ✓ INTERNET
- ✓ Computadoras
- ✓ Impresoras
- ✓ Accesorios y Suministros

Santa Elena, Peten, 26 de Marzo de 2008

Por medio de la presente sometemos a su criterio la siguiente cotización:

### **COMPUTADORA INTEL PENTIUM DUAL CORE DE 1.6GHZ COLOR NEGRO**

Con las siguientes características:

Cant	Especificaciones técnicas	Precio Unitario	Total
1	*Procesador Intel Pentium Dual Core 1.6Ghz *Disco duro de 160GB *Memoria Ram de 1024Mb *Quemador de DVD'S *Lector de tarjetas de Memoria * Monitor LCD 17" *Teclado, Bocinas, Mouse	Q.5,380.00	Q.5,380.00
	<b>IMPRESORA CANON IP 1800</b>		<b>Q.385.00</b>
	<b>UPS FORZA DE 500VA</b>		<b>Q.395.00</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>Q.6,160.00</b>

**Condiciones Generales:**

**Tiempo de Entrega:** de 1 a 2 días

**Validez de la Oferta:** 15 días

**Garantía:** Todos los equipos cotizados en la presente oferta gozan de: "1 AÑO" de garantía a partir de la fecha de instalación. La garantía no cubre desperfectos por mal uso de los mismos y/o instalaciones eléctricas no adecuadas.

Esperamos que nuestra oferta sea de su total agrado.

Atentamente,

  
 Edgar Bernales

- Don Pedro, solicita información acerca de los créditos, debido a que su situación económica no le permite adquirir el equipo de contado.
- La Encargada de Ventas, le entrega a don Pedro un pliego de formularios que contienen 1) Hoja de información de créditos TNCR-11, 2) Solicitud de créditos TNCR-02, y 3) Estado patrimonial del cliente TNCR-03, indicándole que se debe presentar en las oficinas hasta que tenga completamente llenados los formularios y completados los requisitos indicados en el formularios TNCR-11.

### Segundo paso: Presentación de los requisitos

- Don Pedro, después de haber llenado los formularios y completado los requisitos, se presenta a la tienda y entrega a la Encargada de Ventas la fotocopia de cédula, fotocopia del recibo de luz y los siguientes formularios:




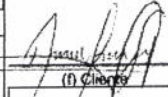
# Solicitud de crédito

## TIKALNET COMPUACCESORIOS

Formulario Solicitar a Línea: 01237-00

### SOLICITUD DE CREDITO

No.:  Fecha:

DATOS GENERALES					
Nombre del Cliente: <u>Pedro Antonio Morales</u>					
Representante Legal: <u>Colonia Tikal Casa #5 San Benito Peten</u>					
Dirección Domiciliar: <u>Colonia Tikal Casa #5 San Benito Peten</u>					
La Residencia es: Propia: <input checked="" type="checkbox"/> Alquilada: <input type="checkbox"/> Teléfono: <u>9926-8831</u>					
Número de cedula y lugar de extensión: <u>7-17-21328 San Benito Peten</u>					
Número de NIT: <u>73284-3</u> Profesión u Oficio: <u>Peón Contratado</u>					
Fecha de Nacimiento: <u>17-05-78</u> Estado Civil: <u>Casado</u> Edad: <u>35</u> Años					
ORIGEN DE LOS INGRESOS MENSUALES					
Origen del Ingreso	Monto	Nombre de la Empresa	Dirección	Teléfono	
Sueldo	<u>Q. 6000</u>	<u>Fallo Rey</u>	<u>San Benito Peten</u>	<u>99268831</u>	
Comercio	<input type="checkbox"/>				
Producción	<input type="checkbox"/>				
Servicios	<input type="checkbox"/>				
DATOS DEL CREDITO (NO LLENAR USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA)					
Monto Solicitado: <u>Q. 10000</u> Plazo: <u>6</u> Meses Enganche: <u>Q. 1000</u> y					
Cuotas de: <u>Q. 1666</u>					
Con un recargo moratorio del 5% por atraso después de 5 días de la fecha de pago					
REFERENCIAS BANCARIAS, COMERCIALES Y CREDITICIAS					
Bancos / Cooperativas / Casas Comerciales	Ancro Comercio	Monetario	Plazo Fijo	Prestamos	Tarj. Crédito
<u>San Benito</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<u>Bancomer</u>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
REFERENCIAS PERSONALES (NO FAMILIARES)					
Nombre Completo	Dirección Domiciliar			Teléfono	
1) <u>Armando Reynoso</u>	<u>Calle 1a San Benito Peten</u>			<u>55138062</u>	
2) <u>Rene Coronado</u>	<u>Calle 1a San Benito Peten</u>			<u>55892861</u>	
3) <u>Miriam Gonzales</u>	<u>Calle 1a San Benito Peten</u>			<u>11633285</u>	
PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA (NO LLENAR)					
Lugar: <u>San Benito</u>	Fecha de pago: <u>17-05-08</u>	Tasa de Interés: <u>17.5</u> %			
 (f) Empleado que Recibe Fecha: <u>17-05-08</u>	 (f) Encargado de Créditos Fecha: <u>17-05-08</u>	 (f) Gerente General Fecha: <u>17-05-08</u>	 (f) Clero		
Aproba: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Autoriza: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		Huella Digital		



# Estado patrimonial

## TIKALNET COMPUACCESORIOS

### ESTADO PATRIMONIAL DEL CLIENTE

El suscrito (Nombre):

Peidro Antonio Morales

Dirección de Domicilio:

Colonia Tikal Casas #5, San Benito, Peten

Con el propósito de que se evalúe mi situación financiera en forma objetiva, proporciono mi estado patrimonial el día 16 del mes de ENERO del año 2008. En caso se me otorgue el crédito que por aparte estoy solicitando, me comprometo a notificar cualquier cambio en la información que estoy proporcionando. Mientras no efectúe tal notificación, bajo mi responsabilidad, se deberá considerar como invariable la información abajo detallada.

ACTIVOS	
Depósitos Bancarios	Q. 3000.00
Cuentas por Cobrar	Q. -
Bienes Inmuebles	Q. 300,000.00
Vehículos	Q. 40,000.00
Mobiliario y Equipo	Q. 20,000.00
Activos	Q. -
Cultivos	Q. -
Otros (especificar)	Q. -
	Q. -
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>Q. 360,000.00</b>

Sumas iguales

PASIVOS	
1) Obligaciones	Q. 10,000.00
2) <u>Excurrent</u>	Q. 10,000.00
3)	Q. -
Otras Obligaciones	Q. -
Corto Plazo	Q. -
Largo Plazo	Q. -
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>Q. 20,000.00</b>
<b>Capital o Patrimonio</b>	<b>Q. 340,000.00</b>
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>Q. 360,000.00</b>

REFERENCIAS BANCARIAS		
BANCO	# DE CUENTA	TIPO DE CUENTA
<u>Comercial</u>	<u>30-106-021</u>	Ahorro <u>D.M.</u>
		Ahorro <u>D.M.</u>
		Ahorro <u>D.M.</u>
		Ahorro <u>D.M.</u>
		Ahorro <u>D.M.</u>

INGRESOS ANUALES	
Sueldos y Aguinaldos	Q. 6,000.00
Bonificaciones y Comisiones	Q. -
Alquileres	Q. -
Otros Ingresos (especificar)	Q. -
	Q. -
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>Q. 6,000.00</b>

16.01.2008

Fecha

Peidro Antonio Morales  
Firma del Cliente

Los datos proporcionados en esta solicitud son verdaderos y completos, autorizamos a Tikalnet Compuaccesorios, a comprobarlos en la forma que dicha institución crea conveniente.

EGRESOS ANUALES	
Gastos Personales y Familiares	Q. 5,000.00
Amortización Prest. y Obligaciones	Q. 500.00
Otros (especificar)	Q. -
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>Q. 5,500.00</b>



## Análisis Cuantitativo

El estado patrimonial de Don Pedro, muestra la siguiente información:

Total de Activos	Q.368,000.00
Total de Pasivos:	Q. 10,000.00
Total de Capital o Patrimonio:	Q.358,000.00

Aplicando la formula del nivel de endeudamiento, se obtiene el siguiente resultado:

Nivel de endeudamiento = Total de Pasivos / Total de Activos

Nivel de endeudamiento = 10,000 / 368,000

Nivel de endeudamiento = 0.027

Este valor, multiplicado por 100, da como resultado 2.7%, de nivel de endeudamiento. Esto significa que los acreedores son dueños de casi 3 centavos de quetzal por cada quetzal del patrimonio de Don Pedro. El nivel de endeudamiento, está dentro del los niveles aceptables para el otorgamiento del crédito.

### Cuarto paso: Entrega de productos

- Previo a la entrega de los productos, el Encargado de Créditos, prepara el contrato de compraventa con pacto de reserva de dominio, en documento privado, el recibo de pago del enganche y el despacho de productos.
- Don Pedro, se presenta a la tienda y firma los documentos de conformidad y paga en caja su enganche.

## Contrato de compraventa con pacto de reserva de dominio

En la ciudad de Santa Elena, Flores, Peten, el 11 de enero del 2008, ANTE MI JOSE MANUEL FIGUEROA notario, COMPARECEN: por una parte el señor PEDRO ANTONIO MORALES, de treinta y cinco años de edad, casado, guatemalteco perito contador y de este domicilio, quién se identifica con la cédula de vecindad con número de orden P guión diez y siete (P-17) y de registro veintiún mil trescientos veintiocho (21,328), extendida por el alcalde municipal del municipio de San Benito, del departamento de Petén. Y por la otra parte el señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTÍNEZ de treinta y seis años de edad, casado, guatemalteco, maestro de educación primaria, de este domicilio, quien se identifica con la cédula de vecindad con numero de orden P guión diez y siete (P-17) y de registro doce mil ochocientos veinte (12,820), extendida por el Alcalde Municipal del municipio de Flores, departamento de Petén. Los comparecientes me aseguran hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles, y que por el presente instrumento celebran CONTRATO DE COMPRA VENTA DE EQUIPOS DE COMPUTO POR ABONOS Y CON PACTO DE RESERVA DE DOMINIO, contenido en las cláusulas siguientes: PRIMERA: Declara el señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ, BAJO JURAMENTO DE LEY, y advertido de las penas relativas al delito de perjurio, que es propietario del equipo de computación con los datos que en el despacho de productos

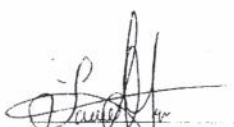
número uno (1) se detallan, SEGUNDA: Expone el señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ, que por el precio de seis mil ciento sesenta QUETZALES (Q6,160.00), le serán pagados en el plazo y estipulaciones que se indican mas adelante, VENDE el equipo de computación identificado en la cláusula primera de este instrumento al señor PEDRO ANTONIO MORALES, en la presente venta, se incluye todo cuanto de hecho y por derecho que le corresponde al equipo objeto del presente contrato. TERCERA: que por advertencia del infrascrito Notario el vendedor manifiesta en forma expresa que sobre el equipo de computación que hoy se enajena no pesan gravámenes, anotaciones o limitaciones que puedan afectar los derechos del comprador y que esta enterado de los alcances legales de esta declaración. CUARTA: Manifiesta el señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ, que el equipo de computación que hoy vende será pagado de conformidad con las siguientes estipulaciones: con un enganche de mil quinientos cuarenta QUETZALES (Q.1,540.00), que tiene recibidos a su entera satisfacción, el señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ, quedando un saldo pendiente de cuatro mil seiscientos veinte QUETZALES (Q4,620.00), que serán pagados en un plazo de seis MESES, a partir del día primero de febrero del presente año, que cancelará en los primeros cinco días de cada mes. FORMA DE PAGO: mediante abonos mensuales y

consecutivos de **setecientos setenta QUETZALES (Q770.00)**, y así sucesivamente cada cinco días de cada mes, que serán hechos efectivos en la residencia del vendedor, ubicada en la **sexta avenida uno guión quince**, de la zona uno en Santa Elena, Municipio de Flores, del departamento de **Petén**, sin necesidad de cobro o requerimiento alguno hasta la total cancelación del saldo, INTERES: El capital adeudado devengará un cinco por ciento (5%) de intereses por concepto de mora en casos que excedan cinco días posteriores a la fecha de pago convenida. CONSTITUCION DEL PACTO DE RESERVA DE DÓMINIO: Como consecuencia el señor **PEDRO ANTONIO MORALES**, solo adquiere la posesión y el uso del equipo de computación mientras no haya cancelado totalmente el precio, quedándole prohibido enajenar o gravar su derecho. INCUMPLIMIENTO: La falta de pago de tres meses en forma consecutivos en las fechas y estipulaciones convenidas o la violación del Pacto de Reserva de Dominio, faculta a el señor **EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ** alternativamente: a) Tener por resuelto el contrato y exigir la entrega del equipo de computación o en su caso solicitar el secuestro del mismo, pudiendo ser extraído del lugar donde se encuentre y de quién lo tenga en su poder, quedando a favor del vendedor la parte del precio pagado en concepto de indemnización por el uso y depreciación: b) Dar por vencido el plazo y a demandar el pago del saldo y costas

procesales, quién renuncia al fuero de su domicilio y se somete a los tribunales que elija el vendedor y señalando lugar para recibir notificaciones su residencia ubicada en la colonia tikal, casa numero cinco (5) del municipio de San Benito, de este departamento. QUINTA: Que en términos relacionados el señor PEDRO ANTONIO MORALES, ACEPTA la venta que se le hace del equipo de computación por abonos y con Pacto de Reserva de Dominio, y que se reconoce deudor del señor EDGAR LEONEL BERNALES MARTINEZ, por la cantidad de cuatro mil seiscientos veinte (Q4,620.00) que pagará conforme las estipulaciones señaladas en las cláusulas anteriores. SEXTA: Los otorgantes ACEPTAN el contenido del presente contrato Yo el Notario DOY FE: a) Que todo lo escrito me fue expuesto; b) Que tuve a la vista las cédulas de vecindad relacionadas de los otorgantes, c) Que advierto a los otorgantes los efectos legales del presente contrato y de la obligación del pago de los impuestos correspondientes que gravan el presente contrato; d) Leo lo escrito a los otorgantes quienes bien enterados de su contenido, objeto, validez y demás efectos legales, lo ratifican, aceptan y firman.

1)   
Firma del Acreedor

2)   
Firma del Deudor

ANTE MI:   
Firma del Notario

# Recibo de pago del enganche

**TIKALNET COMPUACCESORIOS**  
 Centro Comercial Buena Vista, Local No 1, Santa Elena, Flores, Petén.  
 Tels. 7723-8080 y 7924-8028

RECIBO DE PAGO No: \_\_\_\_\_

Santa Elena, Flores, Petén 11 01 00

Recibe de Pedro Antonio Morales  
 La cantidad de mil quinientos cuarenta y siete reales exactos

Credito No: 00000001

Cheque No: \_\_\_\_\_  
 Banco: \_\_\_\_\_

Firma: 

**CONCEPTO DEL PAGO**

Saldo Anterior Q 6,160.00  
 5% por Mora Q \_\_\_\_\_  
 Otros Gastos Q \_\_\_\_\_  
 Abono Q 1,540.00  
 Saldo Actual Q 4,620.00

NOTA: Si el pago se efectúa con cheque y éste fuera rechazado, este recibo queda en anulación y se hace un recibo de Q 75.00 por concepto de gastos administrativos.  
 Este documento es válido, cancelarse si es así sellado y firmado por el cliente.

Observaciones: Pago del enganche del equipo de Computo.

# Despacho de productos

**TIKALNET COMPUACCESORIOS**  
 Centro Comercial Buena Vista, Local No 1, Santa Elena, Flores, Petén.  
 Tels. 7723-8080 y 7924-8028

DESPECHO DE PRODUCTOS No: \_\_\_\_\_

Santa Elena, Flores, Petén 11 01 00

Nombre del Cliente: Pedro Antonio Morales  
 Número de Crédito: 00000001

DESCRIPCION DE LOS PRODUCTOS ENTREGADOS

CANTIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO ENTREGADO	UND DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
1	Computadora Intel Pentium CPU 1.6GHz, RAM 1GB, HD 160GB, DVD Lector de Tarjetas de Memoria Monitor LCD 17", Teclado Buzenas, Mouse	Unidad	Q 5,350.00	Q 5,350.00
1	Impresora Canon i1100C	Unidad	Q 375.00	Q 375.00
1	UPS Furia Secura	Unidad	Q 375.00	Q 375.00
<b>TOTAL</b>				<b>Q 6,100.00</b>

  
 (f) Elaborado por

  
 (f) Autorizado por

  
 (f) Recibido por



# Factura Cambiara



**TIKALNET COMPUACCESORIOS**  
 Centro Comercial Buena Vista, Local No 1, Santa Elena, Flores, Petén  
 Tels. 7723-8080 y 7924-8028

FACTURA CAMBIARIA  
 LIBRE DE PROTESTO No. 0000000000

NIT 9999999-9 PATENTE DE COMERCIO No. 99999-999

Nombre del comprador Pedro Antonio Morales NIT 7528913 Crédito a 6 meses

Domicilio del comprador Cedera Tikal con HS. San Bente P. Despacho No 000001

DETALLE DE LOS PRODUCTOS Forma de Pago Enganche  15% y  Cuotas de 010001

CANTIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO ENTREGADO	UND. DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
1	Computadora Intel Pentium Dual Core 16 MB Disco 2000 16GB 1024 MB RAM Cableadora de DVD's lector de memorias externas CCD FM, teclado, mouse y otros		6.585,00	6.585,00
1	Empresora Canon IP1000		315,00	315,00
1	LPB Ferraria de SODA		315,00	315,00
Total en Letras:			TOTAL	<u>7.215,00</u>



(f) del librador/vendedor

El cliente acepta y reconoce como obligaciones las condiciones especificadas en esta factura



(f) del comprador/aceptante

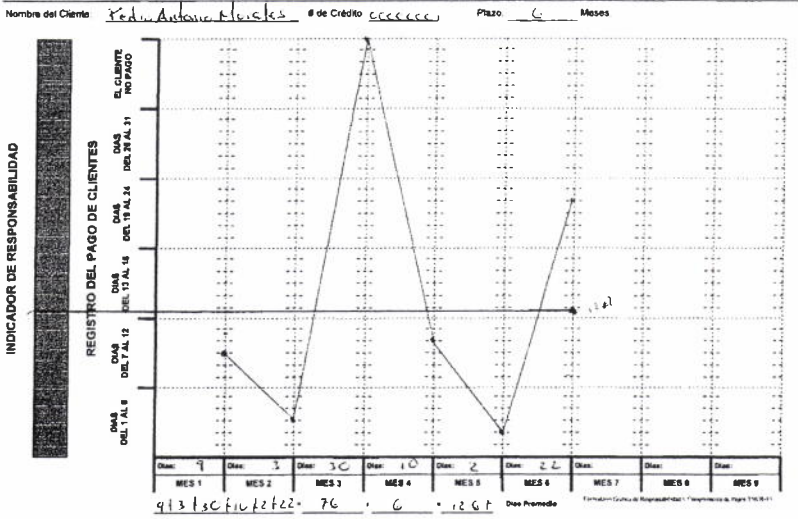
## Quinto paso: Recuperación del crédito

- Don Pedro, se presenta a pagar con algunas irregularidades, según lo acordado en el contrato, las cuales pudieron ser detectadas por el Encargado de Créditos, al momento de registrar los pagos, en los formularios de control de cumplimiento de clientes sobre créditos, concedidos TNCR-07, y la gráfica de responsabilidad y cumplimiento de pagos TNCR-13.
- El orden de visitas de don Pedro, fue la siguiente: el primer pago lo realizó el 9 de febrero, por lo que se le recargo el 5%, sobre su cuota por concepto de mora, el segundo pago lo realizó el día 3 de marzo y se consideró normal, el tercer pago lo realizó junto con el cuarto el día 10 de mayo, tubo una cuota retrasada, en este caso se le recargó mora por las 2 cuotas, el quinto pago lo realizó el 2 junio, también considerado normal y el sexto y último pago lo realizó el día 22, con el recargo de mora estipulado.



# Registro de la Gráfica de Responsabilidad y cumplimiento de pagos

## TIKALNET COMPUACCESORIOS GRAFICA DE RESPONSABILIDAD Y CUMPLIMIENTO DE PAGOS



## **Anexo 8**

### **Catálogo de formularios de créditos**

#### **Introducción**

La creación de un catálogo de formularios, responde a la necesidad de tener por escrito una guía, en la cual se den a conocer modelos de formatos, que faciliten el funcionamiento de la unidad de créditos. Esta estrategia, ayudará a la reducción de la morosidad actual a través del establecimiento de controles efectivos, que garantizan la normalidad en las operaciones.

Cada uno de los formularios, está identificado con un nombre y un código, para su facilidad de uso. El nombre, proporciona la idea general de su contenido, y el código, está compuesto por las letras “TNCR”, que significan Tikalnet Créditos y un número “-01”, que representa un correlativo a los formularios.

#### **Objetivo**

Proporcionar a la unidad de créditos, un modelo de cada uno de los documentos necesarios para implementar en forma efectiva y segura, todas las actividades de concesión y recuperación de los montos.

**Cuadro 20**  
**Listado de formularios**

Documento	Código
Papel membretado	TNCR-01
Solicitud de crédito	TNCR-02
Estado patrimonial del cliente	TNCR-03
Contrato de compra venta con pacto de reserva de dominio	TNCR-04
Contrato de reconocimiento de deuda	TNCR-05
Control de solicitudes de crédito	TNCR-06
Control de cumplimiento sobre créditos concedidos	TNCR-07
Despacho de productos	TNCR-08
Recibo de pago	TNCR-09
Factura cambiaria	TNCR-10
Hoja de información de créditos	TNCR-11
Listado de clientes con mala referencia en la empresa	TNCR-12
Gráfica de responsabilidad y cumplimiento de pagos	TNCR-13
Recepción de productos	TNCR-14

# Modelo del formulario papel membretado identificado con el código TNCR-01

*Handwritten signature*

## **TIKALNET COMPUACCESORIOS**

Centro Comercial Buena Vista, Local No 1, Santa Elena, Flores, Petén  
Tels: 7723-8080 y 7924-8028

---

---

**Venta de Computadoras y Accesorios, Café Internet, Servicio de Internet a Domicilio, Departamento Técnico de Reparaciones, Academia de Computación**  
TIKALNET To. Cobertura al Futuro

Formulario Tipo Identificado TNCR-01

# Modelo del formulario solicitud de crédito identificado con el código TNCR-02

## TIKALNET COMPUACCESORIOS

Formulario Solicitud de Crédito TNCR-02

### SOLICITUD DE CREDITO

No.: 99999999

DATOS GENERALES					
Nombre del Cliente: _____					
Representante Legal: _____					
Dirección Domiciliar: _____					
La Residencia es: Propia: _____ Alquilada: _____ Teléfono: _____					
Número de cedula y lugar de extensión: _____					
Número de NIT: _____ Profesión u Oficio: _____					
Fecha de Nacimiento: _____ Estado Civil: _____ Edad: _____ Años					
ORIGEN DE LOS INGRESOS MENSUALES					
Origen del Ingreso	Monto	Nombre de la Empresa	Dirección	Teléfono	
Sueldo	<input type="checkbox"/>				
Comercio	<input type="checkbox"/>				
Producción	<input type="checkbox"/>				
Servicios	<input type="checkbox"/>				
DATOS DEL CREDITO (NO LLENAR USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA)					
Monto Solicitado: Q. _____ Plazo: _____ Meses, Enganche: Q. _____ y					
Cuotas de: Q. _____					
Con un recargo moratorio del 5% por atraso después de 5 días de la fecha de pago					
REFERENCIAS BANCARIAS, COMERCIALES Y CREDITICIAS					
Bancos / Cooperativas / Casas Comerciales	Ahorro Corriente	Monetario	Plazo Fijo	Prestamos	Tarj. Crédito
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
REFERENCIAS PERSONALES (NO FAMILIARES)					
Nombre Completo	Dirección Domiciliar			Teléfono	
1) _____	_____			_____	
2) _____	_____			_____	
3) _____	_____			_____	
PARA USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA (NO LLENAR)					
Lugar: _____	Fecha de pago: _____	Tasa de Interés: _____ %			
(f) Empleado que Recibe Fecha: _____	(f) Encargado de Créditos Fecha: _____ Aprueba: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	(f) Gerente General Fecha: _____ Autoriza: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		(f) Cliente  Huella Digital	

# Modelo del formulario estado patrimonial del cliente identificado con el código TNCR-03

## TIKALNET COMPUACCESORIOS

### ESTADO PATRIMONIAL DEL CLIENTE

El suscrito (Nombre): \_\_\_\_\_

Dirección de Domicilio: \_\_\_\_\_

Con el propósito de que se evalúe mi situación financiera en forma objetiva, proporcione mi estado patrimonial el día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_. En caso se me otorgue el crédito que por aparte estoy solicitando, me comprometo a notificar cualquier cambio en la información que estoy proporcionando. Mientras no efectúe tal notificación, bajo mi responsabilidad, se deberá considerar como invariable la información abajo detallada.

ACTIVOS	
Depósitos Bancarios	Q
Cuentas por Cobrar	Q
Bienes Inmuebles	Q
Vehículos	Q
Mobiliario y Equipo	Q
Muebles	Q
Cultivos	Q
Otros (especificar)	Q
	Q
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	Q

Sumas Iguales

PASIVOS	
Obligaciones	Q
1)	Q
2)	Q
3)	Q
Otras Obligaciones	Q
Corto Plazo	Q
Largo Plazo	Q
<b>TOTAL PASIVO</b>	Q
<b>Capital o Patrimonio</b>	Q
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	Q

REFERENCIAS BANCARIAS		
BANCO	# DE CUENTA	TIPO DE CUENTA
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___
		Ahorro ___ D M ___

INGRESOS ANUALES	
Sueldos y Aguinaldos	Q
Bonificaciones y Comisiones	Q
Alquileres	Q
Otros Ingresos (especificar)	Q
	Q
<b>TOTAL INGRESOS</b>	Q

Fecha \_\_\_\_\_ Firma del Cliente \_\_\_\_\_

Los datos proporcionados en esta solicitud son verdaderos y completos, autorizo a Tikalnet Compuaccesorios, a comprobarlos en la forma que dicha institución crea conveniente.

EGRESOS ANUALES	
Gastos Personales y Familiares	Q
Amortización Prest. y Obligaciones	Q
Otros (especificar)	Q
<b>TOTAL EGRESOS</b>	Q

Formulario Estado Patrimonial del Cliente TNCR-03



## Modelo del contrato de compra venta con pacto de reserva de dominio identificado con el código TNCR-04

En la ciudad de Santa Elena, Flores, Petén, xxxxx xxxxxxxx xxx xxxxxx. ANTE MI: XXXXXXXX XXXXXXXXX XXXXXX XXXX ,notario, COMPARECEN: por una parte el señor XXXXXXXX XXXXXXXXX XXXXXX XXXX, de xxxxxx años de edad, xxxxxxxx, guatemalteco, xxxxxxxxxx y de este domicilio, quién se identifica con la cédula de vecindad con número de orden X guión xxxxxxxx (X-99), y de registro xxxxxxxxxxxx xxxx xxx xxxx (999,999), extendida por el Alcalde Municipal del Municipio de xxxxxxxxx, del Departamento de xxxxxxxx; *quien actúa en calidad de mandatario del señor XXXXXXXX XXXXXXXXX XXXXXX XXXX, que acredita con el Mandato Especial con Representación, contenida en la escritura Publica Número xxxx xxxxxxx xxxxxxxxxxx (999,999), autorizada en la ciudad de xxxxxxxxxxx del Departamento de xxxxxxxxxxx, con fecha txxxxxxx xxxxxxx xxxx xxxxxx xxxxxx xxxxx, por el notario XXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX, que se encuentra xxxxxxxxxxxxxx, debidamente registrado en el Registro de Mandatos de la Dirección General de Protocolos de la Corte Suprema de Justicia al número xxxxxxxxxxx xxxx xxx xxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxx (xxx,xxx), con fecha xxxxxx xx xxxx xx xxx xxxxxxxxxxx, la representación que se ejercita es suficiente de conformidad con la ley y a mi juicio, para este acto.* Y por la otra parte el señor XXXXXXXX XXXXXXXXX XXXXXX XXXX, de xxxxxxxxxx años de edad, xxxxxxxx, guatemalteco, xxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxx, de este domicilio, quien se identifica con la cédula de vecindad con número de orden X guión xxxxxxxx (X-99), y de registro xxxxxxx x xxxxx xxx xxxxxxxxxxx xxxxxxxx xxxx xxxxx (999,999), extendida por el Alcalde Municipal del Municipio de xxxxxx xxxxxxxxxxx, Departamento de xxxxxxxxxxxxxx. Los comparecientes me aseguran hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles, y que por el presente instrumento celebran CONTRATO DE COMPRA VENTA DE EQUIPOS DE CÓMPUTO POR ABONOS Y CON PACTO DE RESERVA DE DOMINIO, contenido en las cláusulas siguientes: PRIMERA: Declara el señor XXXXXXXX XXXXXXXXX XXXXXXXX XXXXXXXX, BAJO JURAMENTO DE LEY, y advertido de las penas relativas al delito de perjurio, que *su representado* es propietario del equipo de computación con los datos que en el despacho de productos número xxxxxxxxxxxxxxxxx (xxxxxxx), se detallan, SEGUNDA: Expone el señor XXXXXXXXX XXXXXXXXX

XXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX, que por el precio de xxxxxxxxxxxxxx QUETZALES (Q99,999.99), le serán pagados en el plazo y estipulaciones que se indican más adelante, *en nombre de su representado* VENDE el equipo de computación identificado en la cláusula primera de este instrumento al señor XXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX, en la presente venta, se incluye todo cuanto de hecho y por derecho que le corresponde al equipo objeto del presente contrato. TERCERA: que por advertencia del infrascrito Notario, el vendedor *en nombre de su representado* manifiesta, en forma expresa que sobre el equipo de computación que hoy se enajena, no pesan gravámenes, anotaciones o limitaciones que puedan afectar los derechos del comprador y que está enterado de los alcances legales de esta declaración. CUARTA: Manifiesta el señor XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX, que el equipo de computación que hoy vende *en nombre de su representado*, será pagado de conformidad con las siguientes estipulaciones: con un enganche de xxxxx xxx xxxxxxxxxxxxxx QUETZALES (Q.99,999.99), que tiene recibidos a su entera satisfacción, *en nombre de su representado*, el señor XXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXX XXXX, quedando un saldo pendiente de xxxxx xxx xxxxxxxxxxxxxx QUETZALES (Q99,999.99), que serán pagados en un plazo de xxxxxxxxxxxx MESES, a partir del día xx de xxxxxxxxxxx del presente año, que cancelará en los primeros cinco días de cada mes. FORMA DE PAGO: mediante abonos mensuales y consecutivos de xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx QUETZALES (Q99,999.99), y así sucesivamente cada cinco días de cada mes, que serán hechos efectivos en la residencia del vendedor, ubicada en la xxxxxxxx avenida xxx guión xxxxxxxxxxxxy xxxxx, de la zona xxxxxxx del Municipio de xxxxx xxxxx, del Departamento de xxxxxxxxxxx, sin necesidad de cobro o requerimiento alguno hasta la total cancelación del saldo, INTERES: El capital adeudado devengará un cinco por ciento (5%), de intereses por concepto de mora en casos que excedan cinco días posteriores a la fecha de pago convenida. CONSTITUCION DEL PACTO DE RESERVA DE DOMINIO: Como consecuencia el señor XXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXX XXXX, solo adquiere la posesión y el uso del equipo de computación mientras no haya cancelado totalmente el precio, quedándole prohibido enajenar o gravar su derecho. INCUMPLIMIENTO: La falta de pago de tres meses en forma consecutivos en las fechas y estipulaciones convenidas o la violación del Pacto de Reserva de Dominio, faculta a el señor XXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXX alternativamente: a) Tener por

resuelto el contrato y exigir la entrega del equipo de computación o en su caso solicitar el secuestro del mismo, pudiendo ser extraído del lugar donde se encuentre y de quién lo tenga en su poder, quedando a favor del vendedor la parte del precio pagado en concepto de indemnización, por el uso y depreciación: b) Dar por vencido el plazo y a demandar el pago del saldo y costas procesales, quién renuncia al fuero de su domicilio y se somete a los tribunales que elija el vendedor y señalando lugar para recibir notificaciones su residencia ubicada en xxxxxxxx calle xxxxx guión xxxxxx xxxxxx zona xxxxxxxx del Municipio de xx xxxxxxxxxx, de este Departamento. QUINTA: Que en términos relacionados el señor XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX, ACEPTA la venta que se le hace del equipo de computación por abonos y con Pacto de Reserva de Dominio, y que se reconoce deudor del señor XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX con la calidad con que actúa, por la cantidad de xxxx xxxx xxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxx (Q99,999.99), que pagará conforme las estipulaciones señaladas en las cláusulas anteriores. SEXTA: Los otorgantes ACEPTAN el contenido del presente contrato. Yo el Notario DOY FE: a) Que todo lo escrito me fue expuesto; b) Que tuve a la vista las cédulas de vecindad relacionadas de los otorgantes, *asimismo, el testimonio de la escritura pública relacionada en este instrumento*, c) Que advierto a los otorgantes los efectos legales del presente contrato y de la obligación del pago de los impuestos correspondientes, que gravan el presente contrato; d) Leo lo escrito a los otorgantes quienes bien enterados de su contenido, objeto, validez y demás efectos legales, lo ratifican, aceptan y firman.

f) \_\_\_\_\_  
 Firma del Acreedor

f) \_\_\_\_\_  
 Firma del Deudor

ANTE MI: \_\_\_\_\_  
 Firma del Notario

## Modelo del contrato de reconocimiento de deuda, identificado con el código TNCR-05

En la ciudad de xxxxxxxxx, el xxxxxx xxxxxx xxxxxx xxx xxxxx. ANTE MÍ: XXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, Comparecen: Por una parte la señora XXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, de xxxxxxxx xxxxx años de edad, xxxxxxxxx, guatemalteca, xxxxxxxxxx y de este domicilio, quien se identifica con la cédula de vecindad con número de orden X guión xxxxxx (X-99), y de registro número xxxxxxxx xxxxxxxx xxxxxxxx (999,999), extendida por el Alcalde Municipal del Municipio de xxxxxxxx xxxxxxxx, del Departamento de xxxxxxxxxxxxxx, quien en el curso del presente instrumento se denominará el ACREEDOR, y por la otra parte el señor XXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, de xxxxxxxxxx años de edad, xxxxxxxxxx, guatemalteco, xxxxxxxxxx y de este domicilio, quien se identifica con la cédula de vecindad con número orden X guión xxxxxxx (X-99) y de registro xxxxxxxx xxxxxxxx xxxxxxxx xxxxxxxx, extendida por el Alcalde Municipal del Municipio de xxxxxxxx xxxxxxxxxxxx, del Departamento de xxxxxxxxxxxxxx, y *que actúa en calidad de mandatario del señor XXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXX XXXX, que acredita con el Mandato Especial con Representación contenida en la escritura Pública Número xxx xxxxxx xxxxxxxxxx (999,999), autorizada en la ciudad de xxxxxxxxxxx del Departamento de xxxxxxxxxxx, con fecha xxxxxxx xxxxxxx xxx xxxxxx xxxxxx xxxxx, por el notario XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, que se encuentra xxxxxxxxxxx, debidamente registrado en el Registro de Mandatos de la Dirección General de Protocolos de la Corte Suprema de Justicia, al número xxxxxxxxxx xxx xxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxx (xxx,xxx), con*

*fecha xxxxxx xx xxxxx xx xxx xxxxxxxxxxxx, la representación que se ejercita es suficiente de conformidad con la ley y a mi juicio para este acto, quien en el curso de este instrumento se denominara el DEUDOR. Los comparecientes me aseguran hallarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles, y que por el presente instrumento celebran CONTRATO DE RECONOCIMIENTO DE DEUDA, de conformidad con las siguientes cláusulas: PRIMERA: manifiesta el señor XXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, que le vendió verbalmente un equipo de computación con los datos que en el despacho de productos número xxxxxxxxxxxxxxxxxxx (xxxxxxx) se detallan, al señor XXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, por la cantidad de XXXXXXXXXX XXXXX XXXXXXXX QUETZALES (Q.999,999.99), de los cuales se adeudan XXXXXXXXXX XXXXX XXXXXXXX QUETZALES (Q.999,999.99), el cual lo adquirió de buena fe, SEGUNDA: Declara el ACREEDOR, que en aras de llegar un arreglo extrajudicial de este proceso, se reconoce deudor del señor ACREEDOR, por la cantidad de XXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXX, (Q.999,999.99), y que el presente RECONOCIMIENTO DE DEUDA, lo hace de conformidad con las siguientes estipulaciones que a continuación se detallan; a) PLAZO: Manifiesta el señor XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX, que el plazo para el pago de la cantidad de xxxxxx xxxxxx xxxx quetzales (Q.999,999.99), será de xxxxxxxx (99) MESES, a partir del día xx de xxxxxxxxx del presente año, que cancelará en los primeros cinco días de cada mes. b) FORMA DE PAGO: mediante abonos mensuales y consecutivos de xxxxxxxxxxxxxxxxxxx QUETZALES (Q99,999.99), y así sucesivamente cada cinco días de cada mes, que serán hechos efectivos en la residencia del vendedor, ubicada en la xxxxxxxx avenida xxx guión xxxxxxxxxxxxy xxxx, de la zona xxxxxxx del Municipio de xxxxx xxxxx, del Departamento de*

XXXXXXXXXX, sin necesidad de cobro o requerimiento alguno hasta la total cancelación del saldo,

c) INTERES: El capital adeudado devengará un cinco por ciento (5%), de intereses, por concepto de mora en casos que excedan cinco días posteriores a la fecha de pago convenida, d) INCUMPLIMIENTO: En caso del incumplimiento de las obligaciones asumidas por el DEUDOR XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX, renuncia al fuero de su domicilio y se somete a los tribunales que el ACREEDOR elija, señalando lugar para recibir notificaciones en la XXXXXXXX XXXXXXXX XXXXXXXX, del Municipio XXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXX del Departamento de XXXXXXXXXXXXXX y acepta como buenas y exactas las cuentas que se le formulen sobre este negocio, como líquido, exigible y de plazo vencido y acepta los gastos que judicial o extrajudicial se causen por su incumplimiento y como título ejecutivo el testimonio de la presente escritura; e). CESION DEL CREDITO: El presente crédito puede ser cedido, gravado o en cualquier forma enajenado por el acreedor, sin necesidad de previo o posterior notificación o aviso al deudor. TERCERA: Manifiesta el señor XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX, que por este acto se reconoce liso y llano deudor del señor XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXX, por la cantidad de XXXXXXXXXXX XXXXXXX XXXXXXXXXXX QUETZALES (Q.999,999.99), CUARTA: Que en los términos relacionados, el señor XXXXXXXXXXX XXXXXXX XXXXXXXXXXX, que ACEPTA el presente contrato de RECONOCIMIENTO DE DEUDA y ambos el contenido del presente contrato. Yo Notario, DOY FE: a) Que todo lo escrito me fue expuesto; b) Que tuve a la vista las cédulas vecindad relacionadas; c) Que advierto a las otorgantes de la obligación del pago de los impuestos respectivos que gravan el presente contrato; D) Que leo lo escrito a los otorgantes, quienes bien enterados de su contenido, objeto, validez, y demás efectos legales la ratifican, aceptan, y firman.

f) \_\_\_\_\_

Firma del Acreedor

f) \_\_\_\_\_

Firma del Deudor

ANTE MI: \_\_\_\_\_

Firma del Notario











## Modelo del formulario recibo de pago, identificado con el código TNCR-09

	<b>TIKALNET COMPUACCESORIOS</b> Centro Comercial Buena Vista, Local No 1, Santa Elena, Flores, Petén Tels : 7723-8080 y 7924-8026	RECIBO DE PAGO No: <b>000001</b> <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr> <td style="width: 25%;">Santa Elena,</td> <td style="width: 25%;">Flores,</td> <td style="width: 25%;">Petén</td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>	Santa Elena,	Flores,	Petén	
Santa Elena,	Flores,	Petén				
Recibí de: _____ La cantidad de: _____						
Crédito No: _____	<b>CONCEPTO DEL PAGO</b>					
Cheque No: _____ Banco: _____	Saldo Anterior: Q. _____ Intereses al: ____/____/____ Q. _____ Otros Gastos: Q. _____ Abonó: Q. _____ Saldo Actual: Q. _____					
Firma: _____		<p><small><b>NOTA:</b> Si el pago se efectúa con cheque y este <b>fecha rechazado</b>, este recibo <b>quedará anulado</b> y se hará un recibo de Q.75.00 por concepto de <b>gastos administrativos</b>.</small></p> <p><small>Este documento es válido únicamente si está sellado y firmado por el cajero.</small></p>				
Observaciones: _____ _____ _____						

Formulario Recibo de Pago TNCR-09



## Modelo del formulario hoja de información de créditos, identificado con el código TNCR-11, parte interior

### A LOS CLIENTES...

Por este medio le saludo y de manera cordial, atenta y con muchos deseos de superación para su futuro, pongo a disposición de usted estimado cliente la unidad de créditos de Tikalnet Computaccesorios.

El objetivo principal es brindarle el mejor servicio al alcance de su ingresos económicos, con las facilidades del crédito, y sirviéndole como siempre con productos de alta tecnología y buena calidad.

En la presente guía puede encontrar información acerca del sistema de créditos, quienes son sujetos, así como los plazos y requisitos para obtenerlo.

Esperando poder consolidar nuevos negocios y seguir siendo su proveedor líder en el mercado, atentamente,

La Gerencia General.

### SISTEMA DE CREDITOS

El sistema de créditos de Tikalnet Computaccesorios está diseñado para que los clientes puedan adquirir una computadora completamente equipada o bien adquirir cualquier tipo de productos disponible en la tienda, accesorios y suministros de computación.

Se considera como sujetos de crédito:

**Personas Individuales:** Todas aquellas personas que en nombre propio solicitan el crédito, demuestren solvencia moral, económica y capacidad de pago.

**Personas Jurídicas o legalmente organizadas:** Todas aquellas instituciones gubernamentales o privadas, legalmente establecidas que solicitan el crédito, a través de un representante que respalda el compromiso.

**Plazos:** El plazo máximo del crédito es de seis meses, y puede ser en dos, tres y seis cuotas, según el requerimiento del cliente y lo aprobado por la gerencia.

### REQUISITOS

Todos los clientes que deseen optar por un crédito en Tikalnet Computaccesorios, deberán llenar completamente los formularios requeridos y sujetarse a los siguientes requisitos:

#### PERSONAS INDIVIDUALES

- 1) Solicitud de crédito, formulario TNCR-02
- 2) Estado Patrimonial del Cliente TNCR-03
- 3) Fotocopia de cédula de vecindad
- 4) Fotocopia de Recibo de agua, luz o teléfono



#### PERSONAS JURÍDICAS O LEGALMENTE ORGANIZADAS

- 1) Solicitud de crédito, formulario TNCR-02
- 2) Estado Patrimonial del Cliente TNCR-03
- 3) Fotocopia de cédula de vecindad del representante legal
- 4) Fotocopia del mandato de representación legal
- 5) Fotocopia de recibo de agua, luz o teléfono de las oficinas

## Modelo del formulario hoja de información de créditos, identificado con el código TNCR-11, parte exterior

BASE LEGAL
<p>La unidad de créditos de Tikalnet Computaccesorios se ampara bajo el Código de Comercio y el Código Civil con la siguiente base legal:</p>
<p><b>FACTURA CAMBIARIA</b></p> <p>Art. 561 (C. Com.)</p> <p>La factura cambiaria es el título de crédito que en la compraventa de mercancías el vendedor podrá librar y entregar o remitir al comprador y que incorpora un derecho de crédito sobre la totalidad o la parte insoluta de la compraventa.</p> <p>Art. 563 (C. Com.) Formalización</p> <p>Una vez que la factura cambiaria haya aceptado por el comprador, se considerará, frente a terceros de buena fe, que el contrato de compraventa ha sido debidamente ejecutado en la forma expuesta en la misma.</p>
<p><b>COMPRAVENTA CON PACTO DE RESERVA DE DOMINIO</b></p> <p>Art. 1634 (C. Civ.)</p> <p>Es válida la venta en pacto de reserva de dominio, mientras el comprador no pague totalmente el precio o no se realice la condición a que las partes sujetan la consumación del contrato.</p> <p>El comprador obtiene por su materialidad de venta la posesión y uso de la cosa, salvo convenio en contrario, pero mientras no haya adquirido la plena propiedad, le queda prohibido cualquier enajenación o gravamen de su derecho sin previa autorización escrita del vendedor.</p>

ANTECEDENTES HISTORICOS
<p>Tikal Net se ha caracterizado por ser una empresa innovadora y de constante crecimiento. En la búsqueda de mejorar sus servicios se creó Tikalnet Computaccesorios en el año 2004, ubicándose en la Plaza Ixcha, Santa Elena, Flores, Petén, por razones de espacio y localización, se trasladó a la Plaza Buena Vista, frente a la Plaza Ixcha donde actualmente sigue operando.</p> <p>La nueva línea de negocios fue orientada a la venta de computadoras, accesorios y suministros de computación y en aras de la prestación de un mejor servicio, se ha creado recientemente la unidad de créditos, que pretende facilitar el acceso a la tecnología a todos aquellos usuarios que por alguna razón, no cuentan con los recursos para hacer una compra de contado.</p>

TIKALNET COMPUTACCESORIOS
<p style="text-align: center;">  </p> <p style="text-align: center;"><b>INFORMACION DE CREDITOS</b></p> <p style="text-align: center;">  </p> <p style="text-align: center;">           Centro Comercial Buena Vista - Local No. 1            Santa Elena, Flores, Petén            Tels. 7723-8430 y 7924-8029         </p>









## Instrumentos

### Anexo 9

#### Modelo de cuestionario de cargo

##### a. Identificación del puesto

1	Nombre del puesto	
2	División	
3	Departamento/unidad	
4	Dependencia directa	
5	Fecha de aplicación	

##### b. Identificación de quien responde el cuestionario

1	Nombre	
2	Puesto	
3	Antigüedad en el servicio	

##### c. Descripción sumaria del puesto

1) Las tareas del puesto, se clasifican primordialmente como de carácter (Marque con una X, sólo una respuesta)

Directivo de confianza	
Directivo de carrera	
Profesional con personal dependiente	
Profesional de apoyo	
Profesional asesor	
Técnico especializado	
Técnico	
Administrativo con especialización	
Administrativo contable	
Administrativa secretarial	
Auxiliar administrativo	
Auxiliar chofer	
Auxiliar junior	

- 2) Elabore una relación de las principales tareas que realiza en el puesto y el porcentaje de tiempo laboral, que usted estima dedica a cada una de ellas.

<b>Tarea Principal</b>	<b>% Tiempo laboral</b>

### Cuestionario de cargo

- 3) Elabore una relación de las tareas secundarias que realiza en el puesto y el porcentaje de tiempo laboral, que usted estima dedica a cada una de ellas.

<b>Tarea Secundaria</b>	<b>% Tiempo laboral</b>

- 4) ¿Cuáles son las responsabilidades que se encuentran adscritas a su puesto de trabajo? ¿Cuál es el peso relativo que en su opinión tiene cada una de ellas? (Marque su respuesta con una X).

	<b>Primaria</b>	<b>Secundaria</b>
Responsabilidad sobre bienes		
Uso de materiales		
Responsabilidad sobre el tratamiento de información		
Supervisión del trabajo de otras personas		
Manejo de dinero, títulos o documentos afines		
Responsabilidad de manejo de información		
Responsabilidad en relaciones públicas		
Responsabilidad en la confidencialidad de la información		

- 5) ¿Cuáles de las aptitudes descritas a continuación, son deseables o esenciales para el desempeño del puesto y en qué grado?

<b>Características</b>	<b>No necesaria</b>	<b>Deseable</b>	<b>Esencial</b>
Agudeza visual			
Agudeza auditiva			

Capacidad táctil			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación tacto visual			
Coordinación general			
Iniciativa			
Creatividad			
Capacidad de juicio			
Cálculo			
Redacción			
Nivel Académico			
Trabajo de equipo			
Liderazgo			
Sociabilidad			
Comunicación interpersonal			
Orden y organización			
Minuciosidad			

- 6) ¿Cuáles de las siguientes tareas, usted realiza, para obtener información técnica que su puesto de trabajo requiere? Compare el tiempo que usted dedica a esta tarea, en relación con el que emplea en realizar otras asociadas a su trabajo. (Marque con una X, sólo en aquellas tareas que usted realiza).

Tareas	Tiempo usado en comparación con las otras tareas que realiza en su puesto		
	Muy poco	Casi el promedio	Mayor
Participación en cursos o seminarios relacionados con su trabajo			
Estudiar los programas y los sistemas de operación existentes, para obtener y mantener la familiaridad con éstos			
Asistir a reuniones de información, en que se definan normas de procedimientos			
Consultar a otros equipos técnicos del servicio, para intercambiar nuevas ideas y técnicas			
Asistir a reuniones para ver estado de avance de proyectos			
Asistir a reuniones de equipo, para revisar estrategias del departamento o división			

Discutir los planes y objetivos del departamento con el jefe			
--	--	--	--

7) ¿Considera usted, que para el buen desempeño del puesto, se requiere experiencia en la Administración? (Marque con una X, sólo una respuesta)

Imprescindible		Importante		Aconsejable		No relevante	
----------------	--	------------	--	-------------	--	--------------	--

8) ¿Considera usted que para el buen desempeño del puesto, se requiere experiencia anterior en puestos similares? (Marque con una X, sólo una respuesta).

No necesaria		Deseable		Al menos 1 año		Entre 1 y 3 años		Mas de tres años	
--------------	--	----------	--	----------------	--	------------------	--	------------------	--

9) ¿Cómo calificaría usted, las condiciones físicas en que trabaja la persona que desempeña este puesto?

Excelentes		Buenas		Regulares		Malas		Muy mala	
------------	--	--------	--	-----------	--	-------	--	----------	--

Exponga brevemente los argumentos que justifican su respuesta:

10) ¿Está sometida la persona que desempeña el puesto a presiones psicológicas especiales?

Permanentemente		A veces		Rara vez		Nunca		
-----------------	--	---------	--	----------	--	-------	--	--

Fundamente brevemente su respuesta:

11) ¿Qué características, cree usted que hacen que el puesto sea excepcional?

12) ¿Qué factores, definiría usted como fundamentales para medir el desempeño del puesto?

13) Desde su punto de vista, ¿Qué factores identificables contribuyen significativamente al desempeño adecuado del puesto?

## Anexo 10

### Segunda entrevista al Gerente General

Tikalnet Compuaccesorios

Área de Créditos

1. ¿La empresa cuenta con una unidad o departamento especializado en créditos?  
*No*
2. ¿Existe algún documento escrito que establezca los procedimientos, para la concesión de los créditos?  
*No, únicamente se conocen los procedimientos, en forma verbal*
3. ¿Quién autoriza los créditos?  
*El Gerente General o la Encargada de Ventas, en caso de estar el gerente*
4. ¿Existe algún límite en el monto y algún filtro para determinar a quién se le otorga el crédito?  
*No, el límite por lo general es el valor de una computadora, con sus accesorios, como mueble e impresora y está alrededor de Q.8,000.00, en cuanto al filtro, sólo se toma como referencia el que sea conocido.*
5. ¿Si existe límite, quién determina el monto y en qué está basado?  
*El límite, depende de la situación económica actual de la empresa y se basa en la percepción en base a la experiencia.*
6. ¿Si existe algún filtro para el otorgamiento, descríballo brevemente y quién lo verifica?  
*Lo verifica la Encargada de Ventas.*

7. ¿Se llena algún tipo de formulario para la solicitud del crédito?

*No*

8. ¿Cuáles son los requisitos actuales, para obtener un crédito en la empresa?

- *Fotocopia de cédula*
- *Dirección completa*
- *Teléfono*

9. ¿El cliente firma algún tipo de documento legal, al momento de recibir un crédito?

*No*

10. ¿A qué plazos se manejan los créditos actualmente, cuál es la condición para su concesión y quién decide el plazo?

*De 1 a 3 meses, con un enganche por anticipado y cuotas adicionales similares que dependen del periodo elegido por el cliente y autorizado por el Encargada de Ventas.*

11. ¿La tasa de interés que se cobra sobre los créditos, es mensual o única y cuál es?

*Es única*

12. ¿Existe algún tipo de recargo por mora en la recuperación de los créditos?

*No*

13. ¿Si existe tipo de recargo por mora, cuál es la tasa?

*Ninguna*

14. ¿Ha escuchado sobre el tipo de compra con reserva de dominio?

*No*

15. ¿Cree que funcionaría en la empresa y porqué?

*No lo conozco*



16. ¿Tiene alguna idea de cómo sería el sistema ideal de créditos para su empresa, descríbalos?  
*Que el proceso de entrega sea ordenado y la recuperación sea segura, en el tiempo pactado y que el trámite sea práctico, rápido y que el cliente no lo sienta tedioso.*
17. ¿Conoce la tasa actual de morosidad en la Cartera de Créditos?  
*No, pero imagino que es alta*
18. ¿Cuál es su cobertura geográfica, para el otorgamiento de los créditos?  
*Casi todo el Departamento de Petén, específicamente aquellos lugares donde llegamos con el soporte técnico de la empresa, especialmente en los mantenimientos de equipos.*