

881202

20
29



UNIVERSIDAD ANAHUAC

VINCE IN BONO MALUM

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CREDITO Y COBRANZA
ACORDE A LAS NECESIDADES ACTUALES DE LAS
EMPRESAS COMERCIALES PEQUEÑAS**

TESIS CON
FALLA Y ORIGEN

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA

GUILLERMO ERNESTO MARTINEZ DE ALVA DIAZ MORLET

DIRECTOR DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION
LIC. JOSE A. CALDERO VILLAGRA LAGO



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

| | Pág. |
|------------------------------------------------------------------|------|
| Prólogo. | I |
| Introducción. | II |
| Capítulo I. Planeación de la investigación. | |
| 1.1 Objetivos. | 1 |
| 1.1.1 Objetivo general. | 1 |
| 1.1.2 Objetivos específicos. | 1 |
| 1.2 Planteo del problema. | 2 |
| 1.3 Diseño de la prueba. | 2 |
| 1.3.1 Investigación documental. | 2 |
| 1.3.2 Investigación de campo. | 3 |
| 1.3.2.1 Instrumento de prueba. | 3 |
| 1.3.2.2 Justificación del cuestionario. | 9 |
| 1.3.2.3 Justificación de las preguntas. | 10 |
| 1.3.2.4 Limitaciones en la aplicación del cuestionario. | 12 |
| Capítulo II. Antecedentes. | |
| 2.1 Antecedentes de la rama comercial de la soldadura en México. | 13 |
| 2.2 Que es una empresa pequeña. | 16 |
| Capítulo III. Sistemas. | |
| 3.1 Naturaleza de los sistemas. | 21 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2 Clases de sistemas. | 22 |
| 3.3 Características de los sistemas. | 23 |
| 3.4 Planeación, diseño y desarrollo de sistemas. | 27 |
| 3.5 Enfoque de sistema integral dentro de las organizaciones. | 29 |
| Capítulo IV. Inflación y devaluación. | |
| 4.1 Inflación. | 32 |
| 4.2 Devaluación. | 35 |
| Capítulo V. Modelo teórico de un sistema de crédito y cobranzas en una empresa comercial pequeña del ramo de la soldadura en México. | |
| 5.1 Justificación del modelo. | 40 |
| 5.2 Implantación del modelo. | 41 |
| 5.3 Características del otorgamiento de crédito en estas empresas. | 43 |
| 5.4 Organigrama del departamento de crédito y cobranzas en este tipo de empresas. | 45 |
| Capítulo VI. Resultado de la investigación de campo. | |
| 6.1 Gráficas y análisis. | 51 |
| 6.2 Comparación de objetivos con resultados. | 98 |
| Conclusiones. | 103 |
| Recomendaciones. | 105 |
| Bibliografía. | 107 |

PROLOGO

El presente trabajo de investigación aborda el tema del sistema de crédito y cobranzas en las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México.

La razón principal que he considerado para la elaboración de este trabajo de investigación, parte del impulso que ha tenido el ramo de la soldadura en el avance del país, y a la importancia que tienen las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura para el cumplimiento de esta actividad.

En la actualidad la mayor parte de las empresas comerciales pequeñas de la soldadura están administradas empíricamente, desconociendo las técnicas administrativas y los sistemas modernos, los cuales son factores indispensables para el desarrollo y buen funcionamiento de la empresa, y la falta de estos conocimientos es muy desfavorable en el mercado de competencia.

De acuerdo con la realidad que nos plantea la actual crisis, en el país podemos vislumbrar un mejoramiento esencial en el manejo del departamento de crédito y cobranzas, en la medida que se incorporen a ellas personas formadas profesionalmente para desempeñar con mayor eficacia el puesto de organizadores y administradores de dichas empresas.

Nace de lo anterior el deseo de que este trabajo de investigación sea utilizado por aquellas personas que requieran de un estudio para establecer un sistema de crédito y cobranzas en este tipo de empresas, o bien el llevar a cabo una revisión del mismo dado las características de la presente investigación.

Queremos agradecer a todas aquellas personas que hicieron posible la realización de esta investigación, especialmente al Lic. Balbino Villagra, quien me brindó su apoyo y conocimientos.

INTRODUCCION

En la presente investigación se realizó un análisis de el sistema de crédito y cobranzas de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, y los posibles cambios en el sistema en caso de llevarse a cabo la reestructuración del mismo.

En el Capítulo I se presentan, planteamiento del problema y objetivos, así como la metodología que se llevó a cabo para realizar la investigación.

El Capítulo II trata de los antecedentes de la rama comercial de la soldadura en México, y un análisis de lo que es una empresa pequeña.

En el Capítulo III se abarca todo lo referente a sistemas, es decir: su naturaleza, clases de sistemas, características, planeación, diseño y desarrollo así como el enfoque de sistemas dentro de las organizaciones.

En el Capítulo IV se analiza lo que es la inflación y la devaluación y sus efectos principales.

En el Capítulo V se muestra un modelo teórico de un sistema de crédito y cobranzas en este tipo de empresas, su justificación, un organigrama del departamento de crédito y cobranzas, al igual que las características del otorgamiento de crédito en este tipo de empresas.

En el Capítulo VI y último, se verifica si los objetivos fueron alcanzados y comprobados y también se dieron las conclusiones generales, y en las recomendaciones se señaló lo más relevante.

Se señalan una serie de factores que se consideran los más adecuados para la optimización y mejor operatividad en el sistema de crédito y cobranzas de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México.

CAPITULO I

PLANEACION DE LA INVESTIGACION

1.1.- OBJETIVOS.

1.1.1.- OBJETIVO GENERAL.

Proponer un sistema de crédito y cobranzas adecuado a la época actual para las empresas comerciales pequeñas de manera que sirva como parámetro general, el cual pueda adecuarse a las necesidades de cada una de ellas.

1.1.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Conocer los antecedentes de la rama comercial de la soldadura en México.
- Conocer lo que es una empresa pequeña y sus características.
- Investigar lo referente a los sistemas.
- Conocer lo que es la inflación y la devaluación, así como sus causas y efectos principales.
- Dar a conocer un modelo teórico de un sistema de crédito y cobranzas en la empresa pequeña del ramo de la soldadura en México.
- Conocer quien efectúa de manera informal el crédito y la cobranza en este tipo de empresas.
- Dar a conocer un organigrama del departamento de crédito y cobranzas en este tipo de empresas.
- Saber como se otorga el crédito en estas empresas.

1.2.- PLANTEO DEL PROBLEMA.

Es posible elaborar un sistema de crédito y cobranzas que sea adaptable para el conjunto de empresa del sector, dependiendo de sus estrategias particulares?

1.3.- DISEÑO DE PRUEBA.

A efecto de conseguir los objetivos anteriormente descritos se procedió a realizar los tipos de investigaciones: Documental y de Campo.

1.3.1.- INVESTIGACION DOCUMENTAL.

Esta investigación se llevó a cabo en primer término, ya que proporciona los conocimientos teóricos sobre el tema.

Dichos conocimientos se obtienen de una diversidad de libros y documentos que se refieren al tópico en cuestión, obtenidos de diferentes lugares, los cuales a continuación se mencionan:

- Biblioteca Universidad Anáhuac.
- Biblioteca Universidad Iberoamericana.
- Revistas Especializadas.
- Intercambio Mozart (biblioteca y despacho de investigación de crédito).

1.3.2.- INVESTIGACION DE CAMPO.

En el caso de nuestra investigación se elaboró un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y de elección múltiple para aplicarse a los gerentes y/o directores de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, así como a los jefes del departamento de crédito y cobranzas.

Cabe aclarar que se eligió a las 39 empresas de este ramo porque se consideraron representativas para los fines que se persiguen en la presente investigación.

1.3.2.1.- INSTRUMENTO DE PRUEBA.

UNIVERSIDAD ANAHUAC.
ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.
CUESTIONARIO DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS.

FECHA _____

Datos de la empresa:

Nombre _____

Dirección _____

Antigüedad de la empresa _____

Datos del entrevistado:

Nombre _____

Profesión _____

Puesto _____

Edad. (años cumplidos a la fecha).

0-25...X 26-35...X 36-45...X 46-55...X 56 o MAS...X

P.1 Ha habido una reestructuración importante del sistema de crédito y cobranzas dado la crisis?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 2 Sigue su compañía a grandes rasgos este modelo de sistema de crédito y cobranzas? Analízelo.

SI...X NO...X Si la respuesta es negativa qué cambios tiene? _____

P. 3 La reestructuración del sistema de crédito y cobranzas en caso de haberse hecho ha sido decisión de:

- A) Política de la Cía...X B) Mandato del Gerente...X
C) Iniciativa propia...X D) Otra...X

P. 4 Cree usted que si se realizara una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas, la empresa obtendría una mejor operatividad?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 5 Ha pensado usted en realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas a corto plazo?

SI...X NO...X Si la respuesta es afirmativa, cuáles serían los

puntos más importantes de afinar? _____

P. 6 Cree usted, que el llevar a cabo una reestructuración de este departamento no es tan significativa como el realizarla en otro departamento o área de la empresa en una situación de crisis como la que atraviesa el país?

SI...X NO...X Si la respuesta fue negativa, en que otra área de la empresa cree usted que sería la más significativa para realizarla. (Marque la más importante).

MERCADOTECNIA...X VENTAS...X FINANZAS...X

RECURSOS HUMANOS...X

P. 7 Cree usted que deban de hacerse revisiones periódicas a los sistemas de los distintos departamentos de la empresa?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 8 Cree usted que en la implantación de un nuevo sistema de crédito y cobranzas lo deba de efectuar la propia empresa o bien un despacho externo especializado en este tipo de servicios?

LA MISMA EMPRESA...X DESPACHO EXTERNO...X

PORQUE? _____

P. 9 Por su experiencia en el ramo cree usted que la mayoría de las em
presas del ramo de la soldadura en México llevan el mismo sistema de -
crédito y cobranzas que en la suya?

SI...X NO...X Si la respuesta es negativa explique porqué _____

P. 10 Cree usted que realmente afecta la crisis al departamento de cré
dito y cobranzas como sistema?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 11 Cree usted que reestructurando su sistema del departamento de -
crédito y cobranzas puede aminorar en parte los efectos de la actual
crisis?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 12 Cree usted que la inflación es el factor más importante para rea
lizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas?

SI...X NO...X Si la respuesta es negativa, mencione 2 factores
de importancia que lo llevarían a realizarla.

A) _____

B) _____

P. 13 Cree usted que el control de cambios afecta a este departamento?

SI...X NO...X En caso de ser afirmativa la respuesta mencione
2 factores de importancia.

A) _____

B) _____

P. 14 Cree usted que a las empresas pequeñas de este ramo les afecta
menos la crisis que a las empresas grandes?

SI...X NO...X

P. 15 Cree usted que la crisis por la que atraviesa el país es el fac-
tor primordial para realizar una revisión o reestructuración del sis-
tema de crédito y cobranzas?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 16 Cuáles son los efectos que ha traído la crisis en lo referente a
su sistema de crédito y cobranzas, si es que ha repercutido en el sis-
tema, mencione los 2 más importantes.

A) _____

B) _____

P. 17 Ha cambiado las políticas de otorgamiento de crédito en el presente año?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 18 Pensando en una reorganización, fijaría usted nuevos objetivos para el departamento de crédito y cobranzas?

SI...X NO...X PORQUE? _____

P. 19 Fijaría usted nuevas políticas para el departamento de crédito y cobranzas en este tiempo de crisis?

SI...X NO...X Mencione 2 políticas importantes, si la respuesta fue afirmativa.

A) _____

B) _____

P. 20 Que otros recursos de la empresa independientemente de el econó-

mico se afectan al implantar nuevas políticas o sistemas en una empresa?

Mencione 2 por orden de importancia.

A) _____

B) _____

1.3.2.2. JUSTIFICACION DEL CUESTIONARIO.

El cuestionario fué elaborado principalmente con el fin de investigar los siguientes aspectos.

- Aspectos sobre reestructuración del sistema de crédito y cobranzas.

- La crisis y sus posibles repercusiones en el sistema de crédito y cobranzas, así como a la empresa en general.

- Políticas y objetivos a seguir en base a la crisis y a una posible reestructuración.

- Sistema de crédito y cobranzas que este tipo de empresas llevan a cabo.

Los datos que se solicitaron con respecto a las empresas, y al entrevistado, además de ser preguntas introductorias, sirvieron para conocer la antigüedad de la empresa y el grado académico de la persona que se encarga de la administración del mismo.

Las nueve primeras preguntas tenían como objetivo determinar aspectos

sobre reestructuración del sistema de crédito y cobranzas. Las preguntas 10 a la 16 se enfocaron a aspectos de la crisis y sus repercusiones, y de la 17 a la 20 fueron enfocadas a aspectos de políticas y objetivos determinados por las empresas.

1.3.2.3. JUSTIFICACION DE LAS PREGUNTAS.

P.1 Saber si la crisis ha sido en verdad un factor importante para llevar a cabo una reestructuración.

P.2 Conocer si la mayoría de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México siguen el modelo de sistema de crédito y cobranzas mencionado, y en caso contrario que cambios tiene.

P.3 Saber por parte de quien en la mayoría de los casos es tomada la decisión de llevar a cabo una reestructuración.

P.4 Conocer si en realidad el realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas trae consigo el que la empresa obtenga una mejor operatividad.

P.5 Pregunta clave para conocer que tantas empresas piensan llevar a cabo a corto plazo una reestructuración y en caso de hacerlo cuales son los puntos más importantes a seguir.

P.6 Sondear que tan significativo es el realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas, y en caso de no serlo detectar en que otras áreas de la compañía es más necesario el realizarla.

P.7 Conocer la importancia de realizar revisiones a los sistemas de las diferentes áreas de la empresa.

P. 8 Saber si las empresas están realmente capacitadas para realizar una reestructuración, o si bien necesitan de un despacho externo especializado para poder realizarla.

P.9 Pregunta clave para determinar si la mayoría de las empresas pequeñas comerciales del ramo de la soldadura en México siguen el mismo sistema de crédito y cobranzas, que la gran parte lleva a cabo, y por consiguiente saber si los empresarios de este ramo conocen a su competencia operativamente hablando.

P.10 Saber si la crisis afecta al departamento de crédito y cobranzas.

P.11 Saber la opinión de que si creen que realizando una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas pueden aminorar los efectos de la actual crisis.

P.12 Pregunta clave para detectar que otros factores independientemente de la inflación, influyen en la realización de una reestructuración en época de crisis.

P.13 Detectar cuales son los factores de importancia que afectan al departamento de crédito y cobranzas respecto al control de cambios.

P.14 Saber a que tipo de magnitud de empresas les afecta menos la crisis.

P.15 Saber que tan primordial es la crisis para llevar a cabo una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas.

P.16 Conocer los aspectos más relevantes que ha traído la crisis al sistema de crédito y cobranzas por orden de importancia.

P.17 La razón de esta pregunta fue conocer si han cambiado las políti-

cas de otorgamiento de crédito en el presente año.

P.18 Saber si los objetivos de la empresa cambiarían pensando en una reorganización del departamento de crédito y cobranzas.

P.19 Esta pregunta se hizo primeramente para saber si las empresas pequeñas del ramo de la soldadura en México, han fijado nuevas políticas para su departamento de crédito y cobranzas dado la crisis, y después conocer al menos 2 importantes políticas para este departamento, que se piensan implantar o bien que ya funcionan en la práctica.

P.20 Pregunta importante para saber que otros factores se afectan en la implantación de políticas o sistemas nuevos.

1.3.2.4. LIMITACIONES EN LA APLICACION DEL CUESTIONARIO.

- Falta de disponibilidad de los entrevistados para resolver el cuestionario, ya que representó a la competencia.

- Respuestas poco precisas por falta de seriedad que le dieron a la investigación.

- Pérdida de tiempo del entrevistador debido a las múltiples ocupaciones e interrupciones de los entrevistados.

- Los entrevistados se mostraron un poco reservados y, en algunos casos, celosos de responder verdídicamente.

CAPITULO II

ANTECEDENTES.



| Fecha | i | idioma | g | clave U. | N° de matriz | f. cat. | iden | Registro de Tesis |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|-------------------------------------|------------------|-----------|------|----------------------------------------|
| \$050M | | | | | | | | Año en que se presenta la tesis: 1986. |
| \$100M | Autor: MARTINEZ DE ALVA DIAZ MORLET GUILLERMO ERNESTO. | | | | | | | |
| \$100M | Autor: | | | Apellido paterno | Apellido materno | Nombre(s) | | |
| \$100M | Autor: | | | Apellido paterno | Apellido materno | Nombre(s) | | |
| \$2451 | Título: PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CREDITO Y COBRANZAS ACORDE A LAS NECESIDADES ACTUALES DE LAS EMPRESAS COMERCIALES PERUENAS | | | | | | | |
| | Subtítulo: | | | | | | | |
| \$260M | Lugar de Edición: MEXICO.D.F. | | | | | | | |
| \$300M | Número de páginas: 108 | | | Ilustraciones: | | Idioma: | | |
| | Grado: X M D E | | | Carrera: ADMINISTRACION DE EMPRESAS | | | | |
| Facultad o escuela: CONTADURIA Y ADMINISTRACION. | | | | | | | | |
| Universidad: ANAHUAC. | | | | | | | | |
| Temas que trata la tesis: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CREDITO Y COBRANZAS. | | | | | | | | |
| Grado del asesor de tesis: X M D E | | | | | | | | |
| Nombre del asesor: lic. JOSE. A BALBINO VILLAGNA IAZO | | | | | | | | |
| \$650M | | | | | | | | |
| \$600M | | | | | | | | |
| \$901M | | | | | | | | |

INSTRUCTIVO PARA LLENAR LA FORMA DE REGISTRO DE TESIS

1. **Consigne la información de manera clara, de acuerdo a las instrucciones que aquí se señalan. Escriba con tinta.**
2. **No invada las zonas sombreadas. Tales espacios están reservados a la codificación de la información que usted proporciona.**
3. **AÑO EN QUE SE PRESENTA LA TESIS: Consigne solamente el año (omita el día y el mes); utilice para ello caracteres numéricos únicamente.**
4. **AUTOR: Escriba el nombre del autor en el siguiente orden: apellido paterno, apellido materno y nombre o nombres. Si la tesis ha sido elaborada por más de tres personas, consigne el nombre de las tres primeras en la hoja principal de registro de tesis y solicite una hoja anexa para registrar el nombre de las restantes.**
5. **TITULO DE LA TESIS: Escribalo tal y como aparece en la portada de la tesis. En caso de haberlo, anexe el subtítulo en el renglón destinado a tal efecto.**
6. **LUGAR DE EDICION: Indique la ciudad donde fue presentada la tesis en examen -- profesional. No se considera lugar de edición la ciudad donde fue impresa la tesis.**
7. **NUMERO DE PAGINAS: Anote el último número que aparezca impreso en la paginación del ejemplar que presente.**
8. **ILUSTRACIONES: Si su tesis cuenta con algún tipo de ilustraciones (mapas, esquemas, diagramas, fotografías, etc.) tache la palabra "SI". Tache en caso contrario la palabra "NO".**
9. **IDIOMA: Indique el idioma en el que fue redactada la tesis sólo en el caso de que sea este una lengua distinta al castellano. Si su tesis está escrita en español, ignore el renglón correspondiente a idioma y déjelo en blanco.**
10. **GRADO ACADEMICO: Tache la letra que corresponda al grado académico que obtiene mediante la presentación de la tesis: L para licenciatura, M para maestría, D para doctorado y E para especialización.**
11. **CARRERA: Escriba el nombre completo de la carrera objeto de la tesis de acuerdo a su denominación oficial en los planes de estudio de la universidad en la que la cursó. No utilice abreviaturas.**
12. **FACULTAD O ESCUELA: Anote el nombre completo oficial de la facultad a la que corresponde la tesis. No utilice abreviaturas.**
13. **UNIVERSIDAD: Si su tesis fue presentada en alguna facultad o escuela de la U. N. A. M., deje en blanco este renglón. En caso contrario, consigne el nombre completo y oficial de la universidad a la que pertenece la facultad en la que presentó la tesis.**
14. **TEMAS DE QUE TRATA LA TESIS: Anote los temas que más claramente definan el objeto de la investigación. Consígnelos de manera clara y concisa por orden de importancia.**
15. **GRADO ACADEMICO DEL ASESOR DE LA TESIS: Indíquelo -en caso de saberlo- de la misma manera que se pide en el punto 10 de este instructivo.**
16. **NOMBRE DEL ASESOR DE LA TESIS: Escribalo en el siguiente orden: nombre(s), apellido paterno y apellido materno.**
17. **RESUMEN: Si la tesis que registra corresponde al nivel de doctorado, solicite -- hoja anexa para redactar un resumen no mayor de una cuartilla. Dicho resumen -- deberá presentarse -- de preferencia -- en inglés.**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO.
DIRECCION GENERAL DE INCORPORACION Y REVALIDACION DE ESTUDIOS"

- FAVOR DE LLENAR A MAQUINA.
- ENTREGAR DOS EJEMPLARES DE LA TESIS EN LA BIBLIOTECA CENTRAL DE LA U.N.A.M.
- EXIGIR ACUSE DE RECIBO EN LAS DOS COPIAS.

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| GUILLERMO ERNESTO MARTINEZ DE ALVA DIAZ MORLET | 200812 |
| NOMBRE DEL ALUMNO | No. CTA. DE LA U.N.A.M. |
| PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CREDITO Y COBRANZA ACORDE A LAS NECESIDADES ACTUALES DE LAS EMPRESAS COMERCIALES PEQUEÑAS. | |
| NOMBRE DE LA TESIS O SEMINARIO | |
| ANAHUAC | ADMINISTRACION DE EMPRESAS |
| UNIVERSIDAD | CARRERA |

DIA. MES. AÑO.

SELLO Y FIRMA DE LA BIBLIOTECA

2.1 ANTECEDENTES DEL RAMO COMERCIAL DE LA SOLDADURA EN MEXICO.

Para hablar de antecedentes de soldadura hay que definir primeramente lo que es la soldadura y voy a explicarlo en la forma más sencilla para que todos lo entiendan y aunque no sea una definición totalmente ortodoxa diré que soldadura sería un determinado proceso mecánico, eléctrico, físico o químico a través del cual unimos dos o más piezas de metal.

Los procesos de soldadura han aumentado en número, sofisticación, y todo ello tendiente a incrementar la productividad, disminuir el uso de mano de obra, reducir costos y por último hacer factible el unir metales disímiles que se consideró en el pasado difíciles de unir entre sí.

Los procesos de soldadura que se recuerdan principalmente es la forja, que consistía básicamente en calentar una pieza de metal al rojo vivo con un carbón y una fragua como elemento calorífico, juntando las dos piezas, moldeándolas en el yunque con un martillo, y dejándolas que se enfriaran para quedar unidas en una sola pieza, pero todo ello no generaba que hubiese establecimientos especializados en la venta de productos para soldar.

El desarrollo en un concepto primario pero parecido al que tenemos hoy en día es el que se inició con el proceso de oxy-acetileno denominado autógena, que consiste en mezclar un gas carburante llamado oxígeno y otro gas combustible llamado acetileno, a presiones controladas y a través de un soplete o antorcha con cámaras de mezclado e inyección, sacando una llama a través de una boquilla que permite aplicar el calor en puntos determinados.

Este mismo proceso cambiando el soplete y el tipo de boquilla también se utiliza para cortar los metales no ferrosos, como son el aluminio, acero inoxidable, monel, etc.

Con este proceso se puede hacer la soldadura por fusión, o aportando material con una varilla que se va fundiendo y aportando a la superficie a unir.

El inicio de este proceso surgió con las fábricas de oxígeno y acetileno en México hace aproximadamente 55 años, ya que la soldadura o equipos para soldar se importaban y se vendían generalmente a través de ferreterías y las fábricas de oxígeno daban el servicio de gas en cilindros a los usuarios.

Posterior a este proceso surgió otro que vino a llenar necesidades que no cubría la soldadura autógena y que fue la soldadura por arco, llamada comúnmente soldadura eléctrica, y que consiste en que con una fuente de poder, utilizando un cable, se toma una varilla recubierta con componentes químicos en forma de pasta llamada electrodo, y que con una pinza llamada porta electrodo y otra pinza con otro cable unida a la pieza de trabajo se forma un arco a través del paso de la corriente por un polo positivo y un polo negativo.

Fue hasta el año de 1950 cuando surgió la primera fábrica de electrodos, ya que anteriormente también se importaban, cuando se inició el establecimiento de tiendas y empresas dedicadas exclusivamente a la venta de estos productos, ya que también iban surgiendo accesorios que eran requeridos en el proceso de soldadura como seguridad, fundentes para lograr mejores aplicaciones y equipos semiautomáticos y automáticos.

Uno de los impulsos más fuertes y que fueron generando este avance en el mundo previo a los 50's es la industria petrolera y posteriormente la industria aeronáutica y espacial unida con la militar.

En México se dejó sentir seriamente a través del desarrollo general del país pero muy en especial por la demanda de PEMEX que en alguna

forma se incorporaba a la tecnología más avanzada, junto con la petro
química.

Cada vez se requería de personal más especializado, con entrenamientos más intensivos lo que fué haciendo que se fueran desarrollando cada vez más el establecimiento de empresas dedicadas a la soldadura únicamente, y llegaron a ver firmas en los años 60's que tenían como slogan "todo para el soldador"; esas empresas ya no pueden existir en ningún lugar del mundo por los avances tecnológicos y la variación de los pro
cesos que han surgido.

Por ser los metales y el trabajo de ellos, o sea la soldadura, tan usual en nuestra vida moderna se vuelve artículo de primera necesidad, por lo que debe haber una distribución a nivel nacional, aun en los lugares más apartados de los centros poblacionales y fabriles, ya sean rancherías para reparar el arado, se requiere soldadura.

Todo esto originó que aunque en México existen firmas muy importantes y con muchos recursos, no se logra que absorban por sí mismas satisfacer las necesidades en el ramo, por lo que han tenido que recurrir a distribuidores. En muchos de los casos algunas de las firmas que existen en este ramo se han formado por ex empleados, funcionarios o técnicos de esas grandes compañías fabricantes y lo han hecho en la mayoría de los casos con éxito, y han venido jugando un papel muy importante en el desarrollo industrial de este país.

Puedo asegurar sin equivocarme que en el territorio nacional existen más de 1,000 empresas con filiales, sucursales de tamaños pequeños, medianos y grandes esparcidas en la república mexicana que manejan en forma exclusiva este tipo de productos y para efecto de este estudio es el universo que estoy considerando ya que existen algunos tantos más del que acabamos de mencionar que de una u otra forma manejan entre sus productos, soldadura y artículos para soldar, pero éstos no los conside

ramos.

Se ha vuelto tan especializada la rama que inclusive dentro de las propias firmas a partir de los 70's se vienen formando divisiones de productos y de líneas con el fin de lograr una mejor especialización a niveles universitarios con ingenieros metalúrgicos, mecánicos y químicos.

Los procesos automáticos y semiautomáticos son usados en gran medida - en la industria automotriz, fabricación de recipientes de metal, estructuras metálicas, astilleros, construcción del gaseoducto, etc., y el reto que existe por delante es la industria de los robots que hoy en día ya existen, que son los robots soldadores principalmente usados en la industria automotriz.

2.2 QUE ES UNA EMPRESA PEQUEÑA.

En la práctica suelen aceptarse tres tipos de empresas en razón de su magnitud: pequeña, mediana y grande. Esta división tripartita es obvia y natural: representa la máxima facilidad, pues basta con pensar en - dos extremos que, por lo mismo, son claramente definibles, y deja un tercer miembro de la división, como término medio, que es al que ordinariamente suelen acompañar las mayores imprecisiones y vaguedades: Empresa mediana suele considerarse la que no es, ni pequeña ni grande; o sea: se le define en forma puramente negativa.

Uno de los problemas para realizar el análisis, radica en determinar si existe un criterio objetivo para fijar la magnitud de la empresa, el que, por lo mismo, sea idéntico en toda clase de países, tiempo y condiciones; o, por el contrario lo que puede ser una empresa mediana o aún grande en un país en desarrollo, comparada con los demás, resultaría apenas pequeña en un país de desarrollo industrial pujante.

Analizaré tres criterios fundados en las tres funciones básicas de toda empresa.

a) Criterio de mercadotecnia.

Una empresa puede ser pequeña o grande en razón del mercado que domina y abastece. Podríamos pensar en empresas que solo abastecen el mercado local, otras que controlan toda una región, otras que llegan a todo el mercado nacional, y otras de cuyo son conocidas y actúan en mercados internacionales. En cada uno de estos casos, podrían distinguirse tres situaciones: 1.- La empresa está presente en los respectivos mercados, pero solo en forma minoritaria; 2.- Se encuentra en plena competencia con las similares a ella; o 3.- De alguna manera predomina en dichos mercados, o inclusive actúa en forma monopolística.

b) Criterio de producción.

Puede pensarse en una amplia gama de tipos, que abarcan, desde la empresa prácticamente artesanal, en la que el trabajo del hombre es decisivo y las máquinas y equipos se reducen a unos cuantos instrumentos de trabajo; aquellas otras que, aun cuando están bastante maquinizadas, todavía ocupan gran cantidad de mano de obra, y aquellas otras donde predomina una intensa técnica de automatización, inclusive con aprovechamiento o utilización de una serie de procedimientos de retroalimentación, que hacen a la máquina prácticamente regularse a sí misma.

c) Criterio financiero.

Por razón de su capital, puede pensarse en toda una serie de modalidades determinadas por el tamaño. Podría adoptarse como práctico y sencillo un criterio conexo con lo fiscal, que distinguiera en las empresas de propiedad individual, aquellas que sean causantes menores, de las consideradas como causantes mayores y, en este último supuesto di-

ferenciara las que alcanzan los niveles en que la anterior ley se consideraban como utilidades exedentes. Respecto de las empresas que sean auténticamente sociedades, establecer diferencias según ciertos niveles de capital en giro, o bien según que las acciones en que representan su capital se hallen o no en el mercado, o según el porcentaje que forma la mayoría que ejerce control sobre la empresa, hasta llegar a las diversas formas de Holding Trusts, y los poderosos imperios industriales que conocemos.

Ahora abarcaremos también otros tres criterios para terminar de analizar lo que es una empresa pequeña.

1) Criterios básicos en materia de personal.

La posibilidad que los altos directivos tienen para conocer, tratar y resolver directamente sus problemas, a todo el personal de la empresa. En la empresa pequeña el gerente o dueño conocen o pueden conocer a todos sus trabajadores, calificando su actuación, resolver sus problemas, etc.

En la empresa pequeña los problemas técnicos de producción, de ventas, de finanzas, etc., son de tal manera elementales, y tan reducidos en número, que de hecho, el dueño o gerente puede resolverlos todos. También la centralización, esto es, la posibilidad de tomar todas las decisiones de importancia en el más alto nivel, es, no solo posible, sino en cierto sentido necesaria.

2) Criterios secundarios en materia de personal.

El administrador supremo dedica solo parte de su tiempo a cuestiones administrativas, pues lo absorbe una gran cantidad de problemas técnicos de producción, de finanzas, de ventas, de personal, etc.

Como no existen verdaderos especialistas en las funciones principales de la empresa, menos aún para las de carácter administrativo o sus decisiones en la marcha de la empresa son de efecto casi nulo.

Son más frecuentes para solucionar los problemas los procedimientos de carácter informal y aún puede decirse que quizá sean más efectivos, - porque el conocimiento de las características, capacidades, etc., de cada uno de los trabajadores, la escasa complejidad de dichos problemas, suple con ventaja la pobre tecnificación de los procedimientos y trámites administrativos.

No se requieren grandes previsiones o planeaciones, sino que, por lo menos en la práctica, suele trabajarse más bien sobre la base de ir resolviendo los problemas conforme se vayan presentando.

Es más factible una gran centralización, sin que dañe la posibilidad efectiva de atender todos los negocios.

3) Apuntes para una clasificación.

Consideramos que como empresa pequeña podría considerarse aquella que de ordinario tiene un número aproximado de 40 a 50 trabajadores, ya que esto implica casi necesariamente establecer por lo menos un nivel de jefes inmediatos.

Los límites extremos, tomando en consideración la distinta y variable capacidad de los jefes para conocer y controlar personal o técnicas, su capacidad de trabajo, etc., podrían fijarse en los 20 citados y, como máximo, en 80.

Cuando las funciones se especializan, en forma tal que existan por lo menos tres grupos fundamentales: los destinados a la producción de bienes y servicios, los encargados de la distribución, colocación o

vanta de esos bienes y servicios ante el público, y otras personas ocupadas en las funciones directa o indirectamente relacionadas con las finanzas y su control; y cuando a la vez, existen uno o dos niveles intermedios de jefes, de tal manera que las órdenes deban normalmente pasar a través de estos niveles, creemos que puede hablarse, administrativamente, de pequeña empresa.

En resumen puede pensarse que los dos factores más importantes para determinar el tamaño o magnitud de la empresa para su clasificación serían, el número de empleados y la complejidad de la organización. Dicho en otras palabras sería cuanta gente trabaja en la empresa y cuantos niveles jerárquicos existen dentro de la empresa.

CAPITULO III

SISTEMAS.

3.1 NATURALEZA DE LOS SISTEMAS.

Una definición general de un sistema es la de que constituye un proceso que se mueve. Así cualquier cosa en movimiento, en proceso o en estado de cambio, puede ser definido como un sistema. (1)

Una definición general más completa nos indica que un sistema es una reunión de objetos con un conjunto determinado de relaciones entre los objetos y sus atributos. (2)

Los elementos del sistema se definen de la forma siguiente:

a).- Los objetos son los parámetros de los sistemas; los parámetros son el insumo, el proceso es el resultado, el control de la realización y la restricción.

b).- Los atributos son las propiedades de los parámetros del objeto. Una propiedad es la manifestación externa de la forma en que un objeto es conocido, observado o introducido en un proceso.

c).- Las relaciones son los nexos que encadenan los objetos y atributos en el proceso del sistema.

d).- El término proceso, empleado repetidamente al definir el estado del movimiento de los sistemas, se define como la totalidad de los componentes rodeados por todos los objetos, atributos y relaciones para producir un resultado determinado. Los procesos pueden ser mentales (pensar, planear, aprender), mentales motores (probar, escribir, construir) o mecánicos (operar, funcionar).

(1) Fremont E. Kast, Admon. en las organizaciones. Pag. 327.

(2) Fremont E. Kast, Ob. Cit. Pag. 328.

3.2 CLASES DE SISTEMAS.

a).- Sistemas físicos y abstractos.

Los sistemas físicos tratan con herramienta, equipo, maquinaria y en general, con objetos o artefactos reales. Los sistemas abstractos son los conceptos, los planes, hipótesis e ideas sujetas a investigaciones.

El analista de sistemas no puede ejecutar una investigación ilimitada de un intento de entender todas las condiciones que tiene impacto sobre la operación del sistema.

b).- Los sistemas naturales y los elaborados.

Los sistemas naturales son aquellos que se desarrollan de un proceso natural (el clima y el ambiente). Los sistemas elaborados son aquellos en los cuales el hombre ha dado contribuciones al proceso en marcha, ya sea a través de objetos atributos o relaciones.

c).- Los sistemas de hombres y máquinas.

Los sistemas de hombres y máquinas operan a través de un rango de capacidades y complementos. Las capacidades se refieren a las habilidades intrínsecas de los hombres o del equipo para ejecutar tareas de sistema.

d).- El sistema total.

Consiste en todos los objetos, atributos y relaciones necesarias para el logro de un objetivo, dado un número de restricciones. Las restric

ciones del sistema son las limitaciones puestas sobre su operación.

3.3 CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS.

a).- La oportunidad.- El sistema debe ofrecer información y servicios en la oportunidad.

b).- Coordinación.- El sistema debe necesitar poca coordinación. Para ello se necesita que las funciones estén repartidas razonablemente, de acuerdo con los principios de la organización científica. Siempre que sea factible se debe agrupar actividades que guarden semejanza.

c).- La responsabilidad.- Cada departamento debe responsabilizarse por la ejecución de las actividades que le han sido asignadas.

En caso contrario se puede correr riesgo de:

1.- Que las decisiones no sean ejecutadas.

2.- Que la ejecución sea elevada a efecto por las unidades menos calificadas.

3.- Que la ejecución sea repartida sin criterio adecuado con resultados nulos o inefectivos.

d).- El control.- Las funciones del control deben ser asignadas a departamentos independientes de las que son controladas.

e).- La flexibilidad.- Para permitir la prevencencia del sistema por un tiempo razonable, no obstante la dinámica económica, es indispensable

que el sistema sea flexible. La flexibilidad se logra mediante la previsión. Se debe prever cambios.

A continuación me permito citar los principios que el Profesor Norman Barish enumera en su obra: "Sistem Analysis for Effective Administration", para distinguir un sistema eficiente de otro que no lo es.

Primer Principio.- Un buen sistema debe suministrar con prontitud el servicio requerido y al mínimo costo.

Segundo Principio.- Dejando los otros factores constantes las funciones deben ser ubicadas entre las diversas unidades organizativas, de manera de minimizar la coordinación, la comunicación y el papeleo.

Tercer Principio.- Para obtener sistemas eficientes, las responsabilidades de cada unidad en la organización deben construir un grupo armónico y lógico de requerimientos y así cumplir con los objetivos de la empresa.

Cuarto Principio.- Funciones o actividades similares deben ser colocadas juntas cuando lo permitan otras consideraciones.

Quinto Principio.- Especialmente donde el elemento tiempo es importante, las actividades que deben ser llevadas en secuencia deben ser ubi cadas tan cerca como sea posible, tanto física como organizativamente.

Sexto Principio.- Todas las funciones requeridas para llevar los objetivos de una empresa deben ser delegadas en determinados grupos de la organización.

Séptimo Principio.- No se debe ejecutar una función, o una porción de una función, cuando no contribuye a la empresa en mayor medida que sus propios costos.

Octavo Principio.- Un sistema de control debe ahorrar por lo menos el monto del dinero que cuesta.

Noveno Principio.- Donde las funciones son interdependientes o se sirven unas de otras, deben estar organizativamente tan cerca como sea posible.

Décimo Principio.- Cada unidad organizativa debe tener toda la autoridad necesaria para cumplir con sus responsabilidades, y esta autoridad debe colocarse tan cerca como sea posible de la fuente de acción.

Décimo Primer Principio.- No se debe dar autoridad que no sea definitivamente requerida para la ejecución de las responsabilidades asignadas.

Décimosegundo Principio.- La ubicación de las responsabilidades en las unidades no deben chocar.

Décimotercer Principio.- Las funciones controladas deben ser ubicadas organizativas independientes de las funciones que van a ser controladas.

Décimocuarto Principio.- Cada grupo de la organización debe referir la responsabilidad por su actuación a solo una unidad superior.

Décimoquinto Principio.- En la decisión de centralizar o descentralizar la ejecución de las funciones de servicio.

Décimosexto Principio.- Un sistema debe ser tan flexible como sea posible.

Décimoséptimo Principio.- La delegación de responsabilidades y el establecimiento de procedimientos no deben ser afectados por las habilidades particulares, por las personalidades, o por las particularidades de los miembros de la organización.

Décimooctavo Principio.- El largo y el ancho de la estatura de la organización deben ser mantenidos al mínimo.

Décimonoveno Principio.- Los sistemas deben ser tan automáticos como sea posible.

Vigésimo Principio.- La delegación de las funciones y responsabilidades a las diferentes unidades generalmente se pueden establecer mejor escribiéndolas y distribuyéndolas entre las personas afectadas.

Vigésimoprimer Principio.- Los buenos sistemas tienen una unidad de propósito que llevan a cabo de una manera simple, y clara así como comprensiva.

Vigésimossegundo Principio.- Los sistemas se deben basar en hechos verificados y no en opiniones, en adivinaciones, o en información falsa.

Vigésimotercer Principio.- En el diseño de un sistema se debe tomar en consideración la posibilidad de errores del personal, así como las imperfecciones del equipo. (3)

(3) Norman Barish. System Analysis For Effective Administration. Pág. 218.

3.4 PLANEACION, DISEÑO Y DESARROLLO DE SISTEMAS.

La planeación de sistemas es la fijación de programas, políticas, procedimientos y presupuestos tomando como base los principios administrativos de precisión, unidad y flexibilidad. Por el principio de precisión los sistemas serán perfectamente definidos, incluso en los cambios que se efectúan a lo largo de su vigencia y de su eficacia comprobada y hasta su generación posterior. Por el principio de la unidad los sistemas serán parte integrante de todos los niveles jerárquicos y por lo tanto la responsabilidad para su cumplimiento será de todos los participantes. Por el principio de flexibilidad los sistemas admitirán reactores de su acción cuando se determinen que existen desviaciones a los objetivos para los cuales fueron creados y/o se observó ineficiencia. (4)

El diseño de los sistemas se ha considerado aparte de la planeación misma, aunque ésta comprenda el diseño, por considerarse que la ejecución de conjuntar los elementos, ordenarlos lógicamente y proyectarlos hacia los objetivos, se realiza una vez que se ha terminado la investigación, elegido la alternativa y se ha planeado las acciones consecuentes para llevar a cabo el diseño. Algunos autores definen el diseño como: "La acción de idear y planear mentalmente un conjunto de cosas, una unidad compleja de muchas partes diversas para ejercer una influencia moderada o directora". (5)

El diseño de sistemas es una función de planeación y ubicación que pretende lograr arreglos interrelacionados de elementos humanos, instalaciones y flujo de información con el propósito de lograr determinados

(4) Planeación y desarrollo de sistemas. Facultad de Contaduría y Administración, México 1973. Pag. 67.

(5) Planeación y desarrollo de sistemas. Pag. 69

objetivos.

Para el diseño de sistemas, el diseñador deberá de organizar de tal forma los recursos para que efectivamente sean eficientes en el todo para el logro eficaz de los objetivos y por tanto debe definir: Los objetivos accesibles (corto plazo), los medios necesarios, los resultados verificables y la duración de la intervención.

En el desarrollo de los sistemas la dinámica de cualquiera explica los cambios y al ocurrir éstos, se planean, diseñan e implantan nuevos arreglos, nuevos sistemas; a partir de aquí es cuando se suscitan las reacciones propias en cualquier proceso de cambio, los problemas se destienden y complican aparte de las reacciones por los requerimientos de mantenimiento y control del mismo, es aquí cuando la afectación de reactores para el sistema permite la medición para la eficiencia. Un reactor es un dispositivo de acción que tiene por objetivo la aplicación de una o varias soluciones para corregir una desviación o suplir una acción del sistema ya que se implantó. A lo anterior recurren técnicas de seguimiento, así como las de control, gráficas y redes. Pero la técnica más importante es la derivada de la propia implantación y ésta dependerá de los siguientes factores:

- Importancia y dimensión del sistema.
- Actitud de la dirección.
- Reacción al cambio.

Si los tres son favorables al sistema, se podrán detectar con suma facilidad las posibles desviaciones; así entonces por el primer factor, se determina el porque de su existencia por el segundo en cuanto la -

dirección respalda la implantación y mantenimiento del sistema y por último en la obtención de una reacción positiva al cambio de los recursos humanos y materiales.

3.5 ENFOQUE DE SISTEMA INTEGRAL DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES.

"Se considera a la organización como un sistema sociotécnico abierto compuesto de un cierto número de subsistemas". (6)

Dicho sistema recibe insumos de energía, información y materiales del medio, los transforma y los regresa en forma de productos. Desde este punto de vista una organización no es simplemente un sistema técnico o social. Más bien es la estructuración e integración de las actividades humanas alrededor de distintas tecnologías. Las tecnologías afectan el tipo de insumo requerido por la organización, la naturaleza de los procesos de transformación y los productos obtenidos del sistema. Sin embargo, el sistema social determina la efectividad y eficiencia de la utilización de la tecnología.

Se puede considerar que la organización interna está compuesta por varios subsistemas principales. Las metas y valores organizacionales son dos de los más importantes subsistemas. La organización toma muchos de sus valores del medio sociocultural. Una premisa básica es que la organización, como un subsistema de la sociedad, debe cumplir ciertos objetivos, que son determinados por el sistema general. La organización realiza una función para la sociedad, y si desea tener éxito en la recepción de insumos, debe conformarse a los requerimientos -

(6) Fremont E. Kast. Ob. Cit. Pag. 118.

de la sociedad,

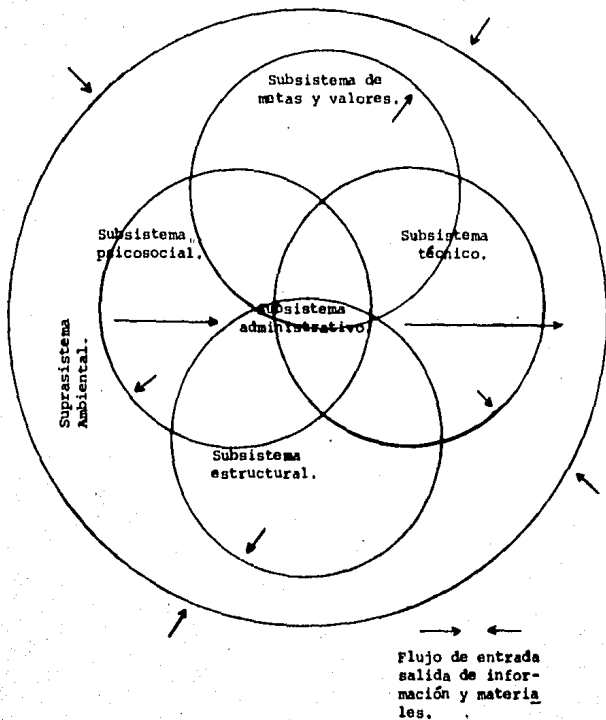
El subsistema técnico se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de las tareas, incluyendo las técnicas usadas para la transformación de insumos en productos.

El subsistema técnico es conformado por la especialización de conocimientos y por las habilidades requeridas, por el tipo de maquinaria y el equipo de que se dispone y por la distribución de servicios.

Cada organización tiene un subsistema psicosocial que será compuesto por individuos y grupos en interacción. Dicho subsistema está formado por la conducta individual y la motivación, las relaciones de status y de papel, dinámica de grupos y los sistemas de influencia. También es afectado por los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de los miembros de la organización.

La estructura se refiere a la manera en que están divididas las tareas de la organización (diferenciación) y coordinadas (integración). En el sentido formal, la estructura se establece mediante los organigramas de las organizaciones, por la descripción de las posiciones y de trabajo y por las reglas y procedimientos. También tiene que ver con los patrones de autoridad, comunicación y flujo de trabajo.

El subsistema administrativo involucra toda la organización con su medio, establece los objetivos, desarrolla planes de integración, estrategia y operación, mediante el diseño de la estructura y el establecimiento de los procesos de control.



Fremont E. Kast. Fuente Administración en las organizaciones. Pag. 118.
Fig. 5.2.

CAPITULO IV

INFLACION Y DEVALUACION.

4.1 INFLACION.

Hay muchas formas distintas para reconocer la presencia de la inflación, algunas muy claras, otras ocultas, y algunas hasta misteriosas. Las más familiares son los aumentos de precios que observamos en nuestra vida diaria. Para la mayor parte de la gente los precios se consideran de acuerdo con las experiencias individuales: el precio del pan, del arroz, de la leche, de la carne, de las viviendas, de las colegiaturas, de los peajes, de los automóviles, de los pasajes de avión etcétera. "Sin embargo, la inflación consiste virtualmente en un aumento simultáneo de todos los precios, no solo de unos cuantos mientras que los demás bajan o permanecen estables". (7)

Los precios individuales de los artículos y servicios pueden cambiar, y de hecho sucede en el curso normal de los acontecimientos. En la teoría y en la práctica económica, el precio individual de un artículo o servicio se debe esencialmente a la acción recíproca de dos fuerzas: oferta y demanda. Con una oferta dada, los aumentos de la demanda del producto significan en primer término que su precio tenderá a subir. Los fabricantes pueden reaccionar aumentando su producción, vendiéndola ya sea a los precios más altos en curso, o a precios más bajos cuando la oferta puede aumentarse en forma suficiente para satisfacer la demanda creciente. A la inversa, con una demanda dada, los aumentos de la oferta tienden inicialmente a hacer que bajen los precios, y esa baja tiende a producir una reducción de la oferta. En ambos casos, ya sea que haya un exceso de oferta o de demanda, el mecanismo del mercado establece un equilibrio entre las dos en un solo precio.

(7) Ricardo Torres Gaytán. Un siglo de devaluaciones del peso mexicano. Pág. 154.

Los aumentos de los precios individuales, como las rebajas de otros, pueden ser económicamente deseables y hasta indispensables. Estos aumentos individuales no son inflación, y esa diferencia es muy importante. Muy a menudo se critican los aumentos necesarios de los precios individuales y se les considera "inflacionistas", mientras que en realidad esos mismos aumentos pueden formar parte de un programa eficaz para rebajar el nivel general de los precios. Por ejemplo, para fomentar la producción y la importación de artículos de consumo muy usados puede ser indispensable limitar radicalmente la importación y la producción de ciertos artículos de lujo. En ese caso, pueden bajar los precios de muchos artículos, pero los que sufren esas restricciones subirán de precio. Naturalmente, la diferencia principal es que en un ambiente no inflacionista algunos precios individuales subían a medida que cambiaban las condiciones de mercado para los productos individuales.

El proceso para lograr un precio de "equilibrio" funciona en todos los mercados competidores donde los vendedores y los compradores se reúnen para comerciar a menos que haya otras fuerzas que lo impidan. Esto ocurre en todos los mercados, desde el de la aldea más pequeña, hasta los mercados mundiales. Todos ellos están unidos hasta el grado en que se conozcan, hasta donde sea posible reaccionar a ese conocimiento. Mientras pueda transportarse un producto, los vendedores querrán vender sus suministros en el mercado en que sepan que los precios sean más altos, y los compradores buscarán esos productos donde los precios sean más bajos. No obstante el aumento de los precios donde éstos son más altos tenderá a bajarlos, y el aumento de la demanda cuando son más bajos tenderá a subirlos. Si en todos los mercados prevalecen las condiciones perfectamente competidoras, tenderá a haber un mismo precio en todos. Por lo tanto las diferencias de precios en los mercados se deben esencialmente al costo de la transportación, a la inmovilidad de los artículos y a imperfecciones del conocimiento u otros impedimentos como aranceles en las importaciones, o mecanismos para fijar

precios de parte de las grandes empresas.

Esos aumentos de precios de determinados artículos, en un mercado o en todos, difieren de un aumento general de los precios, cuando si se toman en conjunto aumentan los precios de todos los artículos y servicios. Ese aumento general ocurre cuando la demanda, una vez más para todos los artículos y servicios excede de lo que puede producir la economía. Esa demanda se hace "efectiva" mediante aumentos nominales del poder adquisitivo de los ingresos y del dinero. Esencialmente con más dinero "se compran" menos artículos. Cuando aumente el dinero o los ingresos "nominales", así como la cantidad de dinero circulante, cada dólar compra menos artículos y servicios, y baja el poder adquisitivo del dinero. Las fuerzas del mercado hacen que suban los precios.

Las causas de la inflación se tratan popularmente en términos de "atracción de demanda" o bien de "empuje de los costos". La atracción de la demanda es una característica de la inflación, cuando la demanda total es mayor que la oferta total, lo que crea un "hueco inflacionista", que se llena a medida que suben los precios y todo se hace más caro y, en términos monetarios, la oferta total iguala a la demanda total. El empuje de los costos es una característica de la inflación, cuando suben los costos, y especialmente los salarios, y también otros factores como las rentas y los intereses sobre los préstamos, lo que hace que suban los precios de venta de los productos para cubrir ese aumento de los costos y obtener todavía una utilidad aceptable: la "espiral de salarios y precios" que nos es tan familiar. Esto se comprende muy fácilmente: un gran aumento de sueldo es un incentivo para que el fabricante trate de obtener un precio más alto por sus productos. En forma semejante, el votante toma parte activa en las importantes decisiones económicas que afectan tanto la utilización de los recursos nacionales disponibles, como los precios que

hay que pagar por los distintos artículos y servicios.

El problema al que ahora se enfrenta la gente en todas partes del mundo, consiste en saber la importancia de detener el aumento crónico de los precios que sufren casi todos los países y que llamamos inflación persistente, y como puede detenerse eficazmente con el mayor costo social.

Para tomar decisiones de esa naturaleza, la gente necesita saber algo sobre la forma en que se inicia la inflación persistente, como se manifiesta, cuales son sus efectos principales y que es lo que puede hacerse.

4.2 DEVALUACION.

La devaluación, también llamada desvalorización del dinero, presenta dos modalidades.

a) Pérdida del poder adquisitivo del dinero o disminución de los bienes y servicios que se pueden comprar con él.

b) Pérdida del valor de una moneda en relación con las monedas extranjeras.

La mayor parte de la gente identifica la devaluación del peso con su pérdida de valor en relación a las monedas extranjeras. Esta devaluación viene a ser consecuencia de la devaluación interna, o sea, la baja del poder adquisitivo de la moneda debida al alza de precios; sin embargo, como esta devaluación se da a través del tiempo, es sentida más no reconocida como tal por el grueso de la población. Pero cuando

un gobierno anuncia que el tipo de cambio del peso será modificado en relación al dólar, la mayor parte de la población cree en ese momento que se efectúa la pérdida del valor de su moneda, siendo que de hecho ya se encuentra desvalorizada.

Cuando el alza interna de los precios es mayor que en los países con quienes se efectúa gran parte del comercio, como es el caso de México y Estados Unidos, los productos se encarecen en tal forma que dejan de ser atractivos en los mercados extranjeros, y con el objeto de abaratarlos, se tiene que devaluar nuestra moneda frente al dólar.

Debido a las alzas de salarios y de costos sería muy difícil que el productor mexicano redujera sus precios, por lo que el único camino que queda es el de dar más pesos por cada dólar al americano y así volver más barato el artículo.

Ante la inminencia de un cambio de paridad de una moneda con el dólar, ya sea para revaluarse o devaluarse, muchos países ponen en práctica la política económica llamada flotación, consistente en dejar que el nuevo tipo de cambio frente al dólar se establezca por medio de la demanda.

La flotación también es llamada tipo de cambio flexible en contraposición al tipo de cambio fijo. En otras palabras el tipo de cambio es el precio del dinero de un país para el resto del mundo. Podemos comparar las dos políticas a un precio oficial (cambio fijo) y a un precio de mercado (cambio flexible).

La causa primera y principal del desequilibrio monetario que sufre México es el derroche del sector público, que ha llevado al gobierno al desmedido endeudamiento externo, aumento de impuestos, de circulante

y a ~~enormes~~ déficits presupuestales que han provocado un alza general de precios y la disminución de la producción.

La realidad nos muestra que el aumento en el gasto público y la mayor intervención del estado en la economía, no solo no produjeron los fines deseados, sino que para financiarse, el gobierno aumentó los impuestos a un nivel equiparable y en algunos casos mayor que en los países altamente industrializados. Como dichos impuestos no le alcanzaron, se empezó a endeudar fuertemente en el extranjero, y como tam poco los préstamos le alcanzaron, empezó a lanzar más dinero circulante al mercado que, técnicamente hablando, es la principal causa del alza general de los precios.

Efectos de la devaluación:

- a) Aumentar las exportaciones, al abaratar los productos para los extranjeros.
- b) Disminuir las importaciones, al encarecer los productos extranjeros en el país.
- c) Buscar el retorno de capitales, al ofrecerse más pesos mxicanos - por cada dólar que deposite o invierta en México.
- d) Incrementar el turismo, al ofrecer los servicios turísticos más baratos al extranjero, debido al nuevo tipo de cambio del peso en relación al dólar.
- e) Disminuir el contrabando, por volverse más caros los artículos extranjeros.
- f) Mediante todas estas medidas, lograr establecer el equilibrio -

en la balanza de pagos. (8)

Los teóricos efectos positivos de la devaluación se ven en muchas ocasiones contrarrestados por el aumento interno de los precios. Al cambiar la paridad de una moneda en relación a las extranjeras, la mayoría de la gente identifica este movimiento a una pérdida del valor interno del dinero, y en algunos casos empiezan a subir los precios sin razón alguna. Entre los que suben los precios podemos hacer una distinción:

1. Aquellos productores o comerciantes que directa o indirectamente necesitan para la fabricación o comercialización de los artículos que elaboran o distribuyen materias primas o productos importados como es el caso de la industria automotriz. En esos artículos es obvio que la devaluación del peso con relación a monedas extranjeras, repercute en un aumento de precios.

2. Aumentos como consecuencia de los aumentos de salarios. Los sindicatos amenazan con el aumento de salarios, y aun antes de que este aumento se lleve a cabo, los empresarios empiezan a aumentar el precio de sus productos para hacer frente al aumento.

3. Empresas con deudas en dólares. Las empresas que tenían pasivos en dólares los vieron crecer de un día para otro como consecuencia de la devaluación, por lo tanto, para poder hacer frente a este aumento imprevisto en sus deudas, tienen que aumentar el precio de las mercancías que tienen en inventario. (9)

(8) Javier Lavin Higuera. Cómo pronosticar la devaluación con exactitud. Pág. 114.

(9) Luis Pazos. Devaluación en México. Pág. 73.

La incertidumbre y la tensión económica que crea la devaluación, hacen que dicha medida sea solo tomada en casos extremos, pues casi siempre se obtienen más perjuicios que beneficios y su efectividad depende en gran parte de las políticas que adopte un gobierno posteriormente a la devaluación.

CAPITULO V

**MODELO TEORICO DE UN SISTEMA DE CREDITO Y COBRANZAS
EN UNA EMPRESA COMERCIAL PEQUENA DEL RAMO
DE LA SOLDADURA EN MEXICO.**

5.1 JUSTIFICACION DEL MODELO.

La justificación de este sistema es simple ya que éstos sirven para llevar una continuidad del proceso a seguir, y así controlar finalmente el objetivo a seguir.

Primordialmente el sistema existe para:

- Sistematizar.
- Controlar vía delegar, es decir que para crecer hay que delegar.
- Seguir procedimientos ya hechos para casos en los que si hay cambios de personal, el sistema está dado y lo pueden llevar a cabo sin problemas.
- Para que se puedan realizar auditorías contables, fiscales y administrativas.

Se justifica un sistema de crédito y cobranzas por las siguientes razones:

- La mercancía que se va a vender, se va a cobrar.
- Porque la venta no está hecha hasta que no se cobra.
- El cuidar el patrimonio de la empresa.
- El no desperdiciar tiempo en el papeleo, ni en el de las personas.

En lo referente a la cobranza:

- El tener un sistema para lograr la recuperación del crédito en los tiempos y condiciones convenidas, lo cual nos trae como consecuencia un ahorro de dinero.
- De lo anterior, el no tener el sistema se paga una carga financiera o se tiene un dinero ocioso, y consecuentemente no se pueden programar flujos de efectivo.

5.2 IMPLANTACION DEL MODELO.

A continuación describiré paso por paso el sistema del departamento de crédito y cobranzas basado en un modelo y que será descrito desde la formulación del pedido hasta el fin del proceso.

- Formulación del pedido por parte de ventas.
- Departamento de ventas pasa el pedido a crédito y cobranzas para autorización (original y 3 copias).
- Una vez checado el pedido por crédito y cobranzas, lo regresa a ventas con el visto bueno.
- Ventas manda al departamento de facturación original del pedido, ya que la copia verde es para el cliente, la amarilla para el consecutivo de ventas y la copia rosa para el consecutivo del vendedor.
- El departamento de facturación checa con el almacén si existe la mercancía.

- El departamento de facturación elabora la factura correspondiente.
- Se manda la mercancía al cliente firmando original y copia de la factura y quedándose éste con la copia. Ya que una copia es para contabilidad, otra para archivo facturación, otra para cobranzas, otra para el cliente y la última para ventas.
- El departamento de facturación elabora una relación de facturas de mercancías entregadas, para ser enviada a crédito y cobranzas.
- Un enviado de crédito y cobranzas recoge la relación y firma de conformidad.
- Crédito y cobranzas verifica cálculos aritméticos así como autorización de crédito de la relación.
- Crédito y cobranzas registra en el auxiliar de cobranzas de cada cliente el importe del crédito otorgado (cargo).
- Crédito y cobranzas programa la factura para llevarse a revisión.
- Crédito y cobranzas envía a un cobrador con original y copia de la factura al cliente la mete a revisión y éste recibe a cambio un contra recibo.
- Se programan para fecha de cobro los contra recibos recibidos.
- Crédito y cobranzas elabora una relación de cobranza basada en los contra recibos (original y 2 copias).
- El cobrador realiza la cobranza, marcando el resultado de las operaciones en la relación de cobranza.

- Entrega el cobrador a caja original de la relación, además de cheques y efectivo recibido. Caja sella las otras 2 copias. Ya que una copia es para crédito y cobranzas y la otra para la dirección.
- Crédito y cobranzas verifica la relación sellada por la caja.
- Crédito y cobranzas registra en el auxiliar de cada cliente el importe pagado (abono).
- Se archiva en forma consecutiva la relación de cobranza.

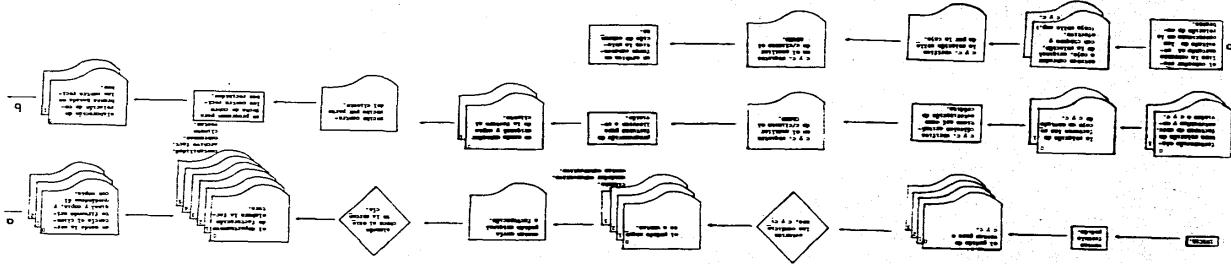
5.3 CARACTERISTICAS DEL OTORGAMIENTO DE CREDITO EN ESTAS EMPRESAS.

Una vez que ya fué explicado el sistema de crédito y cobranzas en las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, a continuación se darán a conocer las consideraciones más importantes de las características del otorgamiento de crédito en este tipo de empresas.

Cabe aclarar que estas consideraciones que a continuación se mencionan, no involucran el procedimiento de premisas o bases para el otorgamiento de crédito que son: personalidad, capacidad y capital; ni tampoco el proceso de investigación al posible sujeto de crédito.

Se deben de tomar en cuenta los siguientes factores como características para el otorgamiento del crédito:

- El tiempo que lleva de establecido.- Esto nos dá una garantía de pago y de seguridad.



- Permanencia domiciliaria.- Es el número de veces que ha cambiado de domicilio el negocio.
- Antecedentes con nosotros mismos.- Esto es la historia crediticia que tuvo con nosotros, y que nos servirá de base para decidir si se reabre el crédito con nosotros.
- Buena imagen corporativa.- Es la apariencia física y de mercado hacia el exterior, como por ejemplo: su publicidad.
- Reputación en el ramo industrial.- Conocer si la reputación en el ramo es buena a través de la competencia.
- Reputación en la zona.- Conocer de igual forma si la reputación en la zona o en el barrio donde está establecido el negocio es de confiar.
- Experiencia crediticia.- Esto es que haya sido sujeto de crédito con otras firmas.
- Adecuadas garantías.- Esto es que en caso de no tener antecedentes con el prospecto, se tengan de las garentes o de los instrumentos con que nos vaya a garantizar el pago en caso de otorgarse el crédito. Como son: Garantías reales (factura de un automóvil), garantías quirografarias (aval), garantía de compañía de fianzas o aval bancario, endoso de documento bursátil (pagaré o certificado), o bien un instrumento de pago bancario (carta de crédito).

5.4 ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZAS EN ESTE TIPO DE EMPRESAS.

El organigrama que se muestra a continuación es diseñado para este tipo de empresas dado el tamaño de la organización, el cual involucra todas las actividades que se desempeñan en el departamento de crédito y cobranzas, teniendo cada uno de los integrantes de este departamento sus responsabilidades y trabajos específicos.

Este organigrama podrá variar dependiendo de las estrategias, planes, metas, objetivos y políticas de la empresa en particular.

GERENTE
DE
CREDITO Y COBRANZAS.

SUBGERENTE
DE
CREDITO Y COBRANZAS.

AUXILIAR
REGISTROS.

COMBADOR.

COMBADOR.

COMBADOR.

COMBADOR.

AUXILIAR
ARCHIVO Y DO-
CUMENTACION.

Las principales funciones de cada uno de los integrantes del departamento de crédito y cobranzas es como sigue:

- Gerente de crédito y cobranzas.- Reportes a la dirección, tesorería, trabajos difíciles de cobranza, investigación de crédito, líneas de crédito, coordinación con el departamento de ventas, rendir informes, y es el responsable de la documentación de cobro de la empresa (cheques postdatados, letras de cambio, pagarés, talones de embarque, etc.).

- Subgerente de crédito y cobranzas.- Es principalmente entregar y recibir a los cobradores, así como organizar la cobranza del día.

- Auxiliar registros.- Checar saldos, hacer chequeos telefónicos, llevar los registros de cada cliente, checar libro de facturas, etc.

- Auxiliar archivo y documentación.- Entregar y distribuir papeles a las distintas áreas de la empresa, elaborar circulares a clientes, recordatorios de vencimientos, llevar archivo y guarda de documentación.

- Cobradores.- Realizar la cobranza diaria.

CAPITULO VI

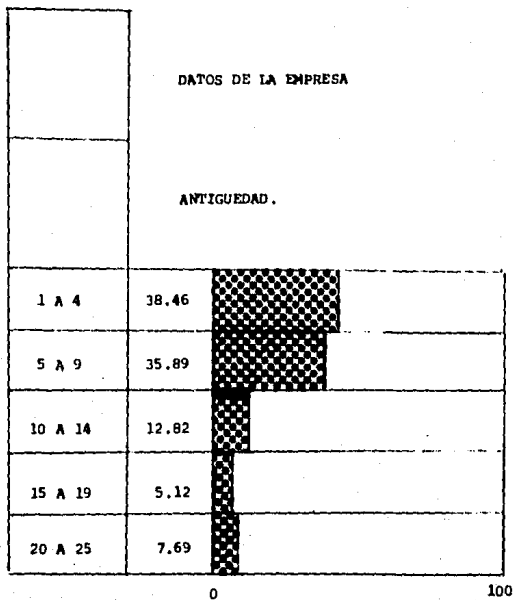
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.

INTRODUCCION DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.

A continuación procederé a evaluar y dar a conocer los resultados de la investigación de campo. En este caso se tabularán cada una de las respuestas e interpretando su resultado, de manera que podamos dar recomendaciones y sugerencias sobre la presente investigación - plasmada en el cuestionario.

DATOS DE LA EMPRESA

ANTIGUEDAD .



6.1 GRÁFICAS Y ANÁLISIS.

DATOS DE LA EMPRESA.

RESULTADO.

| ANTIGÜEDAD DE LA EMPRESA. | FRECUENCIA. | % |
|---------------------------|-------------|--------|
| 1 A 4 AÑOS. | 15 | 38.46 |
| 5 A 9 AÑOS. | 14 | 35.89 |
| 10 A 14 AÑOS. | 5 | 12.82 |
| 15 A 19 AÑOS. | 2 | 5.12 |
| 20 A 25 AÑOS. | 3 | 7.69 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

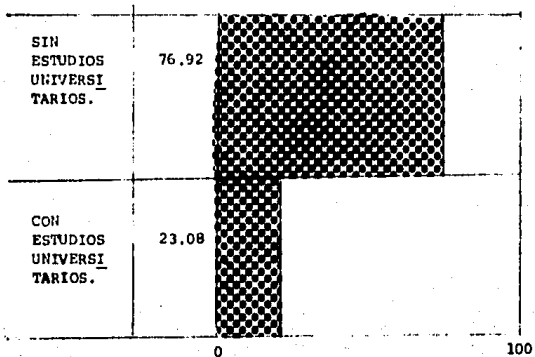
INTERPRETACION.

A pesar de que el ramo de la soldadura es una de las más fuertes en México, las empresas pequeñas comerciales de este ramo en su mayoría, fluctúan entre 1 y 4 años de antigüedad.

Y como se observa únicamente 5 empresas tienen entre 15 y 25 años de antigüedad en el mercado, y que siguen siendo hasta la fecha muy importantes en este ramo.

DATOS DEL ENTREVISTADO

PROFESION.



DATOS DEL ENTREVISTADO.

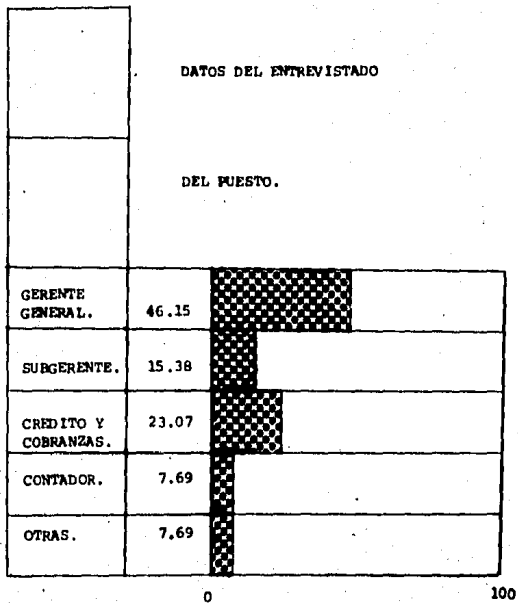
DE LA PROFESION.

RESULTADO.

| PROFESION. | FRECUENCIA. | % |
|-------------------------------|-------------|--------|
| NO TIENE EST. UNIVERSITARIOS. | 30 | 76.92 |
| CON EST. UNIVERSITARIOS. | 9 | 23.08 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Se puede observar que en la mayoría de los casos, el 76.92% de las personas entrevistadas no tienen estudios universitarios, demostrando que los propietarios escatiman sueldos en los niveles más altos dentro de la empresa. También en la mayoría de los casos los dueños del negocio llevan la función de crédito y cobranzas, y no ellos tienen estudios.



DEL PUESTO.

RESULTADO.

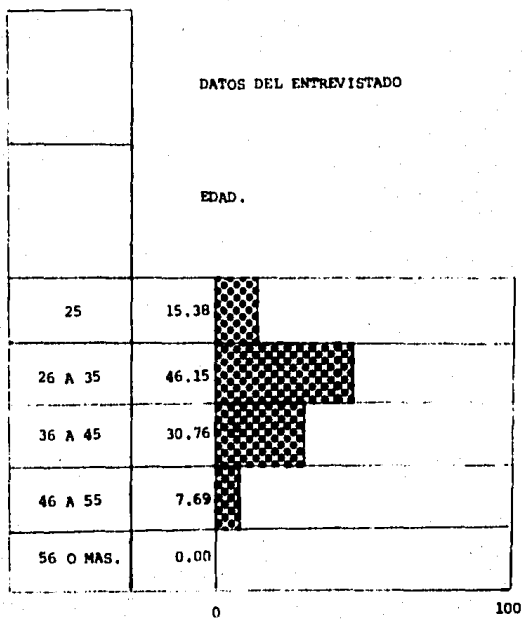
| PUESTO. | FRECUENCIA. | % |
|----------------------|-------------|--------|
| GERENTE GENERAL. | 18 | 46.15 |
| SUBGERENTE. | 6 | 15.38 |
| CREDITO Y COBRANZAS. | 9 | 23.07 |
| CONTADOR. | 3 | 7.69 |
| OTRAS. | 3 | 7.69 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Como podemos observar en el puesto de gerencia general tenemos a la mayoría de los entrevistados, que en su caso realizan la función de crédito y cobranzas. En las que nos referimos a "otras" son secretarías ejecutivas las que realizan la función. Lo que sucede es que son muy pocas las empresas que tienen a un jefe de crédito y cobranzas para desarrollar esa actividad en particular.

DATOS DEL ENTREVISTADO

EDAD.



DE LA EDAD.

RESULTADO.

| EDAD. | FRECUENCIA | % |
|----------------|------------|--------|
| 25 AÑOS. | 6 | 15.38 |
| 26 A 35 AÑOS. | 18 | 46.15 |
| 36 A 45 AÑOS. | 12 | 30.76 |
| 46 A 55 AÑOS. | 3 | 7.69 |
| 56 AÑOS O MAS. | 0 | 0.00 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

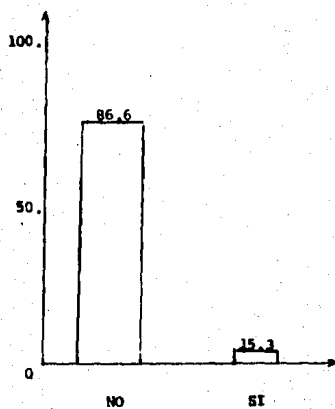
Existe una gran variación en las edades de las personas que se entrevistaron. Aunque se puede encontrar un común denominador: la mayoría son personas que se encuentran en edad madura sin llegar a edades muy avanzadas.

P. 1 Ha habido una reestructuración importante del sistema de crédito y cobranzas dado la crisis?

Sí...X

No...X

Porqué?



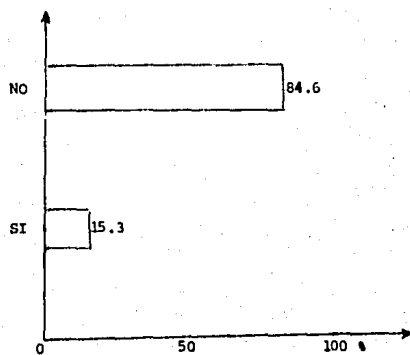
RESULTADO.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|-----------|------------|--------|
| NO | 33 | 84.6 |
| SI | 6 | 15.3 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

En este caso los entrevistados que respondieron "no" a la reestructuración, es porque dicen que el sistema ya está plasmado y no tiene caso cambiarlo dado que así funciona el comercio en general. Ahora bien las personas que respondieron afirmativamente, han realizado una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas acortando pasos, simplemente por hacer más corto el sistema.

P. 2 Sigue su compañía a grandes rasgos este modelo de sistema de crédito y cobranzas? Analízelo. Si la respuesta es negativa, qué cambios tiene?



RESULTADO.

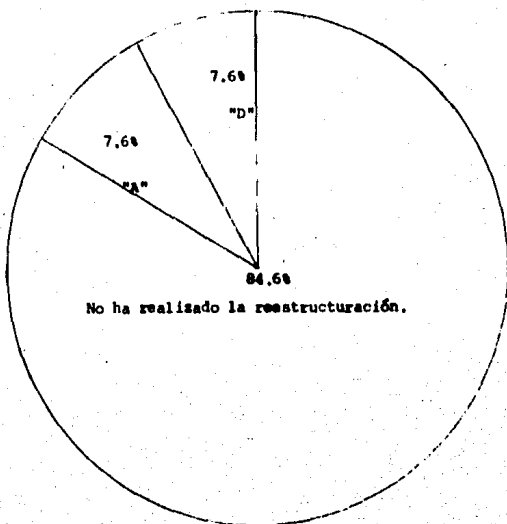
| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|-------------|
| NO | 33 | 84,6 |
| SI | <u>6</u> | <u>15,3</u> |
| | 39 | 100,00 |

INTERPRETACION.

En este caso la gran mayoría de las compañías no llevan al 100% el modelo mostrado, ya que sus principales cambios son, el no formular un pedido, sino más bien remisionar lo que el cliente va pidiendo y al final de la semana se hace una factura global. Otro cambio notable es que los mismos vendedores ya saben el límite de crédito de cada cliente y ellos dan el visto bueno en la concesión del crédito. Otro cambio también es el de que el dinero cobrado no entra a la caja, sino que lo recibe directamente el jefe de crédito y cobranzas en caso de haberlo o bien el gerente general. Además de que los vendedores realizan en la gran mayoría de las empresas la función de cobranza al igual que la de meter las facturas a revisión.

P. 3 La reestructuración del sistema de crédito y cobranzas en caso de haberse hecho ha sido decisión de:

- a) Política de la compañía.
- b) Mandato del gerente.
- c) Iniciativa propia.
- d) Otra.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| a | 33 | 84.6 |
| b | 3 | 7.6 |
| c | 0 | 0.0 |
| d | 0 | 0.0 |
| | 3 | 7.6 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

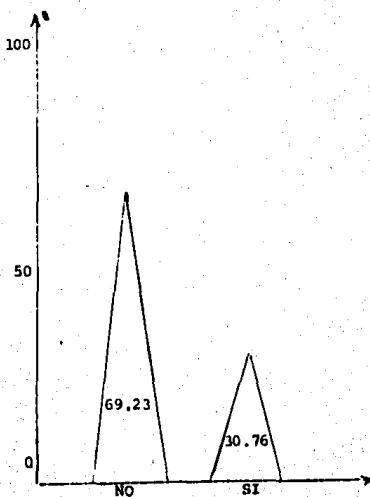
Como es visto, casi el 85% de las empresas en las que se contestó negativamente pues no se ha realizado una reestructuración. Ahora - bien, de las restantes únicamente hubo frecuencia en las que por política de la compañía o por otra razón se ha llegado a efectuar. Esto nos indica que aunque pocas, son las que lo hacen, existen empresas que dentro de sus políticas hay que realizar revisiones periódicas que en este caso los llevaron a realizar una reestructuración - del sistema de crédito y cobranzas.

P. 4 Cree usted que si se realizara una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas, la empresa obtendría una mejor operatividad?

SI....X

No....X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | |
|------------|------------|--------|
| NO | 27 | 69.23 |
| SI | 12 | 30.76 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

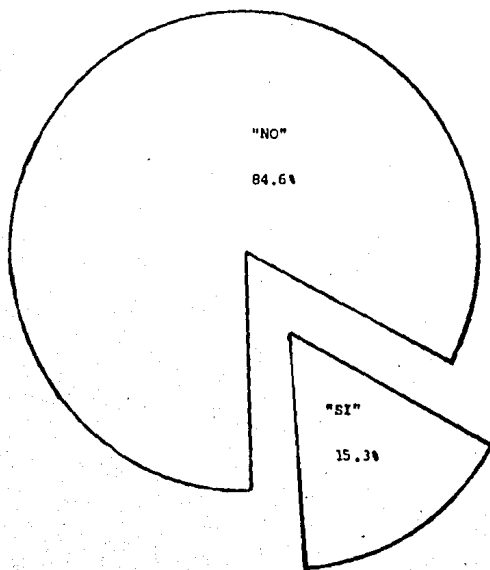
Los entrevistados que respondieron negativamente en cuanto a la mejor operatividad de la empresa, realmente piensan que el sistema está da do, y que la mejor operatividad de la compañía, no radica en el cam bio de sistema, sin embargo los que si creen en la obtención de una mayor operatividad es porque el sistema sería más controlado, y ade más habría una mejor recuperación del crédito.

P. 5 Ha pensado usted en realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas a corto plazo?

SI....X

NO....X

Si la respuesta es afirmativa, cuáles serían los puntos más importantes de afinar?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 33 | 84.6 |
| SI | 6 | 15.3 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Un número poco considerable de empresas que fueron entrevistadas tienen pensado realizar a corto plazo una reestructuración del sistema, es decir los empresarios no están pensando en revisar sus sistemas administrativos. En su gran mayoría los que respondieron que "si", básicamente se inclinan a afinar puntos tales como: verificación de pagos, recortar gastos por medio de personal o de papelería o ambos, ya que la crisis sí les ha afectado en gran medida.

P. 6 Cree usted que el llevar a cabo una reestructuración de este departamento no es tan significativa como el realizarla en otro departamento o área de la empresa en una situación de crisis como la que atraviesa el país?

Si....X

No....X

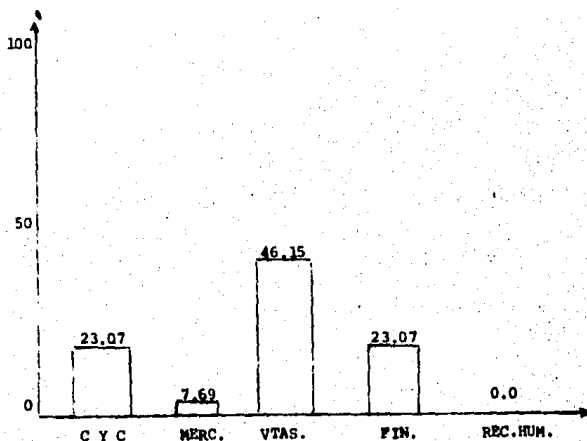
Si la respuesta fué negativa en qué otra área de la empresa cree usted que sería la más significativa para realizarla? (Marque la más importante).

Mercadotecnia....X

Ventas....X

Finanzas....X

Recursos Humanos....X



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|-------------------|------------|--------|
| SI | 9 | 23.07 |
| Mercadotecnia. | 3 | 7.69 |
| Ventas. | 18 | 46.15 |
| Finanzas. | 9 | 23.07 |
| Recursos Humanos. | 0 | 0.00 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

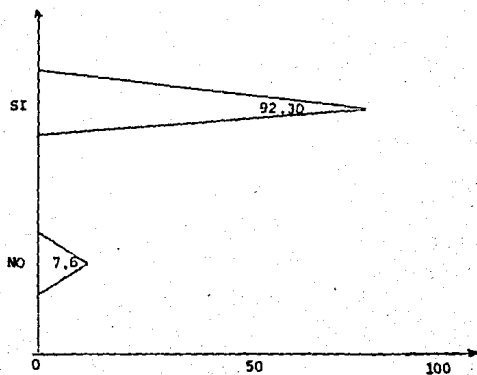
Como podemos observar en la gráfica, de las personas entrevistadas, tanto en finanzas como los que respondieron "si", que en este caso sería crédito y cobranzas están en igual porcentaje, sin embargo el renglón de ventas parece indicar que sería el más importante para realizar una revisión o reestructuración. Ventas es un departamento que está demasiado ligado con crédito, pues el objetivo de una compañía al otorgar crédito es incrementar las ventas, entonces creo que los empresarios están desligando un poco las funciones de estos dos departamentos, si su objetivo general es ventas.

P. 7 Cree usted que deban de hacerse rovisiones periódicas a los sistemas de los distintos departamentos de la empresa?

SI....X

NO....X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 3 | 7.69 |
| SI | 36 | 92.30 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

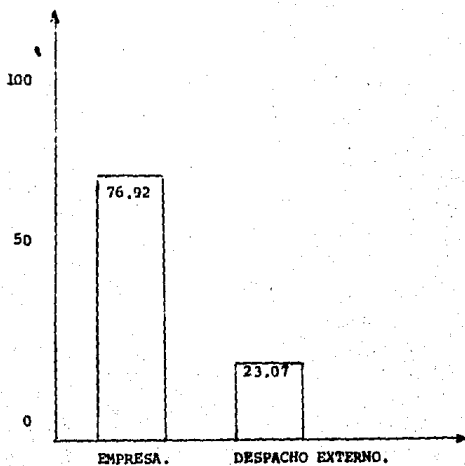
Lógicamente que como entrevistado, es de suponer que cualquier empresario por el hecho de revisar sus sistemas periódicamente está haciendo alago de su responsabilidad y desempeño de su función de administrador, pero en realidad en este tipo de compañías, creo que los que llegan a realizar revisiones periódicas a sus sistemas son contadas. Aquellos que respondieron que no creían que deberían de hacerse revisiones periódicas de los sistemas, ninguno dió razones de peso para no hacerlo. Aquellos que respondieron afirmativamente explican que porque se lleva un mejor control, que porque se plantean nuevas estrategias, etc.

P. 8 Cree usted que la implantación de un nuevo sistema de crédito y cobranzas lo deba de efectuar la propia empresa o bien un despacho externo especializado en este tipo de servicios?

La misma empresa...X

Despacho externo...X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|-------------------|------------|--------|
| Misma empresa. | 30 | 76.92 |
| Despacho externo. | 9 | 23.07 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

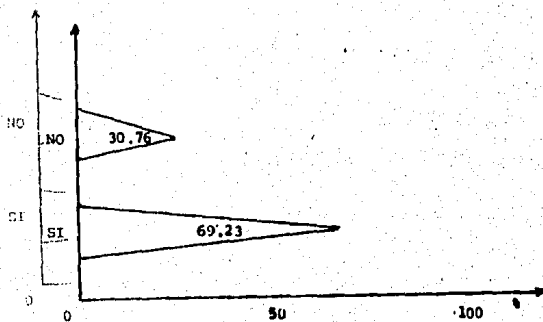
Las empresas que lo harían por sí solos en general responden que por que ellos como empresa son los que verdaderamente conocen sus necesidades y podrían encontrar una mejor solución conjuntamente. Aquellos que prefieren los servicios de un despacho externo lo prefieren por la experiencia y además por tener otro punto de vista.

P.
emp
sis
P. 9 Por su experiencia en el ramo, cree usted que la mayoría de las
empresas pequeñas del ramo de la soldadura en México, llevan el mismo
sistema de crédito y cobranzas que en la suya?

Si..
Si....X

No..
No....X

Si 1
Si la respuesta es negativa explique porqué?



RESULTADO,

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|-------------------|-------------------|----------|
| NO | 12 | 30,76 |
| SI | 27 | 69,23 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100,00 |

INTERPRETACION.

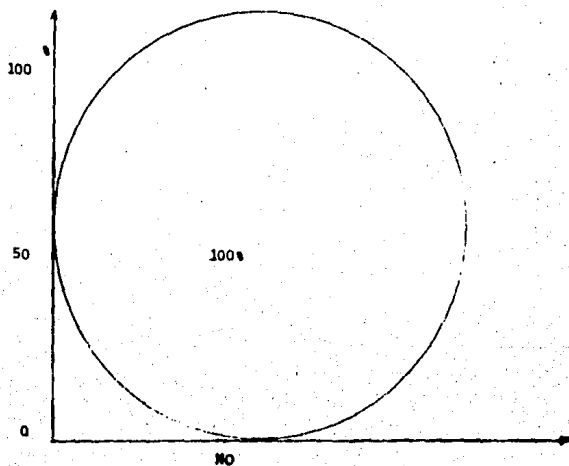
La gran mayoría de las que respondieron que "no" explican que cada compañía tiene sus variantes dependiendo de las necesidades. Además de que saben que este tipo de compañías no tienen mucho personal, no dejan de pensar que muchas otras tienen otros sistemas por el personal empleado dado las necesidades de la compañía.

P. 10 Cree usted que realmente afecta la crisis al departamento de crédito y cobranzas como sistema?

Si...X

No...X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 39 | 100,00 |
| SI | 0 | 0,00 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100,00 |

INTERPRETACION.

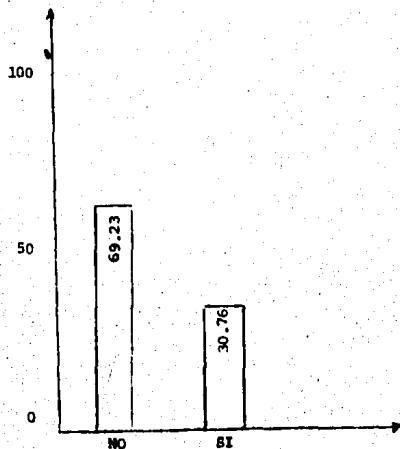
En este caso el total de los entrevistados respondieron que de ninguna manera afecta la crisis al sistema de crédito y cobranzas como tal, pues en dado caso afectaría al departamento como sería en lo referente a la investigación del prospecto de crédito, en las políticas de otorgamiento, etc. Pero nunca en el sistema porque éste ya está plagado y así funciona.

P. 11 Cree usted que reestructurando su sistema del departamento de crédito y cobranzas, puede aminorar en parte los efectos de la actual crisis?

SI....X

NO....X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | |
|------------|------------|--------|
| NO | 27 | 69.23 |
| SI | 12 | 30.76 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

INTERPRETACION.

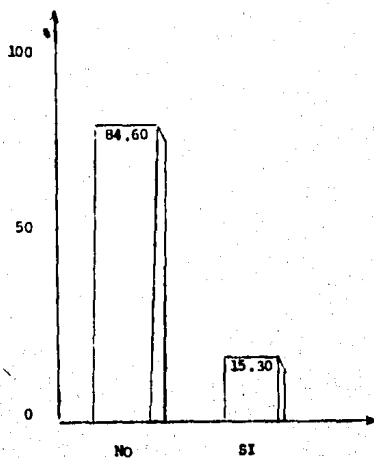
En lo referente a esta pregunta, realmente la mayoría no cree que se pueden aminorar en parte los efectos de la crisis por el hecho de reestructurar el sistema de crédito y cobranzas ya que el sistema como tal ya existe y se sigue como se debe de seguir en lo referente a las facturas a revisión, el recibir un contra recibo para después cobrarlo en la fecha indicada, etc. En lo que sí un número aunque sea reducido pero del ramo lógicamente opina que sin embargo hay etapas dentro del sistema de crédito y cobranzas que son importantes de llevar para tener un mejor control de los pagos y créditos, agilizando el sistema y de esta forma, aminorar en parte los efectos de la crisis. Ya que cuando uno optimiza un sistema o tiene un mejor control de él, se puede decir en parte que está menos expuesto a recibir los efectos de la crisis.

P. 12 Cree usted que la inflación es el factor más importante para realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas?

Si....X

No....X

Si la respuesta es negativa mencione por orden de importancia los dos factores de más importancia que lo llevarían a realizarla.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 33 | 84.60 |
| SI | 6 | 15.30 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

De hecho es casi un 90% los que opinan que la inflación no es el factor más importante para realizar una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas. Yo estoy de acuerdo con ellos, ya que no creo que sea el factor principal para realizarla en este departamento. En cambio la inflación, tasas de interés, etc. si son un factor importante para una revisión en el departamento de finanzas por ejemplo. Se pidió además que mencionaran factores de importancia que los llevarían a realizarla en caso de no ser la inflación el factor más importante. Hubo respuestas muy variadas pero principalmente por el hecho de una expansión de la compañía, por estar perdiendo el control del sistema en general, cambio de políticas de la compañía en general, - factores humanos dentro de la empresa que por disminución o aumento de personal sea necesario realizarlo, etc.

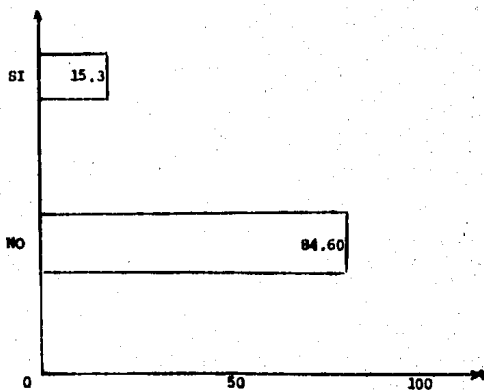
Como podemos observar no hay un común denominador para determinar por que factor principalmente una compañía llevaría a cabo una reestructuración. Pero la verdad de las cosas es que si una empresa hace revisiones periódicas a sus sistemas encontrará en algunos casos que necesita reestructurar.

P. 13 Cree que el control de cambios afecta a este departamento?

SI....X

NO....X

En caso de ser afirmativa, cite los dos principales aspectos.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | PRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 33 | 84,60 |
| SI | 6 | 15,30 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100,00 |

INTERPRETACION.

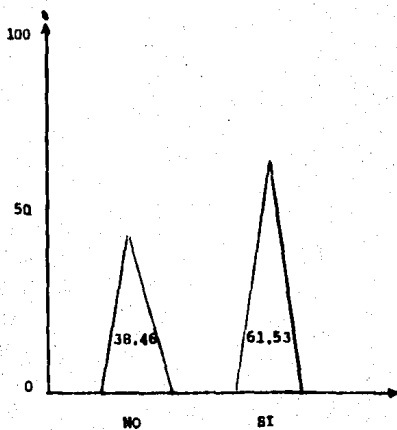
Concretamente en este punto las empresas que importan mercancías de otros países, son a las únicas que les afecta el control de cambios, pero a aquellas que sus productos son del país pues a su departamento de crédito y cobranzas no le afecta este factor, sino a sus finanzas.

Los que si importan productos les afecta en el sentido de que al tipo de cambio en que obtuvieron las mercancías al día en que venden, la diferencia en precios tiene que cambiar, aunado a que si existe mora toria por parte de el cliente, hay veces que se le pierde la utilidad al producto.

P. 14 Cree usted que a las empresas pequeñas de este ramo les afecta menos la crisis que a las grandes?

Sí...X

No...X



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | |
|------------|------------|--------|
| NO | 15 | 38.46 |
| SI | 24 | 61.53 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

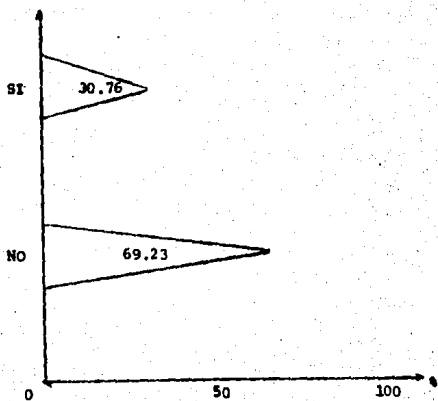
El grado de afección de la crisis en las empresas pequeñas del ramo de la soldadura en México es mayor en las empresas pequeñas que en las grandes, ya que las compañías grandes cuentan con mayores recursos que las pequeñas, en casi todas las áreas de la empresa, y sobre todo comerciales, ya que si estuviéramos hablando de fabricantes podría ser diferente el caso.

P. 15 Cree usted que la crisis por la que atraviesa el país es el factor primordial para realizar una revisión o reestructuración del sistema de crédito y cobranzas?

SI...X

NO...X

Porqué?



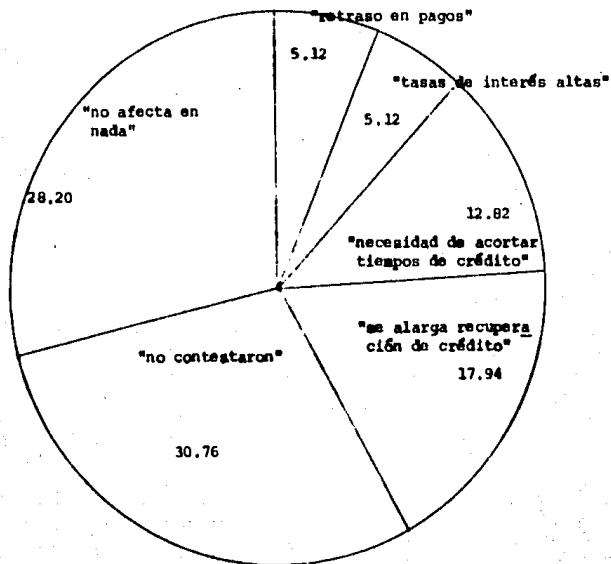
RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 27 | 69.23 |
| SI | 12 | 30.76 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Esta pregunta se relaciona mucho con la que habla de si la inflación es el factor primordial para llevar a cabo una reestructuración del sistema de crédito y cobranzas, dado que la crisis como uno de los principales problemas que presenta es la elevada inflación. Entonces de nuevo manifiestan los entrevistados que la crisis no es el factor primordial para realizar una reestructuración. Claro que la crisis nos hace pensar en que en este tipo de épocas deben de hacerse revisiones a los sistemas dependiendo de las circunstancias y caracteristicas que presente la crisis.

P. 16 Cuáles son los efectos que ha traído la crisis en lo referente a su sistema de crédito y cobranzas? Mencione por orden de importancia los dos más importantes.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------------------------------------|------------|--------|
| Retraso en pagos. | 2 | 5.12 |
| Se alarga recuperación del crédito. | 7 | 17.94 |
| Tasas de interés altas. | 2 | 5.12 |
| Necesidad de acortar tiempos de crédito. | 5 | 12.62 |
| No contestaron. | 12 | 30.76 |
| No afecta en nada. | 11 | 28.20 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

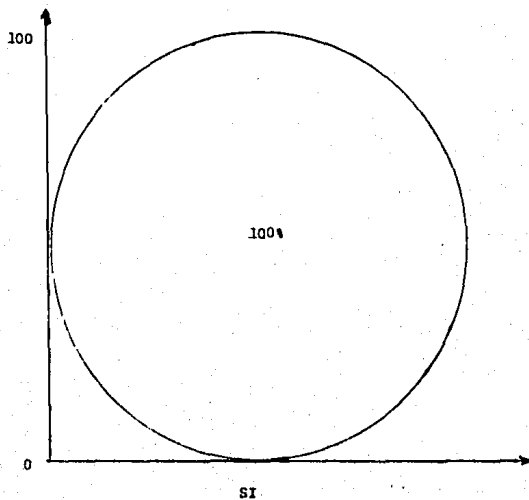
Como se puede observar, los dos porcentajes más altos los ocupan las personas que no contestaron, y las que opinan que no se afecta en nada. Primeramente esto nos indica, además de por experiencia propia, que la mayoría de los entrevistados aún ocupando niveles altos en estas compañías no tienen la preparación suficiente y criterio analítico de los problemas actuales. Los restantes entrevistados en términos generales dicen que la crisis afecta a este sistema en cuanto a que la recuperación del crédito se hace más lenta, y sienten la necesidad de acortar tiempos de crédito dado el alto costo del dinero.

P. 17 Ha cambiado las políticas de otorgamiento de crédito en el pre
sente año?

SI....X

No....X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|-----------|------------|--------|
| NO | 0 | 0.00 |
| SI | 39 | 100.00 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

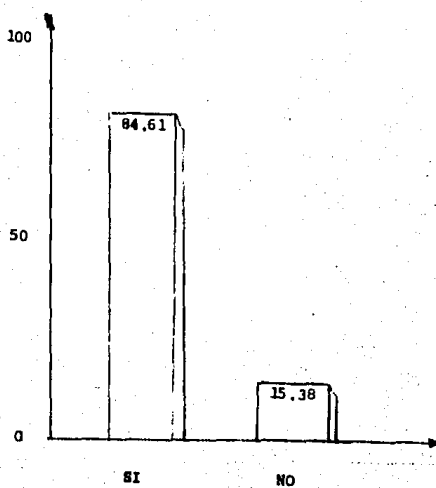
Todas las empresas han cambiado las políticas de otorgamiento de crédito en el presente año. Esto nos demuestra que en realidad el alto costo del dinero, y la necesidad de las empresas por recuperar su crédito lo más antes posible, hace que al mismo tiempo en lo referente a el departamento de crédito y cobranzas, realice una profunda investigación del prospecto a ser sujeto de crédito por parte de la compañía.

P. 18 Pensando en una reorganización, fijaría usted nuevos objetivos para el departamento de crédito y cobranzas?

Sí....X

No....X

Porqué?



RESULTADO.

| RESPUESTAS | PRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 6 | 15.38 |
| SI | 33 | 84.61 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

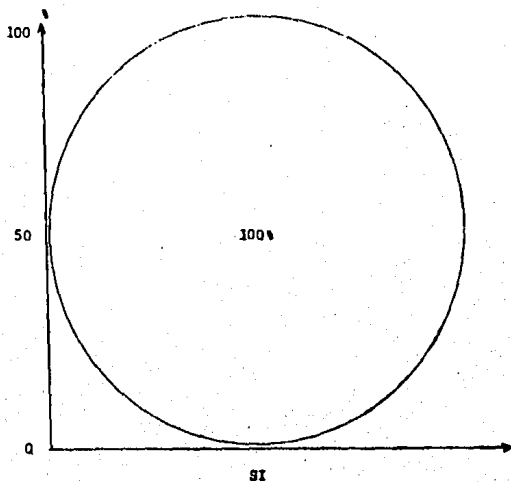
Hubo una diversidad de opiniones al respecto en cuanto a los que dijeron que sí. Tales como el de que los planes están basados en nuevos y mejores objetivos, que los actuales pueden ser obsoletos, etc. En este caso la respuesta depende exclusivamente de los objetivos que tengan cada una de las empresas, ya que en algunos casos pudiesen ser obsoletos, y en otros no, por lo que se justifica completamente la diversidad de opiniones.

P. 19: Fijaría usted nuevas políticas para el departamento de crédito y cobranzas en este tiempo de crisis?

Sí....X

No....X

Mencione dos políticas importantes, si la respuesta fue afirmativa.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|------------|------------|--------|
| NO | 0 | 0.00 |
| SI | 39 | 100.00 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Esta pregunta está muy relacionada con la pregunta # 17, nadamás que aquí hacemos mención de que se nos respondan dos políticas que se han cambiado dado la crisis.

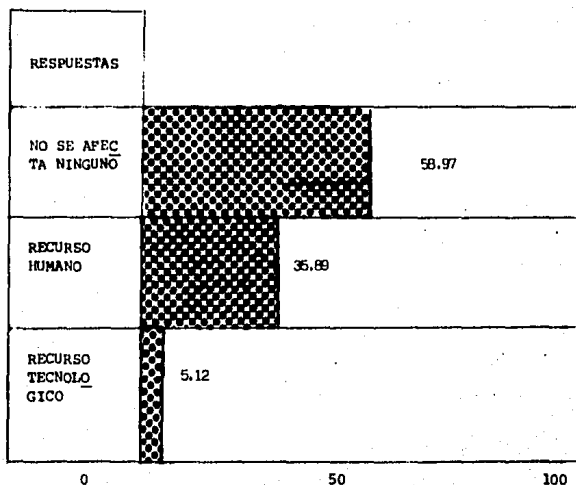
Dentro de las políticas más importantes que se mencionaron fueron el de acortar plazos de crédito, el de hacer una investigación de crédito más profunda, suprimir créditos bajos, suspensión de crédito al no pagar, dejar de trabajar con documentos, recargos a los clientes, - principalmente.

Pero al mismo tiempo muchas empresas como políticas ha implantar o - que bien ya han sido impuestas es la de no dar créditos elevados, y dejar de cobrar los intereses moratorios.

Lo que temen muchas compañías es que si en un momento dado acortan - sus plazos de crédito, el cliente se va con otro distribuidor, al igual que si le cargamos intereses moratorios a un cliente de muchos años, o bien el de cancelar créditos no elevados. Es decir es una arma de 2 filos que debe ser manejada con mucho cuidado.

P. 20 Qué otros recursos de la empresa independientemente de el económico, se afectan al implantar nuevas políticas o sistemas en una empresa?

Mencione dos por orden de importancia.



RESULTADO.

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | % |
|-----------------------|------------|--------|
| No se afecta ninguno. | 23 | 58.97 |
| Recurso Humano. | 14 | 35.89 |
| Recurso Tecnológico. | 2 | 5.12 |
| | <hr/> | <hr/> |
| | 39 | 100.00 |

INTERPRETACION.

Definitivamente la gran mayoría de los entrevistados opinan que no se afecta ninguno de los recursos; el que tuvo una frecuencia elevada es el recurso humano, ya que dicen que el humano es reactivo al cambio al implantar nuevos sistemas o planes. Creo que el recurso tecnológico en este tipo de empresas donde las cosas se llevan manualmente, no existe un cambio tecnológico importante.

6.2 COMPARACION DE OBJETIVOS CON RESULTADO.

OBJETIVO GENERAL.

Proponer un sistema de crédito y cobranzas adecuado a la época actual para las empresas comerciales pequeñas, de manera que sirva como parámetro general, el cual pueda adecuarse a las necesidades de cada una de ellas.

RESULTADO.

En definitiva el 100% de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México han cambiado sus políticas de otorgamiento de crédito; sin embargo la reestructuración del sistema de crédito y cobranzas únicamente la han llevado a cabo seis empresas que representan el 15.3% del universo (pregunta 1) pero por otra parte y a manera de coincidencia en los números el 84.6% no ha pensado realizar una reestructuración a corto plazo y el 15.3% si la piensan llevar a cabo (pregunta 5).

En lo referente a la crisis, el 100% de los entrevistados afirman que ésta no afecta al sistema de crédito y cobranzas. Un 69.23% cree que se puede aminorar en parte los efectos de la actual crisis si se realiza una reestructuración del sistema. La inflación no la ven como un factor primordial de cambio en el sistema de crédito y cobranzas; y casi un 70% de los entrevistados opinan que la crisis tampoco es el factor primordial para llevar a cabo una reestructuración.

A manera de síntesis en lo referente a la crisis y los efectos que ha traído al sistema de crédito y cobranzas, un 28.2% dice que no afecta en nada, un 17.9% dice que se alarga recuperación de crédito,

un 12.8% dice que surge la necesidad de acortar tiempos de crédito, un 5.12% el retraso en pagos. Ya que el 30.7% restante no contestó (pregunta 16).

OBJETIVO ESPECIFICO 1.

Conocer los antecedentes de la rama comercial de la soldadura en México.

RESULTADO.

Los antecedentes fueron investigados y tratados en el capítulo II, inciso 2.1 donde se trató sobre la historia que ha tenido el ramo de la soldadura en México y su importancia en el desarrollo del país.

OBJETIVO ESPECIFICO 2.

Conocer lo que es una empresa pequeña y sus características.

RESULTADO.

Este segundo objetivo específico fué totalmente alcanzado en el capítulo II, inciso 2.2, en el cual se exponen detalladamente los factores que intervienen para determinar el tamaño de una empresa.

OBJETIVO ESPECIFICO 3.

Investigar lo referente a los sistemas.

RESULTADO.

A todo lo largo del capítulo número III, se habla de los puntos más importantes en lo referente a sistemas, tales como, su naturaleza, las clases de sistemas que hay, sus principales características; plneación, diseño y desarrollo y finalmente el enfoque de sistema dentro de las organizaciones.

OBJETIVO ESPECIFICO 4.

Conocer lo que es la inflación y devaluación, así como sus causas y efectos principales.

RESULTADO.

Este objetivo específico fué alcanzado totalmente en el capítulo IV, inciso 4.1 y 4.2 en el cual como lo dice el objetivo, se analizan - sus causas y efectos principales, exponiéndose lo que es la infla-ción y la devaluación, ya que la presente investigación aborda el problema de una reestructuración, o bien el sistema de crédito y cobranzas acorde a la época actual dado la crisis.

OBJETIVO ESPECIFICO 5.

Dar a conocer un modelo teórico de un sistema de crédito y cobranzas en la empresa pequeña del ramo de la soldadura en México.

RESULTADO.

Este objetivo específico se alcanzó totalmente, ya que se hizo un diagrama de proceso del sistema de crédito y cobranzas de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, como un modelo teórico basado en una empresa de este mismo tipo y giro, que cuenta con una buena estructura organizacional, y que fue aplicado en el cuestionario (pregunta 2) en el cual el 84.6% de las empresas llevan el mismo sistema de crédito y cobranzas.

OBJETIVO ESPECIFICO 6.

Conocer quién efectúa de manera informal el crédito y la cobranza en este tipo de empresas.

RESULTADO.

Como podemos observar en el cuestionario aplicado a las empresas en la parte introductoria en la pregunta referente a el puesto, se puede ver que la función de crédito y cobranzas está repartida en varios segmentos. Desde el gerente o dueño hasta la secretaria del ne

gocio.

OBJETIVO ESPECIFICO 7.

Dar a conocer un organigrama del departamento de crédito y cobranzas en este tipo de empresas.

RESULTADO.

En el capítulo V, inciso 5.4 se muestra un organigrama completo del departamento de crédito y cobranzas en las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México.

OBJETIVO ESPECIFICO 8.

Saber como se otorga el crédito en estas empresas.

RESULTADO.

En el capítulo V, inciso 5.3 se dan a conocer las principales consideraciones para otorgar el crédito a los clientes.

Este procedimiento, lógicamente dependerá de cada empresa, ya que en este caso este ejemplo es aplicable para la que se tomó como modelo en la investigación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

Las personas que administran las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México son, en su mayoría, empíricas, no cuentan con la preparación adecuada para poder desarrollar sus puestos óptimamente.

También en su mayoría, los dueños de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, son ex-empleados de empresas medianas o grandes del mismo ramo, sin contar con conocimientos administrativos que permitan llevar sistemas efectivos dentro de las áreas de la empresa.

Se puede observar que no todas las personas entrevistadas reestructurarían el sistema de crédito y cobranzas en las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México; y de las personas que sí lo harían, en su mayoría, no tenían nociones de los elementos necesarios para una reestructuración del departamento de crédito y cobranzas. Lo anterior confirma que los dueños o administradores de las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México no cuentan con la preparación adecuada para llevar a cabo sus puestos óptimamente.

Realmente cuando uno habla de reestructuración del sistema de crédito y cobranzas, los que administran estos negocios, en su gran mayoría, no creen mucho en llevar a cabo una reestructuración o revisión del sistema, puesto que han funcionado sin un sistema hecho, se vuelven reacios al cambio, y no lo consideran de mucha utilidad para llevar un estricto control del crédito y la cobranza.

La crisis no empuja a los administradores a realizar una reestructu-
ración del sistema del departamento de crédito y cobranzas, sino más
bien a tener más cuidado con las finanzas de la empresa, debido al
alto costo del dinero en esta época inflacionaria.

La mayoría de estas empresas, no cuentan con un departamento de cré-
dito y cobranzas bien estructurado o establecido, sino que una sola
persona es el hombre orquesta ya sea del departamento de crédito y
cobranzas o bien de toda la empresa.

La mayoría de estas empresas creen que es más significativo el reali-
zar una reestructuración en otros departamentos o áreas de la empre-
sa; tales como ventas y finanzas, desligando o ignorando que crédi-
to y cobranzas es el área que va de la mano con estas dos áreas fun-
cionales.

Definitivamente la crisis por la que atraviesa el país ha obligado a
estas empresas a modificar sus políticas en el otorgamiento del cré-
dito y en agilizar la cobranza, pero el sistema como tal, en su ma-
yoría, sin sufrir modificaciones de tipo operativas.

RECOMENDACIONES.

No hay una sola técnica, sino que el administrador es la única persona que puede diseñar sistemas y procedimientos para llevar el proceso administrativo en las diferentes áreas de la empresa.

La carrera de administración de empresas nos da la visión para poder aplicar y desarrollar sistemas, dependiendo del tipo de empresa, de sus necesidades y estrategias particulares.

El papel del administrador es cuidar de los recursos de la empresa, así como obtener el mayor beneficio de ellos, ya sean éstos de fines lucrativos o no, mediante la aplicación correcta de sistemas, procedimientos y controles para un mejor desarrollo integral de la empresa.

Las empresas comerciales pequeñas del ramo de la soldadura en México, deben llevar a cabo, por pequeñas que éstas sean, un sistema de crédito y cobranzas efectivo, que permita el realizar un estricto control del crédito y la cobranza, con el fin de poder aminorar en parte los efectos que la crisis por la que atraviesa el país trae a las empresas, y que principalmente es el alto costo del dinero.

Yo recomiendo utilizar a el Licenciado en Administración de empresas como instrumento esencial y único para realizar ya sea la reestructuración o la implantación de sistemas administrativos dentro de cualquier organización.

Dependiendo de las estrategias de cada organización, se debe de llevar a cabo un sistema de crédito y cobranzas que encadene el proceso

administrativo en la consecución del sistema.

No hay que esperar épocas de crisis para llevar a cabo revisiones a los sistemas dentro de la empresa, sino que es recomendable el hacerlo periódicamente, de manera que podamos detectar fallas que nos permitan de la manera más efectiva el tener un sistema siempre adecuado a la época, a las necesidades, metas y objetivos de la organización.

Se debe de contar en estas empresas con un departamento de crédito y cobranzas, con un organigrama bien definido, especificando las funciones específicas de cada uno de los integrantes del departamento, así como sus responsabilidades.

BIBLIOGRAFIA.

RICHARD P. ETTINGER Y DAVID E. GOLIEB.

Crédito y Cobranzas.

Pretince Hall Inc.

México 1981. Décima edición.

IRVING S. FRIEDMAN.

La inflación.

Editorial Diana.

México 1974.

RICARDO TORRES GAYTAN.

Un siglo de devaluaciones del peso mexicano.

Siglo Veintiuno Editores.

México 1980.

FREMONT E. KAST. Y JAMES E. ROSENZWEIG.

Administración en las Organizaciones.

McGraw-Hill.

México 1981.

LUIS PAZOS.

Devaluación en México.

Editorial Diana.

México 1976.

JAVIER LAVIN HIGUERA.

Cómo pronosticar la devaluación con exactitud.

Editorial Limusa.

México 1984.

AGUSTIN REYES PONCE.

Administración de empresas. Teoría y práctica.

Editorial Limusa-Willey S.A.

México 1973.

BROOM & LONGENECKER.

Small business management.

South Western Publishing Co.

U. S. A. 1979.

NANCY B. STERN.

Diagramas de flujo.

Editorial Limusa.

México 1980.