



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO
VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autoras:
Esteban, Omaira
Vergara, Yessica

Campus Bárbula, Abril de 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO
VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Manuel, Gonzales F

Autores:
Esteban, Omaira
Vergara, Yessica

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
De Licenciado en Administración Comercial**

Campus Bárbula, Abril de 2016



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO
VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Tutor:
Manuel, Gonzales F

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.
Por. Manuel, Gonzales F
4.129.212

Campus Bárbula, Abril de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DEL VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

N° Exp. 1008
Periodo: 2S-2015

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO.**

Elaborado y Presentado por:

Esteban, Barón Omaira 19.107.988 ADMINISTRACION COMERCIAL
Vergara, Zambrano Yessica 19.860.211 ADMINISTRACION COMERCIAL

Estudiantes de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del/la Profesor (a):

Manuel González C.I: 4.129.212 reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

Aprobado

No Presento

JURADOS

MANUEL, GONZALEZ F.
TUTOR

EMMARY PINTO
COORDINADOR

ANA CORDERO
MIEMBRO PRINCIPAL

MARIA AREVALO
SUPLENTE

En Valencia a los ____ días del mes de ____ del año 2016

Dedicatoria

Quiero dedicarle este logro a Dios, nuestro creador quien ilumina y cuida cada día de mi familia y de mi, por darme las fuerzas en los momentos más difíciles, por ser mi abrigo en aquellos momentos en que pensaba desistir del camino, gracias por orientar mi camino para llegar a mis metas.

A mi madre y padre que los quiero mucho, que han estado siempre apoyándome en cada momento, gracias por darme la mejor educación, los mejores valores y ser los mejores padres del mundo, gracias porque han sido un ejemplo de perseverancia.

A todos los profesores que han formado parte importante en el transcurso de toda nuestra carrera y que han sido un apoyo fundamental para la realización del presente trabajo de grado, gracias por su profesionalismo, humanismo y solidaridad.

Omaira Esteban

Dedicatoria

A Dios por la vida y el camino que me dio para transitarla, que gracias a eso pude ser quien soy y estar donde estoy.

A mis padres Blanca Zambrano y Edgar Vergara por haberme dado la vida, y criado de una forma en la que pude enrumbar mi camino hacia el bien, por el apoyo brindado, por los consejos y el ánimo que me dan día a día para seguir adelante.

A mis tres hermanas y sobrinos ya que de una u otra forma fueron mi base para sostenerme.

Jessica Vergara

Agradecimientos

Gracias Dios, por permanecer junto a mí, por escucharme y permitir que mis padres estén junto a mí y puedan disfrutar de este logro conmigo, a mis hermanos que me ayudaron a cada momento, gracias mi Dios por permitir cumplir esta meta.

A mi tutor el profesor Manuel Gonzales, por aceptarnos y apoyarnos en la realización de esta investigación, por orientarnos con su conocimiento en el área y darnos los consejos y recomendaciones oportunas.

A nuestra casa de estudio la Universidad de Carabobo, por permitirnos a través de los diferentes profesores, adquirir los conocimientos necesarios para ser profesionales con ética en la carrera de Administración Comercial.

A mi compañera de tesis Yessica, que juntas decidimos realizar este trabajo de grado para cumplir con una meta más en nuestra vida y nuestra carrera profesional.

Omaira Esteban

Agradecimientos

A Dios por haberme permitido llegar a este punto y haberme dado salud para lograr mis metas y objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres por brindarme su apoyo siempre que lo necesite, por facilitarme siempre los recursos para continuar con la carrera profesional.

A todos mis profesores, por impartirme los conocimientos necesarios para la carrera de Administración Comercial.

A Daviel Azocar por brindarme su apoyo y colaboración prestada.

A mi compañera de tesis Omaira Esteban que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y por haberme ayudado a realizar este trabajo de grado.

A la Universidad de Carabobo por brindarme la oportunidad de realizar y culminar mi carrera profesional y ser mi alma mater.

Jessica Vergara



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO
VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autoras: Esteban, Omaira y Vergara, Yessica

Tutor: González Fierro Manuel

Fecha: Abril, 2016

RESUMEN

Actualmente las organizaciones necesitan de sistemas administrativos confiables que les permita tener un mejor control en las operaciones de crédito y cobranzas con la finalidad de que sus procesos sean ejecutados de manera eficaz y eficiente. Por consiguiente la presente investigación se plantea como objetivo general el Análisis de los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranzas. Caso estudio Vicson s, a planta valencia, estado Carabobo. La misma se enmarca en una investigación descriptiva-evaluativa, basada en un diseño de campo y documental. La población estuvo conformada por un total de tres (3), personas que son las que conforman el departamento donde se centra la investigación, por consiguiente la muestra fue no probabilista igual a la población. Por lo que se aplicaron como técnicas de recolección de datos la observación directa y la encuesta, empleando como instrumentos una hoja de registro y un cuestionario, el mismo estuvo estructurado por 12 ítems con respuestas dicotómicas. La validez del instrumento fue obtenida por el juicio del experto. Para el análisis de resultados se utilizaron cuadros de frecuencia con representaciones graficas de torta, Luego de analizados los datos, se identificaron algunos elementos que ameritan mejoras, las cuales sirvieron de base para exponer un conjunto de recomendaciones, que de ser implementadas podrían optimizar aun más, el funcionamiento del departamento de crédito y cobranzas.

Palabras Claves: Analizar, Procesos Administrativos, Cobranzas



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



**ANALISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS A OBJETO DE
OPTIMIZAR EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA. CASO ESTUDIO
VICSON S.A. PLANTA VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autoras: Esteban, Omaira y Vergara, Yessica

Tutor: González Fierro Manuel

Fecha: Abril, 2016

ABSTRACT

Actually, the organizations need reliable administrative systems that allow them to have good control in the credit operations and collections in order that its processes are executed effectively and efficiently. Therefore, the present investigation arises as a general objective the analysis of administrative processes in order to optimize the credit process and Collections. Case of Study, Vicson S.A, Valencia, Carabobo State. The same is framed in a descriptive and evaluative investigation, based on a non-experimental design and documentary. The population was composed by three (3) persons which are those conform the Department where it focuses the investigation. Therefore, the sample was not probabilistic and it is the same to the population. The direct observation and the survey were applied as technical to collect the information, using as instruments a record sheet and a questionnaire, the same was structured by 12 items with dichotomic answers. The validity of the instrument was obtained by the judgment of the expert. To analyze the information they used frequency tables with graphic representations of cake. After analyzing the information, some elements were identified that warrant improvements, which served of base to expose a set of recommendations, which of being implemented they might optimize even more, the functioning of the credit department and collections.

Key words: To analyze, Administrative Processes, Collections



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Campus Bárbula



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Periodo: **1s-2015**

Yo, Manuel González; titular de la Cédula de Identidad 4.129.212,
 acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Esteban, Omaira	19.107.988	0412-4652320	omairaesteban_15@hotmail.com	AC X	CP
Vergara, Yessica	19.860.211	0412-3490049	yessicamichu@hotmail.com	AC X	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: Desarrollo Socioeconómico y Organizacional

Línea: 010919 Gestión Financiera

Interrogante: ¿Cuáles son los factores que influyen en la creación de las condiciones ideales para lograr el desarrollo?

Firman:

Manuel González
 Tutor
 Nombre y Apellido: Manuel González
 C.I: 4.129.212
 Email: proyecto-presupuesto@hotmail.com



Omaira Esteban

Estudiante/Investigador

Nombre y Apellido: Omaira Esteban
 E-mail: omairaesteban_15@hotmail.com

Yessica Vergara

Estudiante/Investigador

Nombre y Apellido: Yessica Vergara
 E-mail: yessicamichu@hotmail.com

En Valencia, a los un (9) días del mes de Julio del año 2015

RECIBID
 Fecha: 09/07/2015
 Hora: 6:44 pm



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 2S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: González Fierro Manuel

Título del Proyecto: Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza.

Caso: Vicson, S.A Planta Valencia.

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema-Objetivos de la Investigación-Justificación-Alcance y Limitaciones	1.-	28/04/2015	FORMULACION DEL POSIBLE TITULO	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	05/05/2015	ELABORACION DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	09/05/2015	CORRECCION DE LOS OBJETIVO Y JUSTIFICACION	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	20/01/2016	MODIFICACION DE TITULO Y AMPLIACIÓN DEL PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 2S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: González Fierro Manuel

Título del Proyecto: Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza.

Caso: Vicson, S.A Planta Valencia.

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico	n			
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal (opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	26/05/2015	REVISION DEL MARCO TEORICO Y LOS ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	29/05/2015	CORRECCION DE LAS BASES TEORICAS Y DEFINICION DE TERMINOS.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	07/06/2015	ELABORACION DE CUADRO METODOLOGICO	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-	20/01/2016	AMPLIACION DE LAS BASES TEORICAS.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Período Lectivo: 2S/2015

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Tutor: González Fierro Manuel

Título del Proyecto: Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza.

Caso: Vicson, S.A Planta

Valencia

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	11/07/2015	REVISIÓN DEL MARCO METODOLÓGICO, TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	18/07/2015	DETERMINACION DE POBLACION Y MUESTRA, DETERMINACION DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	21/07/2015	ENTREGA DEL PROYECTO DE GRADO LOS CAPITULO I, II Y III	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-	20/01/2016	REVISION DE POBLACION Y MUESTRA, REVISION DE FORMULACION DE PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Nº Expediente: 1008

Período Lectivo: 2S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Tutor: González Fierro Manuel **E-mail del Tutor:** proyecto-presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo: Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza.

Caso: Vicson, S.A Planta Valencia. Estado Carabobo

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento-Validación del Instrumento-Aplicación del Instrumento-Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	20/01/2016	REVISION DEL INSTRUMENTO	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	20/01/2016	DETERMINACION DE LA VALIDACION Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	19/02/2016	REVISIÓN DE ANALISIS DE LOS RESULTADOSY MATRIZ DOFA	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Nº Expediente: 1008

Período Lectivo: 2S/2015

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Tutor: González Fierro Manuel **E-mail del Tutor:** proyecto-presupuesto@hotmail.com

Título del Trabajo: Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza.

Caso: Vicson S.A Planta Valencia. Estado Carabobo

CAPÍTULO V Evaluación	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Evaluación de los procedimientos administrativos para optimizar el proceso de crédito y cobranza, conclusiones y recomendaciones.	1.-	24/02/2016	CORRECCION EN EL ANALISIS DE LAS RESPUESTAS Y RECOMENDACIONES	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatorias	v
Agradecimientos	vi
Resumen	ix
Summary	x
Formato de Postulación Tutorial	xi
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xii
Índice General	xvii
Índice de Cuadros	xix
Índice de Gráficos	xxi
Índice de Anexos	xxiii
Introducción	24
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	27
Objetivos de la Investigación	31
Justificación de la Investigación	32
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	34
Bases Teóricas	38
Definición de Términos Básicos	49

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación	51
Diseño de la Investigación	53
Población y Muestra	55
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	56
Validación del Instrumento	59
Confiabilidad	60
Cuadro Técnico-Methodológico	62

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Resultados del Cuestionario	65
Análisis General de los Resultados	78
Resultados de la Matriz Dofa	83

CAPÍTULO V

EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Diagnostico de la situación actual	86
Propuestas Para Optimizar los Procesos Administrativos	88

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

LISTA DE REFERENCIAS

93

95

97

ÍNDICE DE CUADROS/ TABLAS

CUADRO No.	Pág.
1. Relación de la Población.	55
2. Cuadro Técnico-Methodológico.	62
3. Cuadro Técnico-Methodológico.	63
4. Cuadro Técnico-Methodológico.	64
5. Conoce usted la misión, visión y objetivos planteados por la empresa.	666
6. El departamento de Crédito y Cobranza cuenta con un manual de funciones, normas y procedimientos administrativos.	67
7. Considera usted las normas y procedimientos en el otorgamiento de créditos a los clientes.	68
8. Considera usted que la división y distribución de funciones que tiene el departamento de crédito y cobranza es el más propicio para el cumplimiento de las actividades.	69
9. Considera usted que el departamento requiere mayor apoyo en cuanto a recurso humano.	70
10.El Cargo que ocupa cada trabajador tiene sus tareas claramente definidas y asignadas para favorecer el logro de las metas.	71
11. Los sistemas de información y tecnología con los que cuenta la empresa son los óptimos para la ejecución de las actividades diarias.	72
12. Cuenta la empresa con los medios adecuados para que exista una buena comunicación en el departamento de crédito y cobranzas con los demás departamentos involucrados para llevar a cabo los procesos.	73
13. Cuenta el departamento de Crédito y Cobranzas con planes	74

de motivación al personal.

14. Existe seguimiento dentro del departamento para llevar un control de la gestión de las operaciones. 75

15. Existe demoras en entregas de documentos por parte de los clientes para llevar a cabo el proceso de las cobranzas (retenciones de I.V.A. 76

16. Existe medidor de desempeño en la gestión de los procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranza. 77

17. Matriz Dofa. 82

ÍNDICE DE GRÁFICOS/ FIGURAS

GRÁFICO No.	pág.
1. Conoce usted la misión, visión y objetivos planteados por la empresa.	66
2. El departamento de Crédito y Cobranza cuenta con un manual de funciones, normas y procedimientos administrativos.	67
3. Considera usted las normas y procedimientos en el otorgamiento de créditos a los clientes.	68
4. Considera usted que la división y distribución de funciones que tiene el departamento de crédito y cobranza es el más propicio para el cumplimiento de las actividades.	69
5. Considera usted que el departamento requiere mayor apoyo en cuanto a recurso humano.	70
6. El Cargo que ocupa cada trabajador tiene sus tareas claramente definidas y asignadas para favorecer el logro de las metas.	71
7. Los sistemas de información y tecnología con los que cuenta la empresa son los óptimos para la ejecución de las actividades diarias.	72
8. Cuenta la empresa con los medios adecuados para que exista una buena comunicación en el departamento de crédito y cobranzas con los demás departamentos involucrados para llevar a cabo los procesos.	73
9. Cuenta el departamento de Crédito y Cobranzas con planes de motivación al personal.	74
10. Existe seguimiento dentro del departamento para llevar un control de la gestión de las operaciones.	75

11. Existe demoras en entregas de documentos por parte de los clientes para llevar a cabo el proceso de las cobranzas (retenciones de I.V.A	76
12. Existe medidor de desempeño en la gestión de los procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranza	77
13. Estructura Actual del Departamento	90
14. Estructura Recomendada.	90

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A	
Hoja de Registro	99
Anexo B	
Formato Validación del Instrumento	100
Anexo C	
Procedimiento Calculo de Confiabilidad	105

INTRODUCCION

Actualmente la situación por la que pasan todas las empresas tanto en otros países como en Venezuela, conlleva a que las empresas que se encuentran dentro del gran mercado de ofertas y demandas, se adapten a los grandes cambios que involucra mantenerse en la innovación tanto de tecnologías como de estructuras organizacionales, los altos mandos gerenciales deben crear estrategias que les permitan estar a la par con las grandes organizaciones determinantes de los mercados. Por consiguiente las organizaciones para lograr el cumplimiento de sus objetivos deben establecer un mínimo de reglas para la operatividad de todos sus procesos, de igual manera se deben establecer parámetros de seguimiento en todas las áreas que conforman la empresa para evitar que ocurran distorsiones en los procesos administrativos.

Los diagnósticos en las organizaciones son primordiales para que las instituciones públicas y privadas puedan sobrevivir a través del tiempo, esto dado que el mismo brinda la información necesaria para rectificar o corregir las diferentes fallas que se puedan observar. El proceso de crédito y cobranzas es uno de los más importantes dentro de las empresas por lo que el mismo mide la disponibilidad financiera, el movimiento de las rentas y la oportunidad de mantener un control adecuado en el otorgamiento de créditos, cabe señalar que el mismo representa debilidades en la empresa VICSON S.A. Es así como se ha desarrollado un interés en analizar el efecto que interrelacionan los procesos administrativos en el departamento de crédito y cobranza.

El desarrollo de la presente investigación se encuentra estructurado en tres capítulos los cuales están dispuestos de la siguiente manera:

Capítulo I: Compuesto por el Planteamiento del Problema donde se explicará el problema que impulso la presente investigación el cual se centra en analizar los procesos administrativos en la gestión del departamento de crédito y cobranza, se identifican los objetivos que ayudarán a cumplir la investigación y por tanto, se expondrá la justificación de la realización del estudio.

Capítulo II: Se encuentra el Marco Teórico Referencial, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas que sirven para sustentar el estudio, así como la definición de los términos básicos.

Capítulo III: Está compuesto por el Marco Metodológico donde se explica la metodología de la investigación que comprende el tipo y diseño de la investigación la misma reseña una investigación descriptiva y evaluativa con un diseño de campo no experimental, así mismo se empleara unidades de estudio como población y muestra, de igual manera se encuentran las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, la validación y confiabilidad del mismo.

Capítulo IV: Contiene el Análisis e Interpretación de los Resultados, usos de cuadros y gráficos donde se exponen los resultados obtenidos a través de las técnicas utilizadas, así como el análisis Dofa, estrategias resultantes y análisis general de los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados.

Capítulo V: Conformado por la Evaluación del Último Objetivo Planteado, donde se da la propuesta para optimizar los procesos Administrativos, las conclusiones y recomendaciones, que en el caso de esta investigación es, Analizar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. Caso estudio Vicson, S.A. Planta-Valencia. Estado Carabobo. Finalmente se incorporan las referencias bibliográficas que soportan el estudio, así como los anexos usados, los cuales ampliarán la capacidad del lector para comprender la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La globalización, competitividad y la excelencia de una organización son los tópicos más sobresalientes de estos últimos tiempos a nivel mundial, la actual actividad empresarial en general está caracterizada por los importantes cambios acaecidos en el entorno y en la propia organización. En este sentido las organizaciones que posean una mayor capacidad para gestionar dichos cambios pueden mantenerse competitivas. Para alcanzar una excelente administración es necesario poner en práctica todos los conocimientos inherentes a las fases de los procedimientos administrativos, planificación, organización, dirección y control los cuales permiten superar de forma inteligente las dificultades y problemas que presentan las organizaciones en el acelerado ritmo que actúan, para así lograr los objetivos propuestos, obtener y preservar el patrimonio de las empresas.

A nivel administrativo se puede decir que las cuentas por cobrar son el total de los créditos a corto plazo otorgados y aún no recuperados, y que representan un eficiente indicador de la gestión administrativa de un negocio, o en su departamento en materia de crédito y cobranzas al hacerse un análisis de ellas. La necesidad de ambos créditos, el comercial y el del consumidor, está firmemente establecida en la sociedad. La satisfacción de estas necesidades constituye el reto profesional que debe enfrentar en la actualidad, el hombre dedicado a la gerencia de crédito. Para tener más claro

lo que es un crédito; Según Woessner (1982: 123) define “El crédito es el poder para obtener bienes y servicios por medio de una promesa de pago en una fecha determinada en el futuro”.

En un mundo ideal todas las ventas serian de contado, pero en la realidad las ventas a crédito son una necesidad para atraer más clientes, crecer, y darle movilidad al mercado. Es por esto que toda compañía necesita evaluar el riesgo de financiar temporalmente a sus clientes y por otra parte procurar el pago oportuno de este crédito. Cada empresa tiene diferentes políticas y procedimientos, pero todas se enfrentan, en cierta medida, a los mismos problemas: que los clientes le paguen tarde, que los clientes no le paguen, que un cliente quiebre, el venderle a un cliente que está a punto de alcanzar su límite de crédito, las resoluciones internas de las reclamaciones o disputas de los clientes, a que clientes contactar y como dentro del universo de clientes con pagos retrasados. Según Brito. J. (1994:333) Dice “las cuentas por cobrar son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes o servicios”.

La competencia que existe actualmente en el mundo de los negocios a nivel mundial junto con la crisis económica que se vive en muchos países ha provocado el incremento de las ventas a crédito y por consiguiente las cuentas por cobrar.

En el caso de Venezuela las pequeñas y medianas empresas están padeciendo actualmente las consecuencias de una gran inestabilidad económica, la cual según algunos expertos y analistas obedece a una notoria

falta de inversión, producto del poco acceso al financiamiento. Este problema se puede solventar a través de la solicitud de créditos a sus proveedores, ya que el crédito comercial es considerado la mejor herramienta para el financiamiento a corto plazo utilizado por las empresas ya que facilita el alcance de una eficiencia administrativa.

El caso específico de esta investigación se centra en el Departamento de Crédito y Cobranza de la Empresa Vicson, S.A. ubicada en la parroquia Rafael Urdaneta del municipio Valencia en el estado Carabobo, es una empresa metalúrgica cuyas operaciones datan de 1950 en la fabricación de clavos y alambre, lo cual ha abarcado varios sectores como el agropecuario, construcción, industrial y petrolero. La mencionada empresa al no contar con una supervisión continua y eficiente en el cumplimiento de las normas de control administrativo específicamente en departamento mencionado anteriormente, presenta una serie de problemas y deficiencia en la gestión de Crédito y Cobranzas, debido a que las políticas establecidas por la empresa no se adaptan a las necesidades actuales de la misma, estas deben ser ajustadas y actualizadas, para que el proceso de cobro se lleve a cabo de manera plena y satisfactoria, cumpliendo así con los objetivos de la organización. Para Koontz y Weihrich (2004: 14), "la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos". Entre las debilidades presentes en el proceso administrativo del Departamento de Crédito y Cobranza de la Empresa VICSON S.A. Se encontró: a) Saturación en la carga de trabajo, ya que la sobrecarga de trabajo es muy elevada lo cual ocasiona que los procesos internos resulten ser lentos y ocurran errores, b) Acumulación de comprobantes de Retención de I.V.A, ya que existen demoras en cuanto a la entrega por parte de los clientes y vendedores de las zonas correspondientes, Esto tiene como consecuencia deficiencia en los

procedimientos internos debido a que ocasionan atrasos en la recaudación total de los comprobantes para la declaración del Impuesto sobre la Renta, c) La falta de supervisión, ya que se considera que no se hacen auditorías a las cuentas involucradas en el proceso de las cuentas por cobrar- cobros, ya sea porque son esporádicas o simplemente no se realizan, lo cual no es beneficioso debido a que se debe cumplir un manual de normas y procedimientos a seguir en el área, d) Existe el conocimiento de control de gestión para el área de cobranzas, pero esta no es aplicada en su totalidad.

Ante lo expuesto, es importante resaltar que el Departamento de Cuentas por Cobrar es el encargado de hacer efectiva la gestión de cobranzas para producir los ingresos de la empresa, por eso la relevancia que tiene el departamento dentro de la organización y por supuesto la necesidad que existe en cuanto al manejo de procedimientos administrativos adecuados para conseguir su objetivo.

Se hace evidente, que el entorno en el cual se desarrollan las organizaciones, se debe fundamentar en conceptos como la eficiencia y eficacia económica, para tal fin es preciso contar con herramientas que le permitan analizar y revisar si los sistemas y procesos administrativos le aseguran el cumplimiento de los manuales y normas que inciden significativamente en sus procesos operativos.

Todo esta problemática crea un ambiente incierto para el proceso administrativo del Departamento de Crédito y Cobranza de la Empresa Vicson, S.A. impidiendo que funcione adecuadamente, por consiguiente es necesario hacer un seguimiento de las funciones del departamento para verificar y constatar que tan eficientes son, y en caso de ser necesario

aportar sugerencias para su mejoramiento. De esta manera se lleva a una interrogante que será evaluada, analizada y que ayudara a lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.

Formulación del Problema

¿Cómo puede el análisis de los procesos administrativos optimizar la gestión de crédito y cobranza de una empresa metalúrgica como Vicson S, A?

¿Qué puede ofrecer el análisis de los procesos administrativos para optimizar el funcionamiento de gestión en el departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Vicson S, A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. Caso estudio Vicson, S.A. Planta- Valencia. Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos en el departamento de crédito y cobranzas en la empresa Vicson, S.A.

- Establecer los factores internos y externos que apoyan los procesos administrativos. (Matriz Dofa).
- Evaluar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. Caso de estudio Vicson, S.A. planta Valencia. Estado Carabobo.

Justificación de la Investigación

La finalidad de este trabajo de investigación es de suma importancia, puesto que la misma se relaciona con la gestión administrativa para el cambio y el desarrollo de las organizaciones, mediante el análisis de los procesos administrativos se proponen evaluar las etapas que involucran el desarrollo de las empresas, se busca ofrecer una visión más amplia, para que empresas del ramo metalúrgico como Vicson S, A, puedan hacer mejoras en cuanto al manejo de la cuentas por cobrar se refiere, proporcionando una idea clara de cuáles son los altibajos de la empresa en relación al departamento de crédito y cobranza.

Esta investigación no solo portara una ayuda para Vicson S,A, puesto que el estudio que aquí se desarrollara servirá en gran parte para todas las empresas cuyo objeto implican actos de comercio, permitiendo así a que las empresas puedan optimizar la gestión de los procesos del departamento a estudiar, y en la medida en que se apliquen los métodos necesarios para hacer más eficientes y eficaces los procesos administrativos en las organizaciones, se permitirá impactar favorablemente en los trabajadores y a

su vez en los resultados que se esperan obtener por parte del departamento encargado de las cobranzas de la empresa.

Cabe destacar que, esta investigación es de gran importancia para los futuros profesionales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Carabobo, sirviendo de apoyo a los futuros licenciados en sus trabajos de grado, así como para la comunidad en general y para las autoras, ya que esta implementara todos los conocimientos adquiridos, los cuales se han de poner en práctica a través del desarrollo de su carrera ejerciendo y cumpliendo con ética la carrera de administración comercial.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo se comenta y profundiza la manera de contextualizar el problema de investigación planteado, mediante el desarrollo de una perspectiva teórica, que contiene los antecedentes, las bases teóricas, bases legales y definición de términos básicos relacionados con el tema de investigación.

Según Luna, A. (2002)

El marco teórico es el ordenamiento lógico y secuencial de los elementos teóricos, procedentes de la información recabada de fuentes fidedignas que giran alrededor del planteamiento del problema y que sirven de base y fundamentación para proponer las vías de solución. (p.61).

Antecedentes de la Investigación

Se entiende por antecedentes aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando, y que puede servir para ampliar o continuar el objeto de estudio. Además, permite situar toda la investigación dentro de un conjunto de conocimientos lo más sólidos posibles, de tal modo que oriente el proceso del análisis del tema tratado.

Considerando lo anteriormente expuesto, fue necesario indagar estudios previos para así sustentar el tema investigado, entre los antecedentes consultados se encuentran:

Urbina, Alerdo José. (2014), en su Trabajo Especial de Grado titulado, Propuesta de un Plan Estratégico para Optimizar la Gestión de los Procesos Administrativos del Departamento de Cobranza Caso: Centro Médico Dr. Rafael Guerra Méndez (C.A. Esculapio), para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública ante la Universidad de Carabobo. Cuyo objetivo general fue, una propuesta de un plan estratégico para optimizar la gestión de los procesos administrativos del departamento de cobranza caso: Centro Médico Dr. Rafael Guerra Méndez, ubicado en Valencia, Estado Carabobo. Para tal fin el autor realizo una investigación dentro de un estudio de tipo proyecto factible, apoyado con un diseño de campo de carácter descriptivo. Donde el autor empleo la técnica de observación directa. Igualmente llego a una conclusión con el diagnostico que sustento la propuesta, donde determino las debilidades, fallas, amenazas, oportunidades y fortaleza en el desarrollo de las actividades del departamento de cobranza, basándose en una de las fases del proceso administrativo y contable como lo es el control interno. Generando como recomendaciones; revisión, evaluación, documentación y aplicación de las normas de procedimientos dela rea en estudio, promover el uso correcto de los diferentes indicadores financieros, para garantizar una adecuada liquidez, evaluaciones frecuentes de la gestión de cobranza, programas de capacitación del personal y control a fin de optimizar los procesos administrativos y las cobranza.

La vinculación que tiene la investigación antes señalada, con el presente trabajo de investigación es similar ya que estamos estudiando, y evaluando los procesos administrativos en el departamento específico de crédito y cobranzas para determinar fallas y debilidades que generan la mala utilización de los manuales de normas. Por lo que sirve de aporte para lograr los objetivos planteados.

Ramírez, Adán, Linares, María. y Vegas, María. (2014), en su Trabajo Especial de Grado titulado, Propuesta de un Modelo de Optimización para la Gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Empresa Sealed Air de Venezuela, S.A, para optar al título de Licenciados en Administración Comercial realizada ante la Universidad de Carabobo. Donde plantearon como objetivo general proponer un modelo de optimización para la gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas. Caso de estudio: Sealed Air de Venezuela, S.A. los autores realizaron un tipo de investigación de campo y el nivel del mismo fue descriptivo, y a su vez resguardaron bajo la modalidad de un método científico de tipo factible. La recolección de datos la efectuaron mediante la aplicación de una encuesta, donde el instrumento que utilizaron fue el de cuestionario dirigido al personal del Departamento de Crédito y Cobranzas la empresa antes mencionada, el cual con los resultados arrojados llegaron a las siguientes conclusiones, la empresa presenta carencia y debilidades para realizar la gestión de cobro, al igual que el desconocimiento de los clientes en cuanto a las políticas de pago establecidas por la empresa, lo que trae como consecuencia un alto índice de morosidad. Entre las principales recomendaciones que los autores aportaron fueron las siguientes, mencionan el establecimiento de un plan de reorganización del Departamento, establecer políticas y por último la

implementación de un sistema automatizado que permita optimizar el proceso y la gestión del Departamento.

Con el trabajo de investigación ya antes mencionado, sirve de apoyo y tiene vinculación al que se está estudiando, ya que se está midiendo y analizando la gestión del Departamento de cobranza, con el fin de establecer mejoras en los procesos administrativos llevados a cabo por el personal encargado que hace gestión en el mismo.

Fernández, María. Y Veliz, José. (2013) en su Trabajo Especial de Grado titulado, Diseño de Indicadores de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza en la Empresa Distribuidora de Cauchos Industriales, C.A. Valencia Estado Carabobo, para optar al título de Licenciados en Administración Comercial y Contaduría Pública realizada ante la Universidad de Carabobo. Donde en su investigación los autores proponen como objetivo general, diseñar indicadores de gestión para el departamento de Crédito y Cobranza con instrumento de evaluación en la empresa Distribuidora de Cauchos Industriales, C.A. Valencia estado Carabobo. Para tal fin realizaron una investigación dentro de un estudio de tipo proyectivo, descriptivo, con un diseño de campo, no experimental. Igualmente los autores determinaron la población que estuvo formada por el personal que elabora en la empresa descrita, la cual está conformada por 07 personas, encargadas de la gestión del departamento; no aplicaron criterios muestrales por ser un universo muy pequeño. En el desarrollo de su investigación emplearon la técnica de observación directa y la encuesta, como instrumento recurrieron al uso del cuestionario, que consto de 20 interrogantes cerradas y dicotómicas. Igualmente los autores llegaron a la conclusión de acuerdo a los resultados que arrojó el instrumento, determinaron que es necesaria y beneficiosa la

elaboración de indicadores para el Departamento de Crédito y Cobranza como instrumento de evaluación para lograr la máxima rentabilidad en su cobranza. Para esta investigación fueron nombradas algunas de las recomendaciones dada por los autores: definir las funciones inherentes a cada puesto de trabajo dentro del Departamento de Crédito y Cobranza a través de la elaboración de un manual de normas y procedimientos y por otro lado realizar planificaciones semanales de las actividades, para así monitorear el funcionamiento del Departamento.

El trabajo de investigación antes señalado, muestra un problema similar al que se está estudiando, dado que en se resaltan problemas inherentes al departamento de crédito y cobranza y se establecen la elaboración de indicadores para evaluar la máxima rentabilidad de la cobranza. Por lo que sirve de apoyo para guiar la presente investigación a lograr los objetivos planteados, considerando estos indicadores de gestión en la cobranza.

Bases Teóricas

Las bases teóricas corresponden a la fase de apoyo en la investigación, ya que aportan las teorías necesarias donde sustentan el tema. Según Arias, F (2006:106) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado”.

Por tal razón se hace importante la apertura de esta plataforma para identificar las teorías básicas que va a soportar a dicha investigación.

Procesos Administrativos

Para Stoner, J; Freeman, E. y Gilbert, D. (1996:11) “Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas”. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir, y controlar las actividades de los miembros de la organización, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización. Entre las etapas del proceso administrativo están:

Planificación

Según Stoner, J; Freeman, E. y Gilbert, D. (Ob. Cit.:11) “La planificación es el proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas”. Por otra parte, se puede decir que la planificación es el tronco fundamental de un roble importante, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control. La planificación no es un solo hecho, con un principio y un final claros. Es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y se adapta a ellos.

Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas, acciones, y que sus actos se basen en algún método, plan o lógica.

En el proceso de crédito y cobranzas la planificación requiere definir los objetivos o metas para el departamento, fijando una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Así como definir una dirección, que reduzca el impacto del cambio, se minimice el desperdicio y se establezcan los criterios utilizados para controlar. Sin la planificación el departamento podría estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

Actividades Importantes de la Planificación

- Aclarar, amplificar y determinar objetivos.
- Pronosticar.
- Establecer las condiciones y suposiciones de los posibles escenarios bajo el cual se hará el trabajo.
- Seleccionar las tareas que permitirán lograr alcanzar los objetivos.
- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
- Anticipar los posibles problemas del futuro. Modificar los planes adaptándolos a los resultados de control que se van presenciando en la realidad.

Organizar

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. Para Stoner, J; Freeman, E. y Gilbert, D. (Ob. Cit.:12) dice que la etapa de organización “Es el proceso

para comprometer a dos o más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas”.

La organización en el proceso de crédito y cobranzas se puede definir, como la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos en el departamento, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Este proceso implica ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros que conforma el departamento estudiado, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Hay que recordar que diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

La organización en una empresa es una pieza importante, para permitir que todas las actividades a ejecutarse puedan concordar en un ambiente de armonía para ello, las relaciones y el tiempo son fundamentales, la organización produce la estructura de las relaciones de una organización y estas relaciones servirán para realizar los planes futuros.

Actividades Importantes de la Organización

- Dividir las tareas de trabajo en unidades o departamentos.
- Agrupar las obligaciones operativas para cada departamento.
- Definir las características o requisitos para los puestos de trabajo.
- Seleccionar e ubicar a las personas en los puestos adecuados.

- Proporcionar las facilidades en recursos para que exista armonía en los puestos de trabajo.
- Ajustar la organización a los resultados de la realidad de control actual.

Dirección

Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Según Robbins, S. y Coulter, M. (2005:9), dice que la dirección es el proceso de “Dirigir y motivar a los participantes y resolver los conflictos”.

La dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, esto por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. La dirección en el proceso de crédito y cobranzas implica obtener por este medio los resultados que se hayan previsto y planeado para el departamento. Donde el dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas esenciales. La dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Es por esto que cuando la dirección establece el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

Para Stoner, J; Freeman, E. y Gilbert, D. (Ob. Cit.:19), dice que la comunicación “constituye una de las habilidades más importantes que puede desarrollar un líder para ser exitoso”, comunicarse con los equipos de trabajos a cada momento por los distintos medios contribuye a la rapidez

para dar soluciones a los problemas que se presenten, permitiendo la toma de decisiones oportuna por parte de la directiva.

La comunicación es un proceso inherente a todo proceso administrativo y que llevado a la práctica consiste en impartir órdenes, información, consejos, trabajos o actitudes aun receptor. Es por ello, que todo gerente en una empresa aun cuando cuente con todos los medios y recursos para comunicar, requiere se coordinen controlen esos recursos y la estructura organizada para cada uno y la única forma de poder llevarlo a cabo es a través de un eficiente sistema de comunicación.

Terry & Franklin (1987:125), manifiestan que la motivación es “el esfuerzo físico y mental que desarrolla el trabajador con la mejor voluntad, con buen estado anímico y el entusiasmo necesario, para la obtención de un buen resultado, en las actividades relacionadas con lo laboral y personal”. Con base a lo expuesto, un buen dirigente es quien toma las decisiones en base a las mejores alternativas presentadas para cada caso, de manera de encontrar soluciones a los problemas según su prioridad, para lo cual observa, analiza, compara y escoge la que dará mejores resultados. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

Actividades Importantes de la Dirección

- Poner en práctica la filosofía de participación por todo los afectados por las decisiones.
- Conducir e influenciar para que otros se esfuercen.

- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Proponer desarrollo dentro de los miembros para que puedan sacar todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento e incentivos monetarios los trabajos bien hechos.
- Revisar los esfuerzos de la dirección a la realidad de los resultados en el presente.

Control

El control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajuste a las actividades proyectadas. De hecho, el control está mucho más generalizado que la planificación. El control sirve para monitorear la eficacia de las actividades de planificación, organización y dirección. Según Robbins, S. y Coulter, M. (2005:9) “El control es el proceso que consiste en vigilar las actividades para asegurarse de que se realice como se planeó”. Una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren.

Es por esto que el proceso de control en el proceso de crédito y cobranzas consiste en vigilar las actividades que aseguren que se están cumpliendo como los objetivos como fueron planificados y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes ó coordinadores deben participar en la función de control aun cuando sus departamentos estén desempeñándose como se proyectó. Este proceso forma el enlace final de la funcionalidad de las actividades que el departamento ejecuta siendo la única

forma que tiene la dirección para saber si las metas se están cumpliendo o no.

La función que cumple el control en el proceso de crédito y cobranzas es medir y evaluar el progreso de las actividades en función del desempeño, y la toma de una acción correctiva cuando se necesita, los gerentes para llevar a cabo esta función se deben plantear ciertos pasos básicos como establecer estándares de desempeño, medir los resultados presentes, comparar los resultados con la normas establecidas, tomar medidas correctivas cuando se den desviaciones en los procesos.

Actividades Importantes del Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- Establecer los medios efectivos para medir las operaciones
- Comunicar cuales son los medios de medición.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias
- Informar a los miembros responsables las interpretaciones
- Ajusta el control con el contexto real de la empresa.

Gestión de Cobranza

La gestión de cobranza es una actividad cuyo objetivo es la reactivación de la relación comercial con el cliente, procurando que mantenga sus créditos al día. Según Goxens, A; Goxens, M (2008: 56), "Es un conjunto de actividades que realizan las empresas para la recuperación

del precio de productos o servicios que fueron proporcionales a sus clientes mediante el uso del crédito”. Esta solución optimiza el recupero en relación al tiempo, el dinero y los recursos, sin desatender cuestiones claves del negocio, tales como la retención de clientes. Una gestión de cobranzas se inicia cuando se formula el pedido y se cierra cuando se hace efectivo el pago, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio. Estos aspectos producen información que debe ser bien administrada y rápidamente canalizada para producir efectividad en cada gestión que se emprende.

El Crédito

Para Catacora, F. (1996:30) “El crédito se define como la confianza dada o recibida a cambio de un valor, el derecho de disponer de un dinero ajeno o de retrasar, por cierto plazo, el pago de cantidades debidas a cambio de un cierto interés”.

De acuerdo a esto la finalidad del crédito es incrementar las ventas a través de la captación de clientes, para adquirir facilidades de pago en un periodo determinado. Considerando las necesidades de los clientes y de la organización que implementa esta política.

Para Ettinger, R. y Golieb, D.(2000:37) “Las políticas de créditos de la empresa deben ser el soporte del gerente de crédito para su evaluación de los riesgos del mismo”.

Según esto las políticas dentro de un proceso de crédito son estrategias comerciales que van dirigidas a obtener objetivos específicos, es decir se ubican entre ellas las orientadas a establecer un marco de trabajo y una guía para tomar decisiones, por lo que está en las manos del gerente llevar un control de los créditos que la empresa otorga, dándoles seguimiento y haciendo que se cumplan las políticas para que la empresa no obtenga pérdidas.

La Cobranza

Para Ettinger, R y Golieb, D (Ob. Cit.:293) “la cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de reinversión”.

A partir de esta definición se puede decir que la cobranza es un proceso por el cual los gerentes de crédito determinan la capacidad de liquidez con la que deben contar para realizar sus diferentes actividades de inversión. Por lo que es esencial que los sistemas de créditos y las condiciones de ventas, se establezcan sobre una base que no desanime a los buenos clientes y que tampoco origine pérdidas serias a la empresa por cuentas incobrables.

Matriz Dofa

En la actualidad todos los profesionales buscan plantearse estrategias para lograr el desarrollo de los objetivos propuestos. Para ello

cuentan con la ayuda de varias matrices que muestran las relaciones entre variables decisivas para la toma de decisiones. La matriz Dofa tienen un amplio alcance y aunque su estudio se enfoque en las estrategias, la misma se hace especial dado que se pueden hacer distintos análisis similares para desarrollar tácticas y planes de acción más detallados.

El Análisis Dofa

Según Serna G. (2008: 143) “El análisis Dofa está diseñado para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre la tendencia del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades interna, fortalezas y debilidades de la empresa”.

Por consiguiente el análisis Dofa es una herramienta que permitirá conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta forma obtener un diagnostico preciso que permite en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas de la empresa.

El termino Dofa es una sigla conformada por las primeras letras de la palabras debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, dentro de estas cuatro variables tanto fortalezas como debilidades son internas, razón por las cuales es posible actuar directamente sobre ellas, en cuanto a las oportunidades y amenazas son externas por lo que generalmente resulta difícil modificarlas.

- Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la

competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

- Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización y que permite obtener ventajas competitivas.
- Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.
- Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Definición de Términos Básicos

Administración: Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistemáticas.

Coordinación: logro de la armonía de los esfuerzos individuales y de grupo, hacia el logro de los propósitos y objetivos del grupo.

Cuenta: Es un registro el cual recoge variaciones experimentales por un elemento patrimonial. Describiendo la evidencia de su situación en una fecha determinada.

Departamento: Se refiere al área o división definidas por la empresa, sobre las que un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades y el logro de resultados específicos.

División de trabajo: Se refiere a la asignación de varias actividades o tareas, entre un número de miembros de la empresa.

Eficacia: Es la capacidad de alcanzar los objetivos que se desea o esperan para la empresa.

Estrategia: Se entiende como el conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización, para cumplir con la planificación propuesta por los directivos de las empresas.

Metas: Es el fin u objetivo de una acción o plan.

Procedimiento: Se refiere a la manera por las cuales deberán ejecutarse u organizar programas. Estos procedimientos describen la secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para realizar un trabajo o actividad.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se definen los procedimientos, métodos y unidades de investigación que fueron considerados con el fin de orientar el camino para lograr los objetivos planteados producto del problema definido. Es decir, toda la información relacionada con la metodología que se sigue en la investigación, identificando el tipo y diseño de la investigación, la población, muestra a estudiar, la técnica e instrumentos para la recolección de los datos para concluir con el plan administrativo y el cronograma de actividades que responderán como se desarrolla la investigación.

Según Arias, F (2006: 110), “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizara el estudio para responder al problema planteado”.

Tipo de Investigación

De acuerdo con la naturaleza y los objetivos planteados en la presente investigación académica, se considera que la misma se ajusta a la tipología descriptiva- evaluativa, considerando que se busca evaluar la incidencia de los procesos administrativos en la gestión del crédito y la cobranza de la empresa Vicson, S.A, con el fin de establecer mejoras para la obtención de información precisa y/o confiable.

Según el autor Arias, F (Ob. Cit)

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p. 24).

De acuerdo a lo citado la investigación se orienta como un estudio descriptivo, porque abarca un nivel perceptivo donde uno de los objetivos que se llevaran a cabo será, el de diagnosticar como se encuentra la situación de los procesos administrativos en el departamento de crédito y cobranza en la empresa, permitiendo establecer tanto su estructura como su comportamiento permitiendo fijar la profundidad al que el problema abarca.

Además de ser una investigación descriptiva también se considera evaluativa, según los objetivos de la investigación.

Según Hurtado de Barrera, J (2007), dice que

La investigación evaluativa busca causas o razones por las cuales se ha llegado a una situación determinada y al estado en que se encuentra el objeto de investigación. Mientras que los otros tipos de investigación apuntan más al diagnóstico de una situación de interés cognoscitivo. La investigación evaluativa busca solucionar el problema determinado en búsqueda de mejorar futuras ejecuciones. (p 123).

Por otro lado, Weiss (1987, citado por Hurtado, 2007), “la intención de este tipo de investigación es medir los efectos de un programa por comparación con las metas que se propuso lograr, a fin de tomar decisiones subsiguientes acerca de dicho programa, para mejorar la ejecución futura”.

De acuerdo a lo citado la investigación abarca un nivel integrativo que implica la modificación de los eventos, cuyo objetivo será evaluar los resultados de los procesos administrativos, que están siendo aplicados dentro de la empresa Vicson S,A.

Diseño de la Investigación

Una vez definida la tipología de la investigación será necesario concretar cómo se realizara la recolección de toda la información indispensable para revelar la naturaleza del tema de estudio. Dado el tipo de datos a ser recolectados el diseño de la presente investigación sigue un diseño de campo y documental.

Según el autor Arias, F (Ob. Cit)

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31).

Según lo citado, la investigación sigue un diseño de campo dado que la información se recopilara de fuentes primarias, es decir, fuentes vivas donde se observa la problemática. De allí su carácter de investigación no experimental, la misma mantendrá contacto con la realidad donde ocurren los hechos y los datos se obtendrán directamente donde se realiza es estudio, específicamente en el departamento de crédito y cobranza de la empresa Vicson S, A.

Según Arias, F (Ob. Cit.)

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (p.27).

Tomando en cuenta lo anterior, es importante destacar que toda investigación documental debe tener obligatoriamente antecedentes, por ello la presente investigación se basa en este diseño, dado que se emplean datos secundarios tomados de estudios anteriores con el fin de aportar nuevos conocimientos y críticas que ayuden con el cumplimiento de los objetivos planteados. Donde se espera que esta investigación también aporte conocimientos y sirva de apoyo para los futuros profesionales.

Población y Muestra

Según Arias, F. (Ob. Cit.: 81), La población “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. La misma queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio”. Por otra parte Arias menciona que “la población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador”, tomando en cuenta esto se puede decir que las poblaciones finitas son muy pequeñas por lo que se puede realizar un conteo y determinar una representación de la muestra.

En tal sentido la población de estudio está representada por un capital humano que según la información suministrada por el Gerente Administrativo de la empresa, la estructura del Departamento de Crédito y Cobranzas es la siguiente:

Cuadro n° 1

Relación de la Población

Estructura del Departamento de Crédito y Cobranzas	
Coordinador del departamento	1
Analista 1	1
Analista 2	1
Total	3

Fuente: Esteban y Vergara 2016

Dando un total de tres (3) empleados de la empresa Vicson S.A, ubicada en la zona Industrial de Valencia, Estado Carabobo, ya que son las que están involucradas directamente con la problemática planteada. En tal sentido la población es finita ya que puede estudiarse en su totalidad.

Para Castro, M (2003)

La muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático. Muestra estratificada o por conglomerado o áreas. En la no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de *oportunidad* de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es; muestra intencional u opinática y muestra accidentada o sin norma. (p. 108).

En tal sentido y según lo citado la muestra tomada para dar respuestas a la investigación será no probabilística o dirigida, y la misma será igual a la población, entendiendo que la elección no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación, considerando que la investigación se está realizando en un departamento específico de la empresa, y el mismo está conformado por (3) personas que laboran en el departamento de Crédito y Cobranzas.

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas de Recolección de Datos

Según Arias, F (2006: 67), “señala que la técnica de recolección representa el conjunto de procedimiento o formas utilizadas en la obtención de la información necesaria para lograr los objetivos de la investigación”. En

esta investigación la técnica que se usará para la recolección de información será la observación directa y la encuesta, y como instrumento se utilizará una matriz de observación directa y el cuestionario.

La observación directa Arias, F (Ob. Cit.: 69), la define como “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de los objetivos de investigación preestablecidos”. En la investigación esta técnica se utilizará para identificar y describir los elementos que intervienen en el área de estudio, permitiendo visualizar el modo como se trabaja, las tareas diarias y detectar de cerca la problemática que presenta el departamento.

La encuesta según Arias, F (Ob. Cit.:72), la define como “una técnica bien sea oral o escrita que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. Esta técnica se utilizara para evaluar como los procesos administrativos interactúan en la gestión del departamento de crédito y cobranzas de la empresa Vicson S.A.

Instrumentos de Recolección Datos

El instrumento para Arias, F (Ob. Cit.:69), “Es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. Así mismo Arias, F (Ob. Cit.:74), señala que la información obtenida debe ser guardada para luego ser procesada, analizada e interpretada.

La Observación directa, contempla el comportamiento del investigado tal y como se realiza. Para la investigación se empleara como instrumento una hoja de registro que según Tamayo (1998; 104) “es el instrumento que permite ordenar y clasificar los datos consultados, incluyendo las observaciones y criticas facilitando así la redacción del escrito”.

Por tal razón y con la finalidad de diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranzas en la empresa Vicson, S.A., se realizó la observación directa utilizando para ello esta hoja de registro, para mostrar los resultados obtenidos; calificados con la ponderación de bueno, regular y deficiente, lo que permitió conocer al inicio la problemática existente.

Por otra parte El cuestionario según Arias, F. (Ob. Cit.: 72), es “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador”.

En tal sentido, en esta investigación se utilizara el cuestionario como instrumento para la encuesta. El cuestionario se aplicó al personal que labora en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Vicson S. A, con la finalidad de recolectar información relacionadas con las variables operacionales pertinentes a los procesos administrativos, el referido cuestionario está estructurado con doce (12) ítems con respuestas dicotómicas, con alternativas de respuesta (si o no).

Validación de los Instrumentos

La validez de un instrumento, en la recolección de datos es la capacidad que posee un instrumento de investigación para medir y recabar la información necesaria, para fines de la misma de allí Palella, S. y Martins, F. (2003: 146) destacan que “la validez presenta la relación entre lo que mide el instrumento y aquello que realmente se quiere medir”.

En el mismo sentido, Palella, S. y Martins, F. (2006) expresan que en la mayoría de los casos, se recomienda determinar la validez mediante la técnica del juicio de experto que consiste en:

Entregarle a tres, cinco o siete expertos (siempre números impares) en la materia objeto de estudio y en metodología y/o construcción del instrumento un ejemplar de lo(s) instrumento (s) acompañado de los objetivos de la investigación, el sistema de variables y una serie de criterios para cualificar las preguntas. Estos revisarán el contenido, la redacción y la pertinencia de cada reactivo, para que el investigador efectúe las debidas correcciones, en los casos en que lo considere necesario. (p. 147).

En tal sentido, la validez de un instrumento se establece por el resultado de aplicar la validez de contenido como claridad de la redacción, la pertinencia de los objetivos, la relevancia del contenido, se consideró valido para la aplicación del referido instrumento, una vez hechas las correcciones sugeridas.

Confiabilidad

La representa el grado en que las mediciones de un instrumento son precisas, estables y libres de errores, por lo tanto es una medida de estabilidad de las observaciones. Ésta se puede representar numéricamente de un coeficiente el cual oscila entre cero (0) y uno (1), es decir, pertenece al intervalo cerrado.

Para ello allí Paella, S. y Martins, F. (2003: 155), destacan que “cualquier instrumento de recolección de datos que se aplique por primera vez y muestre un coeficiente de confiabilidad de al menos 0.61 puede aceptarse como satisfactoriamente confiable”.

La fórmula para calcular la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos que tenga dos (2) alternativas de respuestas es:

$$KR - 20 = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\Sigma p \cdot q}{vt} \right]$$

Donde:

KR-20= Coeficiente de confiabilidad (Kuder Richardson).

K= Numero de ítems que contiene el instrumento.

Vt= Variación total de la prueba.

$\Sigma p \cdot q$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.

p = Total de respuestas correctas entre numero de sujetos.

q = 1-p

El coeficiente KR20 de Kuder-Richardson es usado para medir la consistencia interna de escalas de ítems dicotómicos. La fórmula es similar a α , con la varianza (p_iq_i) del ítem.

Una escala de ítems dicotómicos presenta aseveraciones y las personas optan por las respuestas 'sí' o 'no', con puntajes 1 y 0 respectivamente. p es la proporción de personas de acuerdo con el ítem, y q es la proporción en desacuerdo; por lo tanto, $p + q$

Sustituyendo:

$$KR - 20 = \frac{12}{12 - 1} \left[1 - \frac{1,44}{9,3} \right]$$

Lo cual dio como resultado $KR = 0,9266 \sim 0,93$

El procedimiento para el cálculo de la confiabilidad se puede visualizar en el anexo C.

Los resultados se interpretan de acuerdo con el siguiente cuadro de relación: Significado de los Valores del Coeficiente.

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0.00 a 0.20	Muy Baja *
0.21 a 0.40	Baja *
0.41 a 0.60	Madia *
0.61a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy Alta

Fuente: Palella, S. y Martins, F. (2003, p. 155).

Cuadro 2 (Cont.)

CUADRO TÉCNICO - METODOLÓGICO. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivos Específicos	Variables	Definición de las Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / Instrumento	Fuentes
1. Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos del departamento de crédito y cobranzas en la empresa Vicson, S.A.	Procesos Administrativos	Conjunto de metodologías a seguir, en el curso de las acciones gerenciales, orientadas a obtener un mejor desempeño. Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.	Planificación	Misión y Visión, Objetivos, Planes y programas	1	*Técnica: Observación Directa y Encuesta	Trabajadores del departamento de Crédito y cobranzas (Analistas y Coordinador)
					2		
					3		
			Organización	División del trabajo Manual Estructura Recursos y Equipos	4	*Instrumento: hoja de Registro y Cuestionario	
					5		
					6		
			Dirección	Comunicación Toma de Decisiones Motivación	7		
					8		
					9		
			Control	Evaluación Supervisión Verificación	10		
					11		
					12		

Fuente: Esteban y Vergara 2016

Cuadro 4
Cuadro 3 (Cont.)

CUADRO TÉCNICO - METODOLÓGICO. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES							
Objetivos Específicos	Variables	Definición de las Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / Instrumento	Fuentes
2. Establecer los Factores Internos y Externos que apoyan los Procesos Administrativos (Matriz Dofa).	Factores Internos y Externos, Matriz FODA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.	<p><u>Fortalezas</u>: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa.</p> <p><u>Oportunidades</u>: son aquellos factores que resultan positivos que se deben descubrir en el entorno de la empresa. <u>Debilidades</u>: son factores que provocan una posición desfavorable.</p> <p><u>Amenazas</u>: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden atentar contra la permanencia de la organización.</p>	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	<p>1- Manejo y control de los recursos.</p> <p>2- Factores influyentes en la optimización de los procesos administrativos</p>	1 2 6 7 5 10 11 12	*Técnica: Encuesta *Instrumento: Cuestionario	Trabajadores del departamento de Crédito y cobranzas (Analistas y Coordinador)

Fuente: Esteban y Vergara 2016

CUADRO TÉCNICO - METODOLÓGICO. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Objetivos Específicos	VARIABLES	Definición de las Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica / Instrumento	Fuentes
3. Evaluar los procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranzas. Caso de Estudio, Vicson S.A.	Procesos Administrativos	Conjunto de metodologías a seguir, en el curso de las acciones gerenciales, orientadas a obtener un mejor desempeño. Se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.	Planificación	Misión y Visión,	1	*Técnica: Observación Directa y Encuesta *Instrumento: hoja de Registro y Cuestionario	Trabajadores del departamento de Crédito y cobranzas (Analistas y Coordinador)
				Objetivos,	2		
				Planes y programas	3		
			Organización	División del trabajo	4		
				Manual Estructura Recursos y Equipos	5		
					6		
			Dirección	Comunicación	7		
				Toma de Decisiones	8		
				Motivación	9		
			Control	Evaluación	10		
				Supervisión	11		
				Verificación	12		

Fuente: Esteban y Vergara 2016

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan y analizan los resultados derivados de la aplicación del instrumento de recolección de datos para los cuales consistieron en una matriz de observación directa y un cuestionario (Ver Anexos), la cual se aplicaron al departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Vicson S.A. El análisis de los datos se llevó a cabo de forma cuantitativa representados a través de la tabla de distribución de frecuencia, la cual son estructuras que exponen la correspondencia entre los valores de las variables y su respectiva frecuencia, seguidamente de la presentación grafica de tipo circular para cada ítems.

Con la finalidad de diagnosticar la situación actual del procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranzas en la empresa Vicson, S.A., se realizó la observación directa utilizando para ello una hoja de registro (Ver Anexos), para mostrar los resultados obtenidos; calificados con la ponderación de bueno, regular y deficiente, lo que permitió conocer al inicio la problemática existente.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta tipo cuestionario con preguntas cerradas constituida por doce (12) ítems con las tabulaciones y análisis de resultados. La información arrojada por el personal del departamento de crédito y cobranzas, se verá reflejada en la distribución porcentual, para posteriormente ser analizadas y llegar a las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Etapa: Planeación

Ítem No 1. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos planteados por la empresa?

Cuadro Nº. 5

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban, O. y Vergara, Y



Fuente: Esteban, O. y Vergara, Y

Análisis

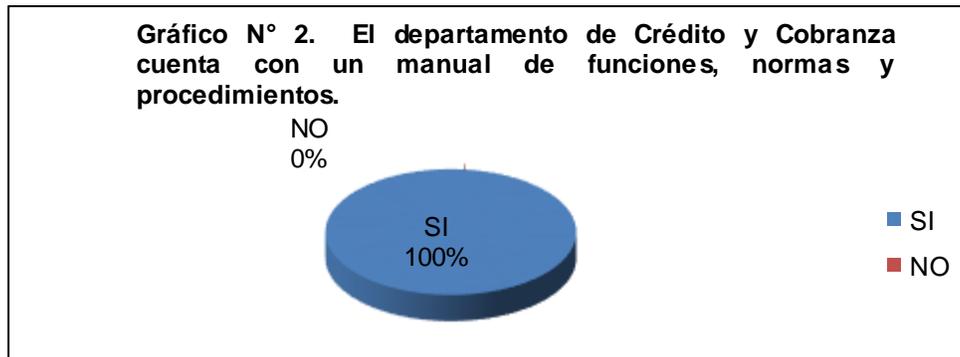
Se observa que entre las personas encuestadas un 100% de ellos tienen conocimiento de cuál es la visión, misión y los objetivos de la empresa, lo cual es beneficioso ya que resulta más fácil para la optimización de los procesos administrativos en su etapa de Planeación, en este caso para el departamento de Crédito y cobranzas de la empresa.

Ítem No. 2 ¿El departamento de Crédito y Cobranza cuenta con un manual de funciones, normas y procedimientos administrativos?

Cuadro N°. 6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

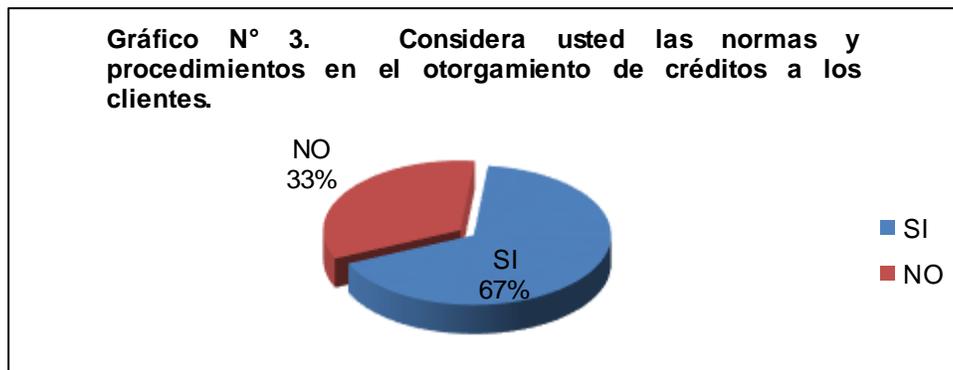
El 100% de los encuestados coinciden de que si existe un manual de funciones, normas y procedimientos administrativos. Esta información es de gran relevancia ya que nos indica que tienen conocimiento de la existencia de los manuales de normas y procedimientos a seguir, de esta manera analizaremos si hacen seguimiento de esto.

Ítem No. 3 ¿Considera usted las normas y procedimientos en el otorgamiento de créditos a los clientes?

Cuadro N°. 7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

De acuerdo a los resultados solo el 67% considera las normas y procedimientos existentes a la hora de otorgar créditos a los clientes lo que puede dar a entender que existe la posibilidad de que no siempre se estén tomando en cuenta los procedimientos y esto este generando un retardo en ciertas cuentas por cobrar, de seguir esta situación se podría estar recurriendo en un problema de cuentas con morosidad que afectarían la liquidez de la empresa.

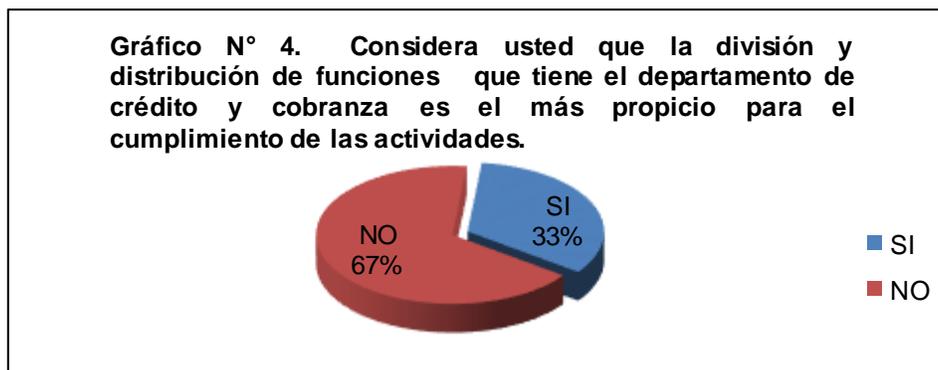
Etapa: Organización

Ítem No. 4 ¿Considera usted que la división y distribución de funciones que tiene el departamento de crédito y cobranza es el más propicio para el cumplimiento de las actividades?

Cuadro N°. 8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

Según lo observado el 67% de los empleados no están de acuerdo con la distribución y división que tiene el departamento, puesto que solo existen 2 analistas y un coordinador para todas las funciones y actividades a ejecutar. De seguir esta realidad el departamento llegara a un punto de sobrecarga de trabajo lo que podría estar afectando el trabajo de los otros departamentos.

Ítem No. 5 ¿Considera usted que el departamento requiere mayor apoyo en cuanto a recurso humano?

Cuadro N°. 9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

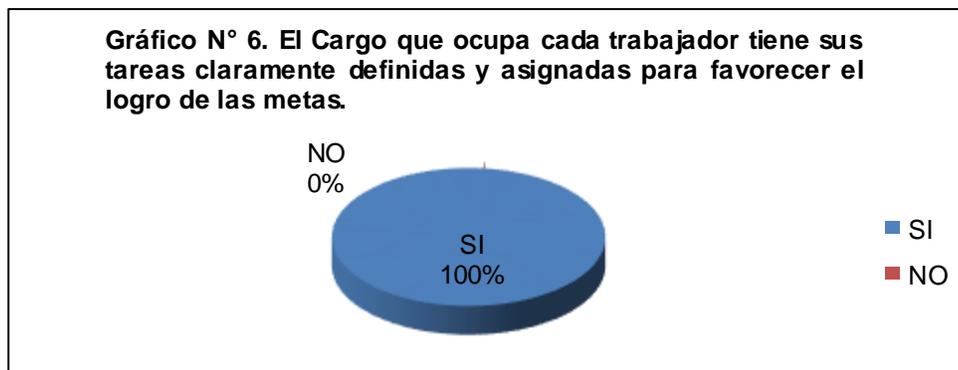
La grafica muestra que la mayoría de los integrantes del departamento de Crédito y Cobranzas, es decir el 67%, asume que se requiere de apoyo humano, ya que actualmente se está acumulando trabajo lo que está dando como consecuencia lentitud en el proceso de las solicitudes de los demás departamentos, cabe considerar que de no tomarse acciones para solventar este problema, no solo se estaría afectando el departamento.

Ítem No. 6 ¿El Cargo que ocupa cada trabajador tiene sus tareas claramente definidas y asignadas para favorecer el logro de las metas?

Cuadro N°. 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

La grafica N° 6 indica que las tareas de cada trabajador que conforma el departamento de crédito y cobranzas están bien definidas para el logro de las metas. Por lo tanto debido a la saturación de trabajo veremos si se cumple en su totalidad las metas trazadas.

Etapa: Dirección

Ítem No. 7 ¿Los sistemas de información y tecnología con los que cuenta la empresa son los óptimos para la ejecución de las actividades diarias?

Cuadro N°. 11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

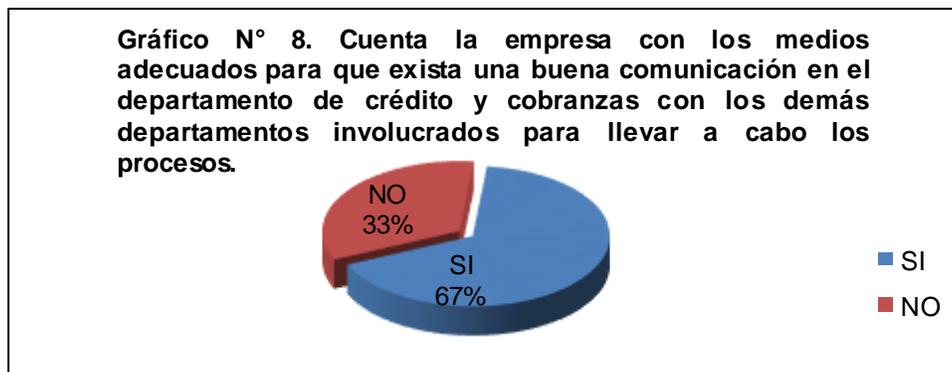
Se observa que el 67% de la población considera que si son óptimos los sistemas de información y tecnología, mas sin embargo el 33% no lo considera así, puesto que existe un desconocimiento en el manejo de los sistemas y esto ocasiona retraso en las actividades, de no corregirse se incurrirían en errores mayores al procesar cualquier información.

Ítem No. 8 ¿Cuenta la empresa con los medios adecuados para que exista una buena comunicación en el departamento de crédito y cobranzas con los demás departamentos involucrados para llevar a cabo los procesos?

Cuadro N°. 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	67%
NO	1	33%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

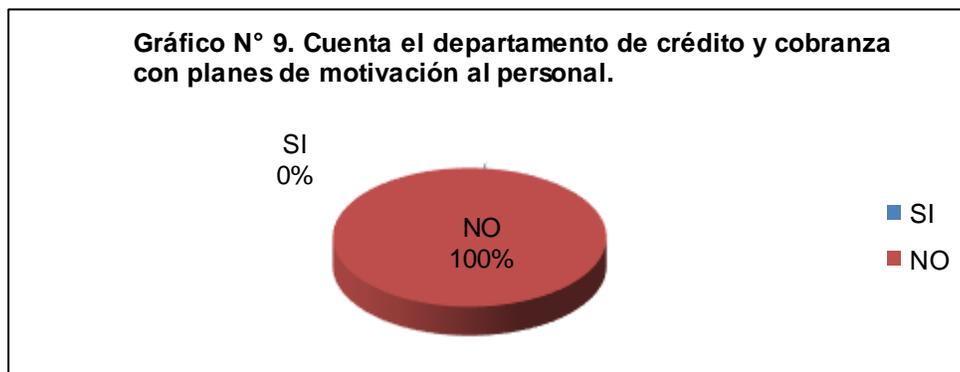
Se observa que entre las personas encuestadas el 67% los consideran adecuados, sin embargo el 33% no lo ve así dado que la comunicación entre los departamentos involucrados no es la más propicia, por esta razón se evidencia fallas en la comunicación y atrasos en los procesos. De no corregirse, podrían afectar las relaciones comerciales con los clientes a la hora de las compensaciones de pagos.

Ítem No. 9 ¿Cuenta el departamento de Crédito y Cobranzas con planes de motivación al personal?

Cuadro N°. 13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

Como se observa en la gráfica N° 9 el total de la población un 100% nos indica que el departamento no cuenta con planes de motivación para el personal, lo cual esto puede influir sobre los trabajadores de cierta manera a no actuar con eficacia y no reforzar sus conocimientos para adquirir mejor posición dentro de la empresa.

Etapa: Control

Ítem No. 10 ¿Existe seguimiento dentro del departamento para llevar un control de la gestión de las operaciones?

Cuadro N°. 14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

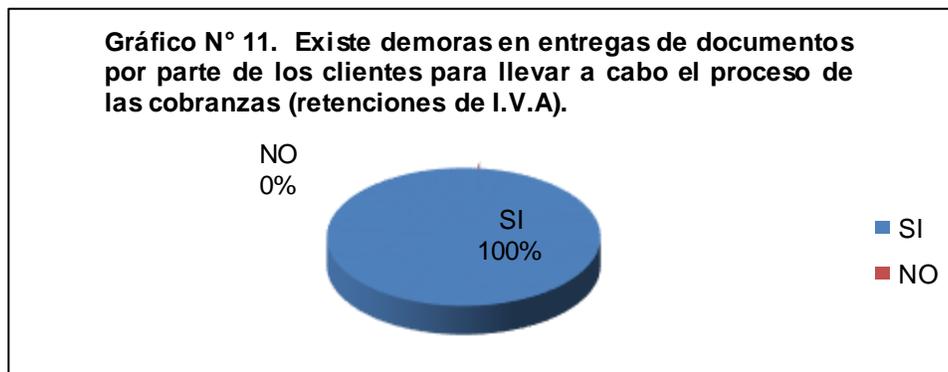
Se observa que el 67% de los encuestados afirman que el departamento no mantiene supervisión continua, ya que las auditorías se realizan semestrales y las realiza una firma, por lo que la empresa no cuenta con un departamento propio para llevar a cabo este proceso.

Ítem No. 11 ¿Existe demoras en entregas de documentos por parte de los clientes para llevar a cabo el proceso de las cobranzas (retenciones de I.V.A)?

Cuadro N°. 15

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

El 100% de la población encuestada está de acuerdo con que existen demoras en cuanto a la entrega por parte de los clientes de los comprobantes de retención. Esto tiene como consecuencia deficiencia en los procedimientos internos debido a que existirían atrasos en la recaudación total de los comprobantes para la declaración del Impuesto sobre la Renta. De no corregirse se vería afectada la empresa por el incumplimiento con ciertas obligaciones.

Ítem No. 12 ¿Existe medidor de desempeño en la gestión de los procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranza?

Cuadro N°. 16

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Esteban y Vergara 2016



Fuente: Esteban y Vergara 2016

Análisis

En esta grafica observamos que la totalidad de la población el 100% coincide en que no existe tal medidor de desempeño, por ende no se ve ningún seguimiento de su rendimiento, y esto trae como consecuencia que el departamento no esté funcionando correctamente. De no tomarse alguna medida la empresa no podrá detectar las fallas y evitar sus recurrencias. En efecto no ha evidencia de que se cumplan las metas.

Análisis General de los Resultados

A medida que cada pregunta fue desarrollada también se fueron analizando los resultados de cada gráfica, obteniendo la información requerida para evaluar la situación del departamento. Hablando de forma más específica y dando un análisis breve y preciso de algunos resultados que arrojaron las gráficas se puede evidenciar en el ítem N° 2 y 3, que el departamento de cobranzas cuenta con un manual de normas, funciones y procedimientos, sin embargo los mismo, no se acatan en su totalidad, por otra parte el ítem N° 4 y 5, demuestra que el departamento no presenta una distribución adecuada de su funciones y esto se observa debido a que existe poco apoyo de recurso humano.

También se puede decir que en el ítem N° 7, tiene congruencia con el ítem N° 8, puesto que la empresa cuenta con los sistemas de información óptimos para las operaciones, no obstante los trabajadores no están haciendo un uso adecuado de ellos. Además en ítem N° 9 y 12, conviene destacar que al no contar con algún programa de motivación o medidores para el desempeño, resulta claro el poco interés que presentan los trabajadores por realizar las actividades con eficiencia y por consiguiente en demostrar si cumplen con las metas trazadas.

Por último en los ítems N° 10 y 11, confirma la necesidad de una supervisión mas continúa para que en el departamento no se incurran en demoras de ciertos procesos que afectan con el cumplimiento de las obligaciones gubernamentales por las cuales se podrían presentar sanciones. Todas esas circunstancias podrían generar inconvenientes afectando las operaciones de otros departamentos de la empresa.

Análisis Situacional

Análisis Externo

Un análisis externo consiste en detectar, evaluar acontecimientos, tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control que podrían beneficiar o perjudicar significativamente. La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias. Para el caso en estudio se obtiene lo siguiente:

Oportunidades

- Se cuenta con productos de excelente calidad y únicos en el mercado, lo cual permite un alto índice de competitividad.
- Creciente demanda de clientes.
- Responsabilidad empresarial.
- Se maneja un programa muy completo y actualizado.
- Asesoría financiera y fiscal.

Amenazas

- Crisis social económica.
- Inestabilidad en el precio de los insumos.
- Incremento de los costos.

- Clientes pocos confiables
- Políticas de ajustes del gobierno nacional.
- Temor hacia organismos gubernamentales.
- Sanciones de los organismos gubernamentales por el incumplimiento de obligaciones fiscales.
- Aumento de la demanda de trabajo sin estructura organizacional.

Análisis Interno

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de evaluar los recursos con que cuenta la empresa para, de este modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta; así como detectar fortalezas y debilidades, de este modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades. En el caso de estudio de la empresa se tiene lo siguiente:

Fortalezas

- Capital humano competente y preparado
- Compromiso.
- Disposición.
- Abiertos al cambio.
- Disponibilidad del equipo de trabajo
- Disponibilidad de tecnología con soporte técnico disponible.

Debilidades

- Fallas en la comunicación.
- No se lleva a cabalidad las políticas y normas del departamento.
- Debilidades en el sistema de distribución de trabajo.
- Falta de organización (demoras en obtener comprobantes).
- Saturación, sobrecarga de trabajo.
- Carencia de planes de motivación o crecimiento laboral.
- No se dan auditorias continuas al departamento.
- Existe ausencia de indicadores de gestión que permitan al personal una evaluación objetiva del desempeño

Matriz Dofa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Capital humano competente y preparado. 2. Compromiso. 3. Disposición. 4. Abiertos al cambio. 5. Disponibilidad del equipo de trabajo. 6. Disponibilidad de tecnología con soporte técnico disponible. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fallas en la comunicación. 2. No se lleva a cabalidad las políticas y normas del departamento. 3. Debilidades en el sistema de distribución de trabajo. 4. Falta de organización (demoras en obtener comprobantes). 5. Saturación, sobrecarga de trabajo. 6. Carencia de planes de motivación o crecimiento laboral. 7. No se dan auditorias continuas al departamento. 8. Existe ausencia de indicadores de gestión que permitan al personal una evaluación objetiva del desempeño.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con productos de excelente calidad y únicos en el mercado, lo cual permite un alto índice de competitividad. 2. Creciente demanda de clientes. 3. Responsabilidad empresarial 4. Se maneja un programa muy completo y actualizado. 5. Responsabilidad empresarial. 6. Asesoría financiera y fiscal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar programas de evaluación continúa con el fin de analizar y medir el desempeño en los procesos administrativos dentro del departamento de crédito y cobranza. • Programar reuniones mensuales entre la coordinación y el asesor fiscal a fin de realizar planificación de las actividades.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (DA)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis social económica. 2. Inestabilidad en el precio de los insumos. 3. incremento de los costos. 4. Clientes pocos confiables. 5. Políticas de ajustes del gobierno nacional. 6. Temor hacia organismos gubernamentales. 4. Sanciones de los organismos gubernamentales por el incumplimiento de obligaciones fiscales. 5. Aumento de la demanda de trabajo sin estructura organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones semanales con los departamentos involucrados para afianzar la comunicación. • Plantear planes de contingencias de manera de aprovechar el tiempo en los periodos en que la planta para la producción, para disminuir la carga laboral en el departamento. • Implementar controles en el seguimiento de las normas y procedimientos para evitar la recurrencia con los clientes pocos confiables.

Estrategias Resultantes

Estrategias FO

Aplicar programas de evaluación continua con el fin de analizar y medir el desempeño en los procesos administrativos dentro del departamento de crédito y cobranza.

Programar reuniones mensuales entre la coordinación y el asesor fiscal a fin de realizar planificación de las actividades.

Estrategias FA

Realizar reuniones semanales con los departamentos involucrados para afianzar la comunicación

Plantear planes de contingencias de manera de aprovechar el tiempo en los periodos en que la planta para la producción, para disminuir la carga laboral en el departamento.

Implementar controles en el seguimiento de las normas y procedimientos para evitar la recurrencia con los clientes pocos confiables.

Estrategias DA

Actualización del organigrama para el departamento de crédito y cobranzas, debido a que el actual no se ajusta a las necesidades.

Establecer pautas para la revisión y seguimiento de los procesos administrativos con el fin de evaluar el rendimiento de los empleados y las funciones de cada uno en el departamento.

Estrategias DO

Invertir los ingresos generados por la demanda del servicio en la contratación de personal competente y mejorar la optimización de las actividades.

Hacer planes de desarrollo motivacional y capacitación del recurso humano

Crear planes salariales y promoción laboral

Formular indicadores que permitan medir el desempeño de los trabajadores en el departamento de crédito y cobranzas.

CAPITULO V

Evaluar los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza. Caso de Estudio Vicson, S.A. Planta Valencia. Estado Carabobo.

En este capítulo, se determinara el producto del análisis de los resultados obtenidos, que se basa en un estudio de Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranzas. Caso estudio Vicson S, A. planta Valencia, Estado Carabobo. Que consistirá en evaluar las condiciones actuales con el deber ser de los procedimientos administrativos aplicados al departamento de crédito y cobranzas.

A través de esta investigación se realizó un estudio diagnostico, a objeto de conocer la situación con respecto a los procesos de crédito y cobranzas en Vicson S, A. Luego de que se aplicara el instrumento de investigación y se analizaran los resultados y adicionalmente se efectuara un análisis Dofa para determinar las causas principales del problema. Se pudo constatar el cómo se encontraba actualmente todas las etapas que implica cualquier proceso administrativo.

La propuesta presentada, se fundamenta sobre las bases teóricas descritas en la presente investigación recopiladas en la revisión bibliografía, orientada hacia el mejoramiento de los procesos administrativo. En tal sentido, la mayor relevancia se establece en relación con el control y seguimiento de las actividades que genera el departamento objeto de estudio.

Diagnostico de la situación actual

Etapas de los Procesos Administrativos

Planeación

Actualmente el departamento demostró que conocen la misión, visión y objetivos propuestos para el cumplimiento de las metas propuestas, así como afirmaron que cuentan con un manual de funciones, normas y procedimientos. Más sin embargo luego que se analizaron los resultados obtenidos con el instrumento aplicado, se pudo apreciar que la aplicación de este manual por parte de los trabajadores en la ejecución de las actividades, es poco aplicado por lo que existe un deficiente seguimiento en el mismo.

Organización

Actualmente el departamento cuenta con un personal capacitado y competente, de igual manera se pudo observar que cada cargo tiene definidas las tareas a ejecutar, mas sin embargo en relación con la distribución y división de funciones que presenta el departamento de crédito y cobranzas, no resulta el mas optimo debido a que tanto la estructura que el mismo departamento tiene le impide que se consideren el apoyo de otro analista auxiliar para que complemente las actividades que el personal actual no logra cubrir por completo.

Dirección

Hoy en día el departamento objeto de estudio cuenta con los sistemas tecnológicos necesarios para el registro de la información que en él se procesa, contando además con soporte técnico disponible para cualquier inconveniente. Sin embargo conviene destacar que los mismos no están siendo efectivos en el proceso de comunicación, dado que existe cierta discrepancia entre la efectividad que aportan y el uso que se le dan a los mismos. Por otra parte se constato que el departamento no cuenta con ningún plan para motivar al personal, o planes de promociones, asensos o programas de capacitación.

Control

En lo que respecta al control o seguimiento de las actividades se observo que existe disparidad, puesto que los resultados obtenidos demostraron que es baja la supervisión o auditorias que se le hacen al departamento, añadiendo a esto que el departamento no cuenta con indicadores que le permitan a la gerencia medir el rendimiento que el mismo tiene, en consecuencia se recae en clientes con demoras en el pago, así como la demora de los comprobantes de retenciones de I.V.A por parte del cliente, de igual manera el vendedor encargado en enviar dichos documentos a la oficina de cobranza para compensar ese saldo y el estado de cuenta del cliente no quede con saldos pendientes. En efecto todas esas circunstancias pueden ocasionar algún tipo de sanción a la empresa si no se corrigen y se agilizan los procesos.

Propuestas para la Optimización de los Procesos Administrativos en el Departamento de Crédito y Cobranzas

Planeación

Cabe destacar que la planeación es un proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado con el que se puedan alcanzar, es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente.

El propósito estratégico de la planeación es definir el marco de actuación de la organización, el cual enmarca:

- | | |
|------------|-----------------------|
| -Visión | -Estrategias Tácticas |
| -Misión | -Políticas |
| -Objetivos | -Procedimientos |
| -Metas | -Programas |

En el departamento de Crédito y cobranzas se hace necesario se ajustes los procedimientos a la realidad para ello es importante:

- Aclarar, amplificar y determinar objetivos del departamento.
- Pronosticar las eventualidades que en el departamento se dan con recurrencia y tener planes de acción para ello.
- Establecer las condiciones y suposiciones de los posibles escenarios bajo el cual se hará el trabajo, de manera que se puedan usar como guías para la ejecución de las actividades.
- Seleccionar las tareas que permitirán lograr alcanzar los objetivos.

- Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño. Que se ajusten a las necesidades del departamento y permitan medir el rendimiento del mismo.

Organización

La organización es un proceso que implica ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos, es una pieza importante para permitir que todas las actividades a ejecutarse puedan concordar en un ambiente de armonía para ello, las relaciones y el tiempo son fundamentales, la organización produce la estructura de las relaciones de una organización y estas relaciones servirán para realizar los planes futuros.

El propósito estratégico de la organización es diseñar e instrumentar la infraestructura para el funcionamiento de la organización, el mismo considera:

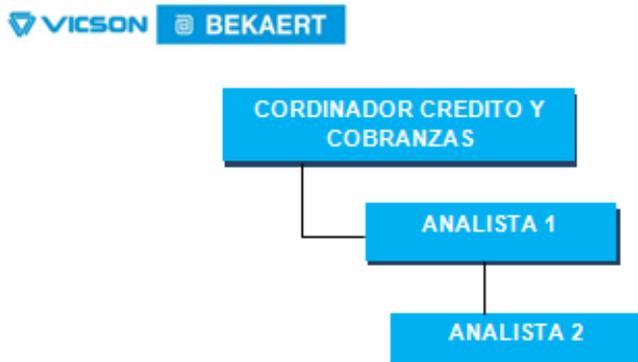
- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| -Estructura organizacional | -Estudios administrativos |
| -División y distribución de funciones | -Instrumentos técnicos de apoyo |
| -Recursos humanos | -Cultura organizacional |

En el departamento de crédito y cobranzas es necesario invertir en recurso humano para poder adaptar una nueva estructura organizativa del departamento, logrando ajustarlo a realidad que hoy en día se requiere; Y así poder:

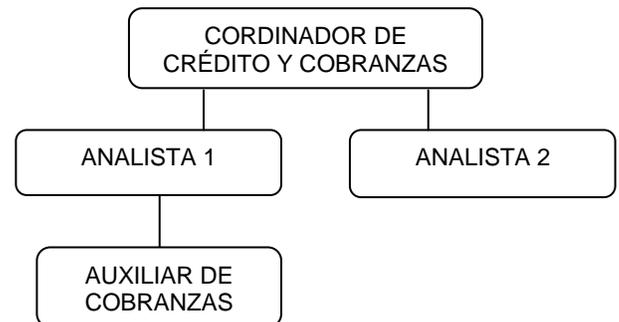
- Dividir las tareas de trabajo en igualdad de proporción y en el grado de preparación.
- Agrupar las obligaciones operativas para cada miembro del departamento.
- Proporcionar las facilidades en recursos para que exista armonía en los puestos de trabajo.

También se debe considerar ajustar la estructura del departamento para poder adecuar la división y distribución que tiene actualmente.

Estructura Actual del Departamento



Estructura Recomendada



Dirección

La dirección es un proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo en una empresa u organización. Donde dirigir no solo implica mandar, influir sino también saber motivar a los empleados para que realicen las tareas esenciales.

El propósito estratégico de la dirección consiste en tomar decisiones pertinentes para normar la gestión del departamento para ello se deben tomar en cuenta ciertos aspectos como:

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------|
| -Liderazgo | -Motivación |
| -Manejo del estrés y conflictos | -Grupos y equipos de trabajos |
| -Toma de decisiones | -Comunicación |
| -Creatividad e innovación | -Información y la tecnología |

En lo que respecta al departamento de crédito y cobranzas lo que está afectando el área de trabajo es un proceso de comunicación mal gestionado razón por la cual no se está dando el oportuno feed-back.

Es por ello que para consolidar el departamento se hace necesario ajustar ciertas actividades tales como:

- Poner en práctica la filosofía de participación por todo los afectados por las decisiones.
- Conducir e influenciar para que otros se esfuercen.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Proponer desarrollo dentro de los miembros para que puedan sacar todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento e incentivos monetarios los trabajos bien hechos.

Control

En cuanto al control es el proceso que consiste en vigilar las actividades para asegurarse de que se realice como se planearon, así mismo una parte esencial de este proceso consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren.

El propósito estratégico del control es la medición del progreso de las actividades en función del desempeño, por lo que se considera este marco esencial para darle seguimiento al departamento.

-Naturaleza	-Áreas de aplicación
-Sistemas	-Herramientas
-Niveles	-Calidad

En relación con el control en el departamento se observó un nivel muy deficiente en cuanto a supervisión y seguimiento de las actividades por lo que las acciones a considerar por el departamento de crédito y cobranzas para poder optimizar las actividades ejecutadas son:

- Crear indicadores que le sirvan a la empresa para medir el rendimiento del departamento
- Establecer los medios efectivos para medir las operaciones cotidianas.
- Comunicar cuáles son los medios de medición.
- Comparar los resultados con los planes generales.
- Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias
- Informar a los miembros responsables las interpretaciones

CONCLUSIONES

Después de haber cubierto todas las etapas para responder los objetivos planteados al inicio de la investigación, es conveniente destacar que la misma se logró consultando fuentes bibliográficas así como a través de las técnicas de recolección de datos, por lo que es posible hacer un conjunto de conclusiones derivadas de las realidades encontradas acerca del Departamento de Crédito y Cobranzas de Vicson S, A, las cuales se presentan a continuación:

En el diagnóstico de la situación actual de los procesos administrativos en el departamento de crédito y cobranzas de la empresa Vicson S.A, se pudo determinar que el departamento comparte la visión, misión y objetivos de la empresa siendo esto un buen inicio para la solución del problema.

Por otra parte a través del análisis Dofa que se hizo, se evidencio que existen fallas en la aplicación de los manuales de normas, funciones y procedimientos del departamento por lo que se precisa se le haga seguimiento para erradicar dichas fallas que se están generando.

También se observo que el departamento presenta fallas en la estructura del departamento por lo que a su vez no se da una adecuada división y distribución del trabajo, considerando que requieren apoyo de capital humano.

Así como existen evidencias de fallas en el sistema de comunicación entre el departamento estudiado y otras aéreas de la empresa, razón por lo que no se están tomando las decisiones oportunas a tiempo.

Se observo que en cuanto a los sistemas de información existentes dentro del departamento, existe un correcto funcionamiento y operatividad, mas sin embargo se debe considerar la necesidad de revisarlos y actualizarlos según vayan cambiando las exigencias del entorno.

No se cuenta con planes o programas de capacitación, mejoras salariales o incentivos al personal. Que le permitan a los trabajadores sentir motivados.

Otro aspecto importante es que el departamento no cuenta con la supervisión o seguimiento continuo requerido esto evidencia la falta de auditorías en el control de las actividades.

Por tales razones, en su evaluación y análisis de los procesos administrativos se diseñó una propuesta para el departamento de Crédito y Cobranzas, para optimizar y mejorar la gestión del mismo, igualmente se determinó por etapa los proceso de cobranzas donde se nombran los pasos a seguir en el mismo, lo que permitirá desarrollar las labores de créditos y cobranzas de una manera más efectiva, eficaz y eficiente.

RECOMENDACIONES

Para finalizar con los objetivos propuestos dentro de este estudio, las recomendaciones se convertirán en un punto clave para la consecución de los procesos administrativos de las empresas industriales metalúrgicas, se presentan las siguientes recomendaciones que contribuyan a optimizar el funcionamiento de los procesos de crédito y cobranzas:

Aplicar programas de evaluación continúa con el fin de analizar y medir el desempeño en los procesos administrativos dentro del departamento de crédito y cobranza.

Programar reuniones mensuales entre la coordinación y el asesor fiscal a fin de realizar planificación de las actividades.

Realizar reuniones semanales con los departamentos involucrados para afianzar la comunicación

Plantear planes de contingencias de manera de aprovechar el tiempo en los periodos en que la planta para la producción, para disminuir la carga laboral en el departamento.

Implementar controles en el seguimiento de las normas y procedimientos para evitar la recurrencia con los clientes pocos confiables.

Actualización del organigrama para el departamento de crédito y cobranzas, debido a que el actual no se ajusta a las necesidades.

Establecer pautas para la revisión y seguimiento de los procesos administrativos con el fin de evaluar el rendimiento de los empleados y las funciones de cada uno en el departamento.

Invertir los ingresos generados por la demanda del servicio en la contratación de personal competente y mejorar la optimización de las actividades.

Hacer planes de desarrollo motivacional y capacitación del recurso humano, así como crear planes salariales y promoción laboral.

Formular indicadores que permitan medir el desempeño de los trabajadores en el departamento de crédito y cobranzas.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, Fidas Gerardo. (2006), **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología científica**. Quinta edición. Editorial Episteme, Caracas-Venezuela.

Brito, José. (1994), **Contabilidad Básica e Intermediaria**. 2 Edición. Editorial centro de contadores, Caracas-Venezuela.

Castro, Márquez Fernando. (2003), **El proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración**. (2ª.ed.). Editorial Uyapal, Caracas- Venezuela

Catacora, Fernando. (1996), **Sistemas y Procedimientos Contables**. Editorial Mc Graw Hill, Venezuela.

Ettinger, Richard. y Golieb, David. (2000), **Crédito y Cobranza**. Editorial Continental, S.A de C.V, México.

Fernández, María y Veliz, José (2003), **Diseño de Indicadores de Gestión para el Departamento de Crédito y Cobranza en la empresa Distribuidora de Cauchos Industriales C.A**. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.

Goxens, Antonio y Goxens, María Ángeles (2008), **Enciclopedia de Contabilidad**. Océano Grupo Editorial, S.A, España.

Hurtado, de Barrera Jacqueline. (2007), **Proyecto de Investigación. El proyecto Comprensión Histórica**. 6ta edición. Editorial Quirón, Caracas-Venezuela.

Koontz, Harold y Wehrich, Heinz (1991), **Elementos de Administración Una Perspectiva Global**. Editorial McGraw-Hill Interamericana, 5ta. Edición. México.

Luna, Antonio. (2002), **Metodología de las Tesis**. 3 Edición. Editorial Trillas, México.

Meigs, Williams. y Larsen, J. (1994), **Principios de Auditoría**. Segunda Edición. Editorial Diana, México.

Parella, Santa. y Martins, Filiberto. (2006), **Metodología de la Investigación Cuantitativa**, Caracas. FEDEUPEL.

Ramírez, Adán, Linares, María. y Vegas, María Andreina. (2014), **Propuesta de un Modelo de Optimización para la Gestión del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Empresa Sealed Air de Venezuela, S.A.** Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.

Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005), **Administration**. Octava Edición. Editorial Pearson Educación, México.

Serna Gómez. Humberto. (2008), **Gerencia Estratégica**. Editores LTDA, Bogotá Colombia.

Stoner James, Freeman, Edward. y Gilbert, Daniel. (1996), **Administración**. Editorial Prentice Hall. 6ta Edición. Hispanoamérica, S.A México.

Tamayo y Tamayo, Mario. (1998). **El proceso de investigación científica**. Editorial Limusa. México

Terry & Franklin (1987). **Principios de Administración**. Editorial Continental. México.

Universidad de Carabobo (1998), **Normas para la Elaboración y Presentación de los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Bárbula, Venezuela.

Urbina, Alerdo José. (2014), **Propuesta de un Plan Estratégico para Optimizar la Gestión de los Procesos Administrativos del Departamento de Cobranza Caso: Centro Médico Dr. Rafael Guerra Méndez (C.A. Esculapio)**. Trabajo de Grado no publicado, Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.

Woessner, Aranda Pedro. (1982), **Créditos y Cobranza**. Editorial Continental, México

ANEXOS

Anexo A

Hoja de Registro

ÍTEMS	EVENTO OBSERVADO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
1	Conocimiento de los procedimientos administrativos para el área de cobranzas		x	
2	Seguimiento de la gestión de cobranzas			x
3	Efectividad en el control de operaciones		x	
4	Aplicación del manual de funciones para las actividades en el departamento		x	
5	Seguimiento de manuales de procedimientos			x
6	Supervisión dentro del departamento		x	
7	Auditorías al departamento de crédito y cobranzas		x	
8	Capital humano preparado	x		
9	Seguimiento de los documentos entregados por parte de los clientes		x	
10	Comunicación interpersonal entre departamentos		x	
11	Asensos en el departamento			x
12	Programas de capacitación			x
13	Planes de contingencia en Planta			x



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA

Yo, MANUEL GONZALEZ FIERRO Venezolano, titular de la cedula identidad N° 4.129.212, de profesión Economista; por medio de la presente constancia, doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres Yessica Vergara y Omaira Esteban Barón; el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **Análisis de los Procesos Administrativos a Objeto de Optimizar el Proceso de Crédito y Cobranza. Caso Estudio Vicson S, A Planta Valencia, Estado Carabobo;** por lo tanto, puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin.

En Valencia, a los 27 días del mes de Enero del año 2016

Firma

**FORMATO PARA EVALUAR INSTRUMENTOS
DE RECOLECCION DE DATOS**

Instrumento: Dirigido a los 3 trabajadores que laboran en la Empresa Vicson S, A planta Valencia, Estado Carabobo

Ítems	Redacción			Pertinencia con el objetivo			Observaciones
	Clara	Confusa	Tendencia	Si	No	No Responde	
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. Caso estudio Vicson, S.A. Planta- Valencia. Estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos en el departamento de crédito y cobranzas en la empresa Vicson, S.A.
- Establecer los factores internos y externos que apoyan los procesos administrativos. (Matriz Dofa).
- Evaluar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. Caso de estudio Vicson, S.A. planta Valencia. Estado Carabobo.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



PRESENTACION:

El presente cuestionario está dirigido a los 3 trabajadores que laboran en el departamento de Crédito y Cobranza de la empresa Vicson S.A, el mismo se ha elaborado con el propósito de Analizar los procesos administrativos a objeto de optimizar el proceso de Crédito y Cobranza. En Vicson, S.A. Planta- Valencia. Estado Carabobo. Usted como parte importante de este proceso ha sido elegido(a), para lo cual se le agradece proveer la siguiente información la cual será utilizada con fines académicos.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente y marque con (X) en cada uno de los recuadros si su respuesta es un sí o no, de acuerdo a su criterio. En caso de alguna duda consulte con el investigador.

N°	ITEMS	SI	NO
1	¿Conoce usted la misión, visión y objetivos planteados por la empresa?		
2	¿El departamento de crédito y cobranza cuenta con un manual de funciones, normas y procedimientos administrativos?		
3	¿Considera usted las normas y procedimientos en el otorgamiento de créditos a los clientes?		
4	¿Considera usted que la división y distribución de funciones que tiene el departamento de crédito y cobranza es el más propicio para el cumplimiento de las actividades?		
5	¿Considera usted que el departamento requiere mayor apoyo en cuanto a recurso humano?		
6	¿El Cargo que ocupa cada trabajador tiene sus tareas claramente definidas y asignadas para favorecer el logro de las metas?		
7	¿Los sistemas de información y tecnología con los que cuenta la empresa son los óptimos para la ejecución de las actividades diarias?		
8	¿Cuenta la empresa con los medios adecuados para que exista una buena comunicación en el departamento de crédito y cobranza con los demás departamentos involucrados para llevar a cabo los procesos?		
9	¿Cuenta el departamento de crédito y cobranza con planes de motivación al personal?		
10	¿Existe seguimiento dentro del departamento para llevar un control de la gestión de las operaciones?		
11	¿Existe demoras en entregas de documentos por parte de los clientes para llevar a cabo el proceso de las cobranzas (retenciones de I.V.A)?		
12	¿Existe medidor de desempeño en la gestión de los procesos administrativos en el departamento de Crédito y Cobranza?		

Anexo C

ITEMS

Sujetos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Totales
1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	10
2	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	8
3	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	4
TRC	3	3	2	1	2	3	2	2	0	1	3	0	
p	0,25	0,3	0,2	0,1	0,2	0,3	0,2	0,2	0	0,1	0,3	0	
q	0,7	0,7	0,8	0,9	0,8	0,7	0,8	0,8	1	0,9	0,7	1	
p.q	0,18	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1	0	0,1	0,2	0	
$\Sigma p.q$	1,38												
Vt	9,33												
KR-20	0,93												

Procedimiento

1. Transcribir la matriz original de datos.
2. Calcular los Totales por sujetos.
3. Calcular los Totales de los ítems [TRC] Total Respuestas Correctas.
4. Calcular las varianzas individuales.
5. Calcular la varianza Total.
6. Calcule el coeficiente de confiabilidad Kuder Richardson

Formula:

$$KR - 20 = \left(\frac{k}{k-1} \right) * \left(1 - \frac{\Sigma p.q}{Vt} \right)$$

KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder Richardson)

k = Número de ítems que contiene el instrumento.

Vt: Varianza total de la prueba.

$\Sigma p.q$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.

p = TRC / N; Total respuesta correcta entre número de sujetos

q = 1 - p

$$KR - 20 = \frac{12}{12 - 1} \left[1 - \frac{1,44}{9,3} \right]$$

Lo cual dio como resultado KR= 0,9266 ~ 0,93