



FACULTAD DE: CIENCIAS EMPRESARIALES.

CARRERA: TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS.



TEMA:

LAS POLÍTICAS DE VENTA AL CRÉDITO Y SU INCIDENCIA EN EL
PROCESO DE CREDITO Y COBRANZA PARA COMPAÑÍA INDUSTRIAL
ALIMENTICIA S.A DE C.V.

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

BERKLIN MARINA CANALES AYALA

IMELDA CECILIA HERNANDEZ DEL CID

PARA OPTAR AL GRADO DE:

TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS

ABRIL, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

AUTORIDADES ACADEMICAS.

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ

RECTOR

LIC. JOSE MODESTO VENTURA ROMERO

VICERRECTOR ACADEMICO

LICDA. LISSETTE CRISTALINA CANALES DE RAMÍREZ

DECANA

JURADO EXAMINADOR

LIC. MAURICIO SANTOS

PRESIDENTE

LIC. ROBERTO MORENO

PRIMER VOCAL

LIC. GLENN ERSKINE CANELO

SEGUNDO VOCAL

ABRIL, 2015

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA.

ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

LIC. JOSE ROBERTO MORENO, LIC. GLEN ERSKINE CANELO, LIC. MAURICIO SANTOS

a las 12:00m del día Viernes, 5 de Diciembre de dos mil catorce.

Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS:

- | | |
|--|-----------------------------|
| 1- <u>Berklin Marina Canales Ayala</u> | <u>Carnet 08-0586-2011</u> |
| 2- <u>Imelda Cecilia Hernández Del Cid</u> | <u>Carnet 08-3734 -2004</u> |

QUIEN PRESENTÓ DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACION TITULADO:

"Las políticas de ventas al crédito y su incidencia en el proceso de crédito y cobranza para compañía industrial alimenticias S.A. de C.V."

PARA OPTAR AL GRADO DE: **TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS**

Y DEL CUAL TAMBIEN EVALUARON LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA DEL MISMO,
POR LO QUE ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO:

APROBADO

YA QUE CUMPLE CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACION DE LA
UNIVERSIDAD.

San Salvador, 5 de Diciembre de dos mil catorce.

F.


PRIMER VOCAL

LIC. JOSE ROBERTO MORENO

F.


SEGUNDO VOCAL

LIC. GLEN ERSKINE CANELO

F.


PRESIDENTE DEL JURADO
LIC. MAURICIO SANTOS

AGRADECIMIENTOS

Berklin Marina Canales Ayala

Agradezco a Jehová mi Dios por ser tan benévolo y haberme provisto de sabiduría, entendimiento, perseverancia, y recurso financiero, lo cual hizo posible este primer logro académico.

A mi madre Delfi Aracely Ayala, quien con mucho esfuerzo me ha apoyado siempre en todas mis metas, y quien también es mi fuente de inspiración.

A la Universidad Tecnológica de El Salvador y al Decano de estudiantes Lic. Carlos Loucel, quien en representación de la universidad me permitió formar parte de la comunidad de becados.

A mi hermano Mario José Gonzales Ayala, quien es la personita que me motiva a superarme y dar lo mejor de mí cada día de mi vida.

A mi asesor Lic. Glenn Erskine Canelo por todo su apoyo y accesibilidad durante la realización de la presente investigación, quien además de ser un excelente profesional es también un excelente amigo.

A mi compañera de tesis Imelda Cecilia Hernández del Cid, por ser una excelente compañera de equipo, por su amistad, responsabilidad y confianza.

AGRADECIMIENTOS.

Imelda Cecilia Hernández del Cid

Agradezco a Dios infinitamente por haberme dado la oportunidad, la sabiduría y la fuerza para culminar una de mis metas propuestas, además le agradezco por rodearme de personas que han influido de manera positiva e inspirante en el transcurso de mi formación académica y profesional.

A mis padres Isidoro Hernández Jacinto y Roselia Imelda del Cid de Hernández por el apoyo incondicional y la confianza que han tenido siempre en mí persona, lo que me ha permitido seguir adelante.

A mi hijo Alonso Enrique Hernández del Cid, por ser mi inspiración y fuerza para seguir cada día.

A mi familia y amigos en general por sus oraciones y su apoyo incondicional, especialmente a mis hermanos José Isidoro Hernández del Cid y Wendy Hernández del Cid.

A mi compañera de tesis Berklin Marina Canales Ayala, por su amistad, confianza y el apoyo brindado durante el proceso de investigación.

A mi asesor Lic. Glenn Erskine Canelo por todo su apoyo y accesibilidad en el proceso de la investigación y a Panificadora Única que colaboraron para la realización de este trabajo.

INDICE

INTRODUCCION	i
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Título Descriptivo de la Investigación.....	1
1.2 Descripción de la Problemática.....	1
Enunciado del Problema.	3
1.4 Delimitación.	3
1.4.1 Delimitación Teórica.	3
1.4.2 Delimitación Geográfica.....	3
1.4.3 Delimitación Temporal.	4
1.5 Unidad de Análisis.	4
1.6 Sujetos de Estudio.	4
1.7 Justificación.	4
1.8 Objetivos.	5
1.8.1 Objetivo General.....	5
1.8.2 Objetivos Específicos.	5

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO	7
2.1 Generalidades de la Venta.....	7
2.1.1 Definición de Ventas.....	7
2.1.2 Tipos de Venta.....	8
2.1.3 Proceso de venta.....	10
2.1.4 Canales de Distribución.....	14
2.1.5 Clasificación de los Intermediarios	14
2.1.6 Importancia de los Intermediarios.....	15
2.1.7 Principales Canales de Distribución	16
2.1.8 Clasificación de los Clientes	17
2.1.9 La Fuerza de Ventas	20
2.2. Definición de Crédito.....	20
2.2.1 Venta a Crédito.....	21
2.2.2 Función del crédito	21
2.2.3 Clasificación del Crédito	23
2.3. Cobranza	26
2.3.1 Procedimientos de cobranza	27
2.3.2 Tipos de Cobranza	27

2.3.3 Política de Cobranza	29
----------------------------------	----

CAPITULO III

METODOLOGIA	31
-------------------	----

3.1 Enfoque Metodológico.....	31
-------------------------------	----

3.2 Participantes.....	31
------------------------	----

3.2.1 Participantes (método cualitativo)	31
--	----

3.2.2 Participantes (método cuantitativo)	32
---	----

3.3 Población y Muestra.....	32
------------------------------	----

3.3.1 Muestra:	32
----------------------	----

3.4 Instrumentos.....	33
-----------------------	----

3.4.1 Cuestionario:	33
---------------------------	----

3.4.2 Entrevista:	33
-------------------------	----

3.5 Procedimientos.....	34
-------------------------	----

3.6 Estrategias de análisis de datos.....	35
---	----

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	36
-----------------------------	----

4.1 Tabulación y análisis de datos.....	36
---	----

4.2 Matriz de Análisis de Datos.	53
---------------------------------------	----

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1 Conclusiones.	64
5.2 Recomendaciones.	66
REFERENCIAS	68
ANEXOS	70
Anexo 1.	70
Anexo 2.	74

INTRODUCCION

La presente investigación se enmarca en realizar un estudio, a fin de diagnosticar las políticas de ventas al crédito y su incidencia en el proceso de crédito y cobranza de Panificadora Única, situación que actualmente atraviesa, debido a algunos pagos atrasado de los clientes.

Cabe mencionar que el crédito y la cobranza es una de las actividades que las empresas deben desarrollar de manera efectiva no solo por lo pueda generar en el aspecto financiero, sino de una manera de desarrollar una fortaleza en la panificadora. Así poder llegar al consumidor con una ventaja competitiva frente a nuestra competencia

El siguiente trabajo está compuesto de cinco capítulos que son:

Capítulo I, el cual comprende, planteamiento del problema, descripción de la problemática, enunciado del problema, delimitación teórica, geográfica y temporal, análisis de estudio, sujeto de estudio, justificación y objetivos de la investigación.

Capítulo II contiene el marco teórico, en el cual se describen definiciones de tipos de venta, clasificación de clientes de acuerdo a su frecuencia de compra como: compra frecuente, compra habitual y compra ocasional, clasificación de clientes de acuerdo al volumen de compra: clientes con alto volumen de

compras, clientes con volumen de compras promedio y clientes de bajo volumen de compra,

Definición de la fuerza de venta, definición y función de crédito, definición de cobranza y sus políticas.

Capítulo III, incluye la metodología, principalmente el enfoque metodológico aplicado al trabajo de campo, el tipo de estudio, los participantes, la población y muestra, los sujetos de muestra, la técnica e instrumentos para recabar los datos.

Capítulo III, se incluye además, la metodología propuesta para el procesamiento de los datos, la forma en que se presentarán los datos obtenidos, las técnicas estadísticas que se emplearán y la propuesta para la elaboración de conclusiones.

Capítulo IV, se incluyen el trabajo de campo propiamente dicho: la recolección, el análisis y la interpretación de los datos con sus tablas y sus gráficos.

Capítulo V, contiene las conclusiones, las recomendaciones, bibliografía consultada para la presente investigación y los anexos del informe entre los que se colocan: el cuestionario, la guía de preguntas para las entrevistas.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Título Descriptivo de la Investigación.

Las políticas de venta al crédito y su incidencia en el proceso de crédito y cobranza de Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V.

1.2 Descripción de la Problemática.

Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V. de nombre comercial Panificadora ÚNICA, es una empresa ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador, su giro comercial es panaderías. La empresa actualmente cuenta con un total de setenta empleados, entre empleados internos y externos.

La fuerza de ventas de la empresa está conformada por quince vendedores de mayoreo, y cinco impulsadoras como apoyo a la fuerza de ventas. Dentro de la empresa, la estructura de las ventas está dividida en ventas al contado y ventas al crédito; y del monto total facturado por la empresa, las ventas al crédito ascienden al setenta y seis por ciento (76%) del total, por lo que el principal ingreso de la empresa se obtiene a través de las ventas al crédito.

Esta proporción de ventas al crédito hace relevante que la empresa mantenga actualizadas sus políticas de venta al crédito, pues entre los principales problemas que la empresa actualmente tiene, destacan los problemas de recuperación de efectivo en concepto de ventas al crédito; esto debido a diferentes situaciones, entre ellas tenemos:

- El total de las ventas al crédito, es decir el setenta y seis por ciento (76%) del total de las ventas de la empresa, está en concentrado tres clientes de mayoreo, que son: Supermercados Selectos, Supermercados Walmart y el Gobierno de El Salvador con una menor participación.
- Este tipo de clientes tiene mucho poder de negociación, por lo que se hace difícil que la empresa pueda realmente implementar políticas de venta al crédito y cobranza efectivos.
- Los clientes frecuentemente presentan atrasos en sus pagos ocasionando problemas de efectivo a la empresa.

Esta situación, que mantiene a la empresa en el límite constantemente, puede causar en algún momento problemas de flujo de efectivo que entorpezcan el desarrollo normal de las actividades de la empresa, así como afectar significativamente la rentabilidad del negocio (por verse obligada a trabajar con dinero más caro), y finalmente, el incumplimiento de las obligaciones

contraídas. Esta situación puede amenazar la continuidad del negocio y la existencia de la empresa.

Enunciado del Problema.

¿De qué manera inciden las políticas de venta al crédito en el proceso de crédito y cobranza de la Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V.?

1.4 Delimitación.

1.4.1 Delimitación Teórica.

Los temas básicos que están incluidos en la investigación, tienen relación directa con la Gerencia de Ventas, la Administración de las Ventas al Crédito y las Políticas de Venta al Crédito que actualmente implementa Panificadora Única. Para lo cual es indispensable conocer conceptos que serán de gran relevancia en el transcurso de la investigación, tales como: Ventas, Créditos, y Políticas de Venta al Crédito.

1.4.2 Delimitación Geográfica.

La investigación se realiza en Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V. ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador.

1.4.3 Delimitación Temporal.

La investigación se realizó en el periodo comprendido del 28 de julio al 21 de noviembre de 2014.

1.5 Unidad de Análisis.

Políticas de venta al Crédito que actualmente utiliza Compañía Industrial Alimenticia S.A De C.V. en el área de San Salvador.

1.6 Sujetos de Estudio.

- Gerente de Ventas.
- Fuerza de ventas al crédito.

1.7 Justificación.

La relevancia del desarrollo de esta investigación se centra en tres elementos:

- Aunque la empresa ha estado teniendo inconvenientes de liquidez debido a problemas de pago de terceros, hasta la fecha no posee un estudio para determinar las causas exactas del mismo.
- Además, a pesar de tener concentradas el setenta por ciento (76%) de las ventas en solamente tres clientes de mayoreo, la empresa no ha

realizado un análisis de la incidencia de sus políticas de venta al crédito en relación a los problemas actuales de liquidez.

- Otra razón, es que los resultados de la investigación proveerán información inestimable, que le permitirá a la empresa el poder solventar el problema de flujo de efectivo ocasionado por la tardanza en la recuperación de los montos de ventas al crédito.

1.8 Objetivos.

1.8.1 Objetivo General.

Analizar la incidencia de las políticas de venta al crédito en el proceso de crédito y cobranza que actualmente implementa Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V. (Panificadora Única).

1.8.2 Objetivos Específicos.

- Identificar el nivel de conocimiento por parte de la fuerza de ventas de las políticas de venta al crédito que implementa Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V.
- Evaluar las políticas de venta al crédito en base al cumplimiento de metas.

- Identificar el proceso de crédito de Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V.
- Evaluar el proceso de cobranza utilizado en la empresa.
- Identificar la estructura del departamento de créditos y cobros de Compañía Industrial Alimenticia, S.A. de C.V.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Generalidades de la Venta

2.1.1 Definición de Ventas

Existen muchas definiciones de venta pero entre las principales tenemos: Eric de la Parra y María del Carmen Madero, autores del libro “Estrategias de Ventas y Negociación” (Parra & Madero, 2005) definen la venta como " la ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador".

Manuel Artal Castells en su libro “Dirección de Ventas” (Artal Castells, 2010) consideran que la venta es: Aquella actividad en la que existe un contacto entre vendedor y comprador para el intercambio de productos o servicios, y puede efectuarse dentro o fuera de un establecimiento.

(Rodríguez, 2012) Afirma que: “La venta no es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la venta requiere de un proceso que ordene la

implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa”.

2.1.2 Tipos de Venta

Manuel Artal Castells en su libro “Dirección de Ventas”(Artal Castells, 2010) Clasifica la venta en función de los procesos o actividades que se realizan para llevarla a cabo, y la categoriza de la siguiente manera:

a) Venta Personal: La venta personal es aquella que existe un contacto directo entre vendedor y comprador, tiene dos modalidades: dentro y fuera del establecimiento. La primera se puede clasificar como venta de mostrador, venta de mercados o autoservicio. La segunda puede ser industrial y comercial a establecimientos, también incluyen los visitadores, la venta ambulante. La venta por medio de centros de llamadas, también se domina venta personal ya que se hace uso de un medio tecnológico para que le vendedor se comuniquen con el comprador o cliente.

b) Venta Directa: La venta directa es mucho más que una serie de envíos por correos, es toda actividad de comunicación que tiene como objetivo principal crear y explotar una relación directa entre una empresa y sus clientes, tratándolos como individuos, es un tipo de

venta personalizada, este tipo de venta tiene éxito debido a que se obtiene una buena base de datos, cada vez actúa con más profesionalidad y cada vez está más extendida. La venta directa siempre empieza el proceso de comunicación entre la empresa y el cliente.

c) Venta de Mostrador: La venta de mostrador se caracteriza por la atención que se brinda al cliente que entra al establecimiento el vendedor por su parte trata de averiguar lo que solicita el cliente.

d) Venta en Autoservicio: La venta en autoservicio, permite que el cliente vea y seleccione directamente los productos que necesita o desea colocarlos en una cesta o carretilla y cancelarlos en caja. En el autoservicio el merchandising seduce al comprador y sustituye el rol del vendedor ya que el producto es colocado y decorado estratégicamente para potencializar la venta y provocar la compra por impulso.

e) Venta en Mercados: Se considera un tipo de venta tradicional, pues la plaza o lugar donde se distribuyen o colocan los diferentes productos, están situados en un establecimiento general que consta de un gran número de locales independientes dentro de los cuales se venden productos de primera necesidad y artículos para el hogar.

f) Venta Virtual: Es la venta directa a través de la comunicación electrónica entre comprador y el vendedor. La venta virtual se auxilia

de sitios web, aplicaciones e incluso en ocasiones de redes sociales, para comunicar productos o servicios y venderlos haciendo uso de transacciones electrónicas.

2.1.3 Proceso de venta

David Jobber y Geoffrey Lancaster en su libro “Administración de Ventas”(Jobber & Lancaster, 2012) afirman que el proceso de venta consta de siete etapas las cuales se ilustran y explican a continuación.

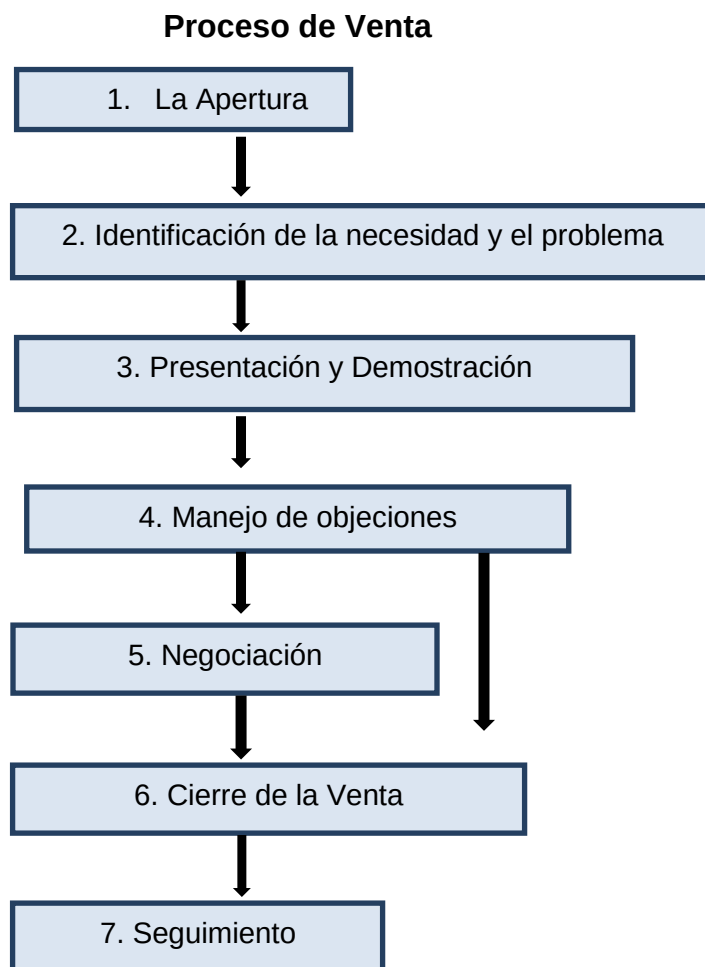


Figura 1. Tomado de (Jobber & Lancaster, 2012)

1. La Apertura

Las impresiones iniciales pueden nublar las percepciones posteriores, de modo que es importante considerar la mejor forma de lograr una respuesta inicial favorable.

El representante de ventas debe comenzar con una sonrisa, un saludo de manos y en situaciones en las cuales no son conocidos por el comprador, debe presentarse a sí mismos y a la compañía que representa.

Los comentarios de apertura son importantes pues establecen el tono para el resto de la entrevista de ventas.

2. Identificación de la necesidad y el problema

El primer objetivo del representante de ventas es descubrir los problemas y las necesidades del cliente, una vez obtenida esta información, el ejecutivo de ventas está en posición de vender el producto que mejor se ajuste a las necesidades del comprador, este enfoque de análisis de necesidades sugiere que al inicio del proceso de ventas el representante debe adoptar una postura de “preguntar y escuchar”. Para animar al comprador a discutir sus problemas y necesidades.

3. Presentación y Demostración

Una vez identificados los problemas y las necesidades del comprador, la presentación es una consecuencia natural. Una vez analizado por completo lo que el cliente quiere, el representante de ventas sabe cuáles

son los beneficios del producto específico que debe resaltar. Un producto dado puede tener varias características potenciales que confieren beneficios a los clientes, pero cada cliente las prioriza de manera diferente.

La clave de esta tarea es reconocer que los clientes compran beneficios y solo están interesados en las características del producto en la medida en que brinda los beneficios que están buscando.

4. Manejo de Objeciones

Las objeciones son las preocupaciones o preguntas que tiene el cliente. Mientras que algunas objeciones son una expresión de confusión, duda o desacuerdo con las afirmaciones o la información presentada por el representante de ventas, este último no debe verlas con desánimo. Muchas objeciones son simples expresiones de interés por parte del comprador, que está pidiendo más información porque se interesa en lo que le están diciendo. El problema es que el comprador todavía no está convencido. Las objeciones resaltan los aspectos que son importantes para él.

5. Negociación

La negociación entra en el proceso de venta cuando por ejemplo el vendedor negocia el precio, los términos de crédito, los tiempos de entrega, los valores de intercambio y otros aspectos comerciales de la transacción comercial. El trato al que se llegue dependerá del equilibrio

del poder y las habilidades de negociación de las respectivas partes, deben de estimarse las necesidades de los compradores, la competencia que enfrenta el proveedor, el conocimiento del negocio que tienen los compradores, la competencia que enfrenta el proveedor, el conocimiento del negocio que tienen los compradores y las presiones sobre ellos.

6. Cierre de la Venta

Para lograr el cierre de la venta es importante considerar el tiempo, pues el momento ideal para cerrar la venta es cuando el comprador muestra mucho interés o una intención clara de comprar el producto, el representante de ventas debe buscar las señales de compra y responder de acuerdo a ellas. Cuando el vendedor habla sobre un beneficio importante que, justamente, satisface las necesidades del cliente, el nivel de las intenciones de compra se eleva, un representante de ventas experimentado sabe de manera intuitiva si las intenciones son suficientemente favorables para que valga la pena un cierre.

7. Seguimiento

Esta etapa final en el proceso de ventas es necesaria para asegurar que el cliente esté satisfecho con la compra, y no hayan surgido problemas con los factores de entrega, instalación, uso del producto y capacitación. Los ejecutivos de ventas pueden retrasar la llamada o visita de seguimiento porque su resultado no es un pedido inmediato. La llamada

de seguimiento también se usa para brindar seguridad de que la compra fue la correcta.

2.1.4 Canales de Distribución

William J. Stanton en su libro “Fundamentos de Marketing” (Stanton & Etzel, 2011) afirma que un canal de distribución está formado por personas o compañías a quienes se denomina intermediarios pues hacen la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Los canales de distribución son estructuras de negocios y de organizaciones interdependientes que van desde el punto del origen del producto hasta el consumidor.

Los Intermediarios transfieren la propiedad de un producto elaborado por un individuo u organización al consumidor que lo necesita y lo compra.

La función de la distribución consiste en hacer llegar su producto a su mercado meta. Un intermediario es una empresa lucrativa que da servicios relacionados directamente con la compra de un producto, al fluir éste del fabricante al consumidor. El intermediario posee el producto en algún momento o contribuye activamente a la transferencia de la propiedad.

2.1.5 Clasificación de los Intermediarios

Según William J. Stanton (Stanton & Etzel, 2011) los intermediarios se clasifican de la siguiente manera:

1) Comerciantes intermediarios

Obtienen la propiedad de los productos que contribuyen a comercializar.

Se dividen en:

a) Detallistas

Compran volúmenes altos de mercancía para venderlos de uno en uno. Las mercancías son vendidas para uso familiar o personal. Existe gran variedad de productos en el mismo establecimiento, precio accesible, promoción y publicidad compartida con el fabricante.

b) Mayoristas

Compran y venden grandes cantidades de mercancías para venderlas a tiendas de menudeo y otros comercios. También a usuarios institucionales y del gobierno.

2) Agentes intermediarios

Nunca obtienen la propiedad de los productos, pero arreglan la transferencia de la misma. (Ej. Corredores de bienes raíces, agencias de viajes)

2.1.6 Importancia de los Intermediarios

Charles W. Lamb en su libro "Marketing" (Lamb, Hair, & McDaniel, 2009)

Argumenta: a veces podemos suprimir los intermediarios en los canales, pero no siempre se logran disminuir los costos.

Los intermediarios llevan a cabo las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo más bajo que los fabricantes o consumidores. Rara vez conviene que el fabricante trate directamente con los consumidores finales.

Los intermediarios cumplen la función de agentes de compras para sus clientes y los especialistas de ventas para sus proveedores. Dan servicios unos a otros. Tanto los proveedores como el público en general se beneficia de los servicios de almacenamiento de los intermediarios, de su capacidad de dividir grandes embarques en cantidades más pequeñas para la reventa de su conocimiento del mercado.

2.1.7 Principales Canales de Distribución

Charles W. Lamb, Joe F. Hair y Carl Mcdaniel en su libro “Marketing”(Lamb, Hair, & Mcdaniel, 2009) consideran los siguientes canales de distribución:

a) Canal directo (Productor - consumidor)

El canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo, no incluye intermediarios

b) Canal detallista (productor – detallista – consumidor)

Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.

c) Canal mayorista

Único canal tradicional para los bienes de consumo.

d) Productor - agente - detallista - consumidor

En vez de usar a mayoristas, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala.

e) Canal agente/intermediario (Productor - agente - mayorista - detallista - consumidor)

Los fabricantes a veces recurren a agentes intermediarios quienes a su vez usan a mayoristas que venden a las grandes cadenas de tiendas o a las tiendas pequeñas.

2.1.8 Clasificación de los Clientes

Según Javier Maqueda Lafuente (Lafuente, 2010) Los tipos básicos de clientes se agrupan en internos, externos y finales.

Clientes internos de la organización

- a) Accionistas:** son los que invierten en la compañía. Esperan de esta que les aporte beneficios y que se les informe de cómo evolucionan los principales

b) indicadores económicos, para que esa información les permita la toma de decisiones oportunas.

b) Personal: son los que desarrollan el servicio. Esperan que se reconozca su labor, se les forme y se les dé las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo y posibilidades de promoción en la organización en base a su entrega y a lo que den a ganar.

Clientes externos de la organización

a) Canales de comercialización: son los que distribuyen el producto estratégicamente y organizan promociones. Esperan de la empresa una comisión acorde a resultados y una seguridad en la relación versus distribución.

b) Proveedores: son los que nos venden los productos necesarios y materias primas que permitan la producción y elaboración del producto. Esperan el cumplimiento de los pactos, cierto tipo de exclusividad y una planificación de las compras partiendo de la premisa de mejorar la calidad y el precio.

c) Mercado de referencia: principalmente está centrado en nuestros competidores, organizaciones que producen los mismos o parecidos productos a más o menos precio pero que no deja de ser una referencia en el mercado: son los que influyen en las decisiones (consultores, universidades...). Esperan posibles subvenciones o remuneraciones, así

como la posibilidad de realizar experimentos, pruebas piloto de productos, con el objeto de encontrar cualidades que se desconoce y que permitirán aumentar nuestras ventas y, en consecuencia, su subvención.

Clientes finales de la organización

- a) Cliente actual:** es el que me compra. Espera una atención y prestación del servicio satisfactorios a tiempo y en el momento oportuno.
- b) Cliente del competidor:** es el que consume a la competencia. Espera que nos dirijamos a él con una mejor oferta de valor que la que ya tiene en precio, calidad, servicio y atención.
- c) Cliente potencial no usuario:** es el que podría comprar pero no lo hace. Espera (aunque no lo explicate) que le expliquemos de qué modo nuestro producto cubre sus necesidades e incluso las puede mejorar.
- d) Cliente antiguo recuperable:** es el cliente que antes consumía pero que ahora ya no consume. Espera que se acerquen a él con una nueva oferta de valor que mejore la anterior, que mejore el hecho por el que se fue. Al ser un cliente resentido no se puede persuadir fácilmente. Será un cliente por lo general más exigente. En general, todo lo que sigue a continuación podría ser válido para cada uno de los tipos de clientes indicados.

2.1.9 La Fuerza de Ventas

Philips Cateora y John Graham (Cateora & Graham, 2006) en el libro “Marketing Internacional” señalan que la fuerza de ventas es conocida comúnmente como el equipo de ventas, la cual está conformada por el gerente de ventas y todos y cada uno de los vendedores. El diseño o estructura de la misma varía de acuerdo al tamaño de la empresa, el tipo de producto que comercializa, entre otros factores, a cada vendedor se le asignan diferentes funciones, según se estime conveniente.

2.2. Definición de Crédito

John Stuart Mill en su libro “Economía Política” Citado en “Créditos y Cobranzas” de Richard Ettinger y David Golieb (Ettinger & Golieb, 2000) definió al crédito como: “el permiso para usar el capital de otro”.

Joseph French Johnson Citado en “Créditos y Cobranzas”(Ettinger & Golieb, 2000) lo define como: “el poder para obtener bienes y servicios por medio de la promesa de pago... en una fecha determinada en el futuro”

Richard Ettinger y David Golieb (Ettinger & Golieb, 2000) Señalan que, El crédito es un medio de cambio, y puede ser llamado “dinero futuro” y como tal, “provee el elemento tiempo en las transacciones comerciales que hacen posible al

comprador, satisfacer sus necesidades a pesar de su carencia de dinero para pagar en efectivo”.

2.2.1 Venta a Crédito

José Luis Gordon Mateu en su artículo “Crédito al Mercado” (Gordon, 2013) define la venta a crédito como: “El tipo de operación en el que el pago se realiza en el marco del mediano o largo plazo, luego de la adquisición del bien o servicio”. La venta a crédito tiene el propósito de distribuir el pago del bien o servicio adquirido en un determinado plazo pautado de antemano entre el comprador y el vendedor, de manera que el primero pueda amortizarlo.

2.2.2 Función del crédito

Luis Eduardo Pérez en su artículo “Intermediación y Funciones del Crédito”(Pérez, 2010) señala que La función del crédito es incrementar la rentabilidad de la empresa, no las ventas por que las ventas se incrementan como resultado del buen crédito. La función del crédito se enfoca en la capacidad y voluntad de pago, en manejar el riesgo mercantil de la empresa y mantener la integridad del capital de trabajo

Luis Eduardo Pérez en su artículo “Intermediación y Funciones del Crédito”(Pérez, 2010) afirma que el crédito cumple una trascendental función en el desarrollo económico de un país, de las empresas en su conjunto, y ayuda al crecimiento sostenido, constituyéndose como un agente multiplicador y de

cambio de la economía porque el sistema adecuadamente empleado facilita el incremento del consumo de bienes y servicios, generando a su vez mayores necesidades de producción y abastecimiento de productos en el mercado, local, Nacional e Internacional.

El crédito es el mecanismo más eficaz en la economía para crear riqueza efectiva, siendo su efecto multiplicador un estímulo para el comercio y para el incremento de dividendos.

a) Función Económica

El crédito cumple una función en el desarrollo económico de un país y de las empresas en su conjunto y ayuda al crecimiento sostenido constituyéndose como un agente multiplicador y de cambio de la economía porque el sistema adecuadamente empleado facilita el incremento del consumo de bienes y servicios, generando a su vez mayores necesidades de producción y abastecimiento de productos en el mercado, local, Nacional e Internacional.

b) Función Social

Este sistema adecuadamente empleado constituye un beneficio para la comunidades en general, porque se permite tener acceso a aquellos bienes y/o servicios que difícilmente podrían ser adquiridos mediante cancelación inmediata por parte de los clientes, dando

oportunidad a que mayores familias con ingresos limitados puedan tener acceso a la adquisición de los mismos para cubrir sus múltiples necesidades y en el tiempo que realmente lo necesitan.

2.2.3 Clasificación del Crédito

Agustín Montaña en su libro Administración de la cobranza, Programación y control (Montaña, 2010) afirma que el crédito puede ser: a) En Relación con el objetivo

b) En relación con la garantía

c) En relación con las operaciones bancarias

En relación con el objetivo:

1.- De comodidad. Es aplicable cuando se otorga con fines de financiamiento y solo se da un plazo al cliente para que revise sus facturas y elabore el cheque de pago. Los plazos pueden variar entre una semana y 30 días.

2.- De financiamiento de inventarios. En este caso hay un desplazamiento de inventarios desde los almacenes del vendedor hasta los del deudor. El plazo varía desde 30 días a un año. Debe examinarse la rotación de las mercancías del deudor, para evitar que se dé un plazo mayor del necesario

3.- De financiamiento de las cuentas por cobrar. Este tipo de crédito permite al deudor hacer compras en mayores cantidades al efectuar los plazos o en un tiempo relativamente largo. El plazo varía entre seis meses y tres años.

En relación con la garantía:

1.- Crédito personal o quirografario. Es aplicable cuando se garantiza el cumplimiento del crédito con la firma del deudor dada su imagen o cualidades personales que tenga

2.- Crédito Prendario. Es aplicable cuando se señala como garantía un bien mueble o se endosa en garantía un título de crédito, como letra de cambio, pagaré, bonos, cedulas, etcétera.

3.- Crédito Documentado. Es aplicable cuando se expiden a favor del acreedor títulos de crédito en los que señala la fecha de vencimiento. Puede ser letra de cambio o pagarés.

4.- Crédito hipotecario. Es aplicable cuando se señala como garantías bienes inmuebles, como maquinaria instalada, edificios, terrenos, bodegas, etcétera.

En relación con las operaciones bancarias:

En materia de crédito, el sistema bancario proporciona financiamiento al comercio y a la industria mediante la celebración de un contrato o apertura de

crédito, reglamentado por las leyes mercantiles y puede tener las modalidades siguientes:

1.- Crédito Simple. Es el contrato por medio del cual el banco pone a disposición del crédito una suma determinada de dinero que el deudor retira de una partida y es cubierta en un solo pago en la fecha de vencimiento y se garantiza el crédito con prenda representada por un título de crédito.

2.- Crédito en cuenta corriente. Es el contrato por medio del cual el banco pone a disposición del acreditado una suma determinada de dinero que el deudor puede retirar en una o varias partidas para ser cubierta en una o varias partidas, dentro de un plazo específico. Los intereses se pagan vencidos y se garantizan con prendas por un título de crédito.

3.- Descuento de títulos. Es el contrato por medio del cual el banco adelanta el vencimiento de los títulos de crédito extendidos a favor del acreditado, mediante el pago de intereses por adelantado.

4.- Arrendamiento de Equipo. Es el contrato por medio del cual el banco adquiere en propiedad de los bienes muebles o inmuebles que requiere el acreditado y los da en arrendamiento a esta persona. Este contrato representa una forma novedosa para la empresa, que

presenta como ventaja la de no tener que invertir grandes cantidades de dinero en activos fijo.

5.- Carta de crédito. Es el contrato por medio del cual el banco extiende una carta por una suma determinada de dinero, que el deudor puede cobrar en una o varias partidas de dinero dentro de cierto plazo en las filas del banco instaladas en lugares diversos al domicilio del deudor.

6.- Tarjeta de crédito. Es el contrato por medio del cual el banco abre una línea de crédito por un tiempo determinado a una persona, para que pueda hacer compras en las empresas particulares que estén afiliadas o autorizadas por el banco. El deudor no paga interese si cubre su adeudo al banco en un plazo de 30 días. El banco obtiene su utilidad con los descuentos sobre cantidades vendidas por las empresas proveedoras y con los intereses cobrados a los tenedores de las tarjetas que realicen los pagos de sus disposiciones en un plazo mayor de 30 días.

2.3. Cobranza

Guillermo López Dumrauf en su libro “Finanzas Corporativas”(Dumrauf, 2013) sostiene que La necesidad de cobro nace, en primer lugar de la naturaleza del cliente y de su apatía hacia el cumplimiento de las obligaciones adquiridas, en

segundo lugar, el cobro es necesario porque la empresa no puede correr el riesgo de conducir el cumplimiento de sus propias obligaciones a que los clientes decidan por si mismos reintegrar el importe de los créditos que les fueron concedidos, sino que sea de tratar por todos los medios agilizar el flujo de su recuperación.

2.3.1 Procedimientos de cobranza

Según Guillermo López Dumrauf Los procedimientos de cobranza deben ser anticipados y planificados, de modo que sigan una serie de pasos o etapas en forma ordenada, el propósito de un buen procedimiento de cobranza es asegurar el cobro y minimizar las pérdidas de cuentas por cobrar, con el fin de lograr una regulación y pronto pago. Etapas tradicionales de cobranza: Recordar, exigir, insistencia y acción drástica(Dumrauf, 2013)

2.3.2 Tipos de Cobranza

Richard Ettinger y David Golieb en su libro “Créditos y Cobranzas”(Ettinger & Golieb, 2000) definen los siguientes tipos de cobranza:

a) Cobranza Administrativa o de Recordatorio

Este tipo de cobranza se caracteriza por recordar al cliente o deudor que su pago está pendiente y puede efectuarse de manera escrita mediante: facturas, cartas, correo electrónico, u otro tipo de documentos, donde se refleja el saldo pendiente y se explica el

motivo por el cual se envía el documento, pues cumple su cometido recordando al deudor que debe ponerse al día con su pago.

b) Cobranza Telefónica o Directa

Este tipo de cobranza es personal y directa, proporciona rápido acceso a la persona interesada y consigue su atención, ofrece al deudor y al acreedor la oportunidad de discutir las razones para la falta de pago, la llamada puede ser un recordatorio amable o una demanda enérgica

Según las circunstancias, puede hacerse un registro de la conversación telefónica como se hace con cualquier esfuerzo de cobranza, las promesas hechas por el deudor, y cualquier otra información será útil en subsecuentes acciones de insistencia sobre la cuenta.

c) Cobranza Drástica o Legal

La cobranza legal se pone en manos de un abogado o agencia de cobranza desde luego cuando la empresa ya agotó todas las medidas y el cliente no respondió a estas, por lo que el acreedor está dispuesto a romper las relaciones comerciales con el deudor, el abogado en cuestión de inmediato intentará cobrar la deuda y si no le es posible, realizará un convenio favorable a su cliente, más si este no resultará un juicio es el último recurso, un juicio es costoso, pero si se logra comprobar la deuda y obtener un fallo a favor del acreedor.

2.3.3 Política de Cobranza

Guillermo López Dumrauf en su libro Finanzas Corporativas (Dumrauf, 2013) afirma que: “la política de cobranza tiene que ver con el control de las cuentas por cobrar y con la obtención del pago de cuentas ya vencidas”. Dentro de las políticas de cobranza existen dos elementos centrales: el periodo promedio de cobro y la antigüedad de las cuentas.

Tanto las políticas de crédito como las de cobro, son establecidas según los lineamientos de cada empresa, las cuales se rigen en base a sus propias necesidades, la situación del mercado nacional y/o extranjero, etc.

Generalmente las políticas de crédito y cobranza contienen los siguientes elementos:

- a) **Tiempo:** es el tiempo máximo concedido al cliente.
- b) **Plazos:** Las políticas de plazo determinarán el plazo máximo que la organización está dispuesta a otorgar en contrato a un solicitante.
- c) **Intereses Moratorios:** son los intereses que se cobrarán a los clientes cuando incumplan las fechas de pago.
- d) **Descuentos:**
 - 1. Por pronto pago.
 - 2. Por volumen de compra.
 - 3. En determinados artículos.

4. Compra mínima.

5. Pago anticipado.

- e) **Primas:** En este caso, la empresa recibe una parte del total del valor del crédito antes de surtir la mercadería
- f) **Crédito inicial:** se refiere al crédito otorgado en las cuentas nuevas. Se establece con base a los resultados de la investigación y en un porcentaje del capital total declarado por el cliente.
- g) **Visitas a clientes:** Las visitas son necesarias a veces para conocer al cliente, su sistema de ventas, su ubicación exacta, etc. y toda aquella que proporcione un juicio correcto sobre el cliente.
- h) **Ampliación del crédito:** los aumentos se establecen de acuerdo con la forma de pago de los clientes.
- i) **Disminución del crédito:** las disminuciones se establecen de acuerdo con la forma de pago de los clientes.
- j) **Cancelación del crédito:** se establecen las razones por las que se cancelarían el crédito asignado a un cliente

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Enfoque Metodológico.

El diseño del estudio realizado fue elaborado bajo la óptica de un diseño mixto, donde se recolectan datos cuantitativos y cualitativos y para ello se utilizó el diseño de triangulación concurrente (DITRIAC), el cual es un método que se utiliza cuando el investigador pretende confirmar o efectuar una validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos. Además, es una investigación de tipo correlacional, porque está orientado a medir el grado de relación que existe entre las dos variables, es decir, verificar si realmente la variable X influye sobre la variable Y (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

3.2 Participantes.

3.2.1 Participantes (método cualitativo)

Gerente de Ventas

Se encarga de establecer metas y objetivos de venta, pronosticar las ventas, además de establecer alianzas y hacer las negociaciones con los intermediarios, motivar y capacitar a su fuerza de ventas entre

otras actividades. Además, junto al Gerente General se encarga de proponer nuevas políticas de ventas.

3.2.2 Participantes (método cuantitativo)

Fuerza de Ventas.

En cuanto al método de estudio cuantitativo, focalizado a obtener datos estadísticos, se realizó a través de los vendedores, por ser los encargados de aplicar las políticas de ventas y cobranza de la empresa.

3.3 Población y Muestra.

Panificadora Única, S.A. consta de 70 empleados, dentro de los cuales se tienen 50 empleados internos y 20 empleados externos. Como parte de los empleados internos se tienen: panificadores, encargado de bodega, personal administrativo de las siguiente áreas: financiera, mercadeo y ventas, y recursos humanos. Los empleados externos por su parte están conformados por vendedores, displays, e impulsadoras.

3.3.1 Muestra:

Para seleccionar la muestra se utilizó el muestreo por conveniencia.

El muestreo por conveniencia es un método en el que las muestras se extraen sobre la base de la comodidad bajo el supuesto que la

población objetivo es homogénea. Es una técnica de muestreo no probabilístico(Hair, Bush, & Ortinau, 2010).

3.4 Instrumentos.

Para la recolección de datos, se utilizaron dos diferentes instrumentos debido a la naturaleza propia de la investigación (cuantitativa-cualitativa).Se describen a continuación los instrumentos utilizados para la recolección de información en la investigación.

3.4.1 Cuestionario:

Instrumento (cuantitativo) utilizado para recolección de datos
Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, el contenido de las preguntas respecto de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide. Básicamente se consideran dos tipos de preguntas: preguntas cerradas y abiertas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.4.2 Entrevista:

Este instrumentos es utilizado en las investigaciones de tipo cualitativas, es definida como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y

otra (el entrevistado). Pueden dividirse en entrevistas estructuradas, semiestructuradas, o no estructuras o abiertas. Para la presente investigación se implementara las entrevistas semiestructuradas porque permite utilizar una guía de preguntas pero que además se tiene la libertad de introducir preguntas adicionales y así obtener más información y o profundizar en los temas de interés.(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.5 Procedimientos.

Se detalla a continuación los pasos o fases que se llevaron a cabo para la recolección de datos que servirán como insumo para el desarrollo de la investigación.

- a) Como primer paso se le dio a conocer a la Gerente General de Compañía Industrial Alimenticia S.A. de la investigación y el tema a realizarse dentro de la compañía planteándole, que los resultados de la investigación serian un aporte para la creación o actualización de las políticas de venta al crédito o la creación de un manual de políticas de crédito.
- b) Segundo, se analizó y eligió los instrumentos pertinentes para recolectar datos los cuales son el cuestionario y entrevista, de igual manera se identificaron a las personas claves para aplicar dichos instrumentos.

- c) Tercero, se diseñaron los instrumentos.
- d) Cuarto, se informa a la empresa de la actividad a realizar y se programa día y hora para aplicar el cuestionario a los empleados de Compañía Industrial Alimenticia y la realización de las entrevistas con las personas seleccionadas.
- e) Quinto, se recolectaron los cuestionarios y los datos recopilados de las entrevistas para su respectivo análisis.
- f) Sexto, después de obtener física y digitalmente la información se realiza el análisis de los datos obtenidos y se lleva a cabo la tabulación e interpretación de resultados.
- g) Por último se resume de manera puntual los principales hallazgos e información relevante y otros aspectos para la elaboración de las conclusiones.

3.6 Estrategias de análisis de datos.

Para el análisis de datos del enfoque cuantitativo se utilizó los gráficos de pastel, que ilustran en número de frecuencia de una alternativa de respuestas a través de porcentajes. En cuanto al enfoque cualitativo se realizó un cuadro comparativo donde se plantean los hallazgos más relevantes y un breve análisis de los datos obtenidos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

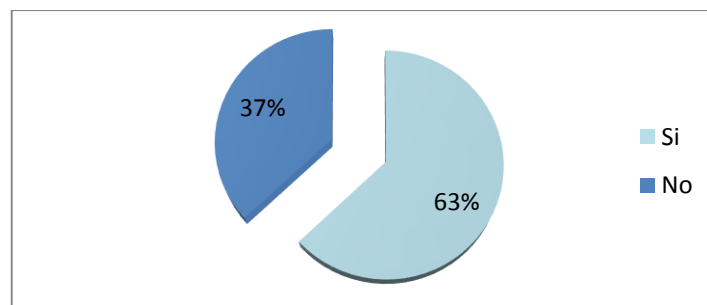
4.1 Tabulación y análisis de datos.

Análisis de los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas a los vendedores de mayoreo que labora en Panificadora Única.

Pregunta 1 ¿Conoce cuál es el procedimiento para que un cliente solicite crédito a la empresa?

Objetivo: Indagar el nivel de conocimiento de los vendedores sobre el procedimiento de asignación de crédito a clientes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	63%
No	3	37%
Total	8	100%

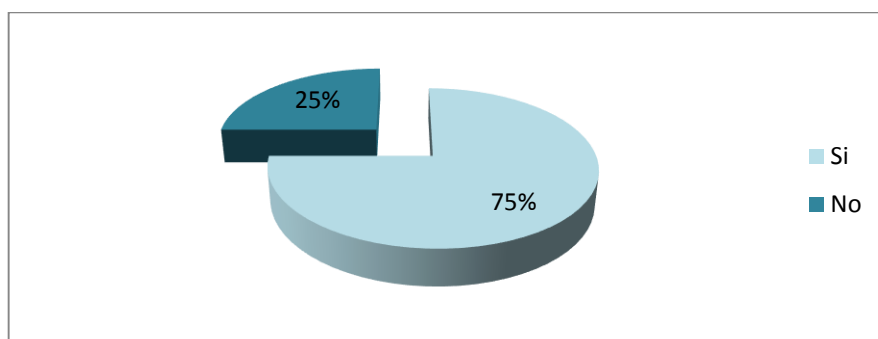


Análisis: El 63% de los vendedores conoce el procedimiento de solicitud y otorgación de crédito a clientes, mientras que el 37% no lo conoce.

Pregunta 2: ¿Conoce usted si la empresa posee un manual de políticas de venta al crédito y administración de cobranza?

Objetivo: Identificar si la empresa cuenta con un manual de políticas de venta al crédito y políticas de cobranza y si lo ha hecho del conocimiento de la fuerza de ventas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

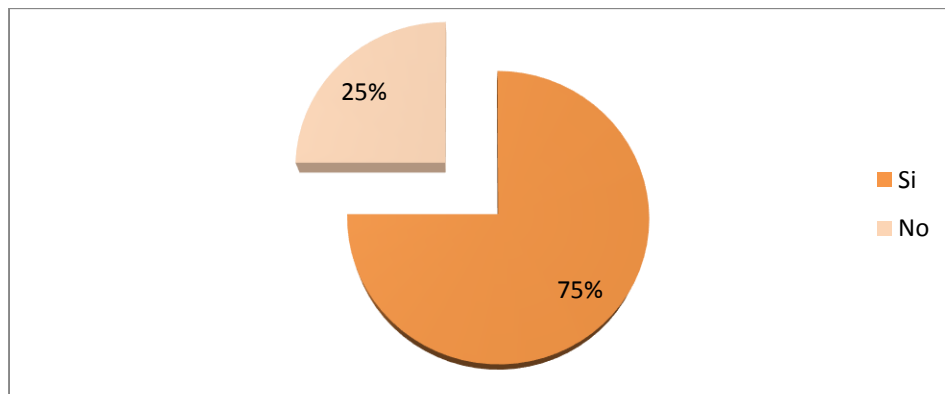


Análisis: La empresa cuenta con un manual de políticas de venta al crédito y administración de cobranza que sirve de guía para la otorgación de crédito a clientes y administra a la vez la gestión de cobranza, dicho manual es conocido por el 75% de los vendedores, sin embargo el 25% restante lo desconoce.

Pregunta 3: ¿Conoce usted el proceso de crédito y cobranza que realiza Panificadora Única?

Objetivo: Identificar el nivel de conocimiento de los vendedores respecto al proceso de crédito y cobranza que gestiona la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

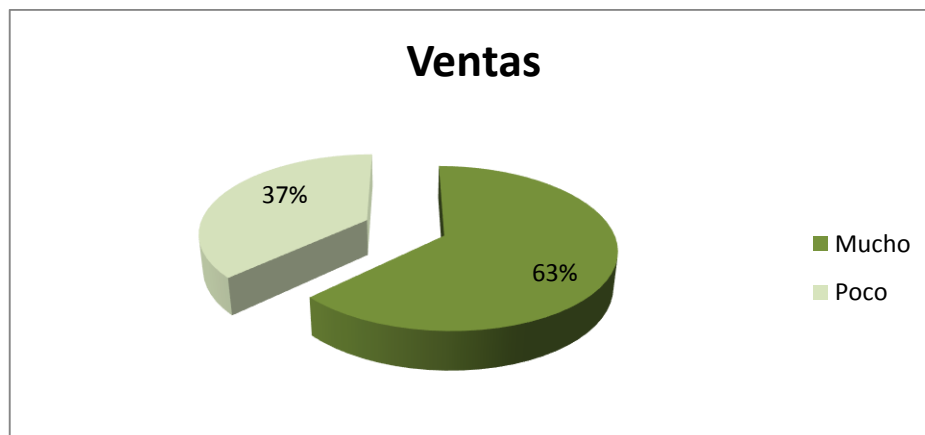


Análisis: Según muestra la gráfica el 75% del personal de ventas conoce el proceso de crédito y cobranza que lleva a cabo la empresa, mientras que el 25% restante lo desconoce.

Pregunta 4: ¿Considera que las políticas de venta inciden en el cumplimiento de las metas de venta de la empresa?

Objetivo: Evaluar la incidencia de las políticas de venta al crédito en base al cumplimiento de metas de venta.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bastante	0	0%
Mucho	5	63%
Poco	3	37%
Nada	0	0%
Total	8	100%

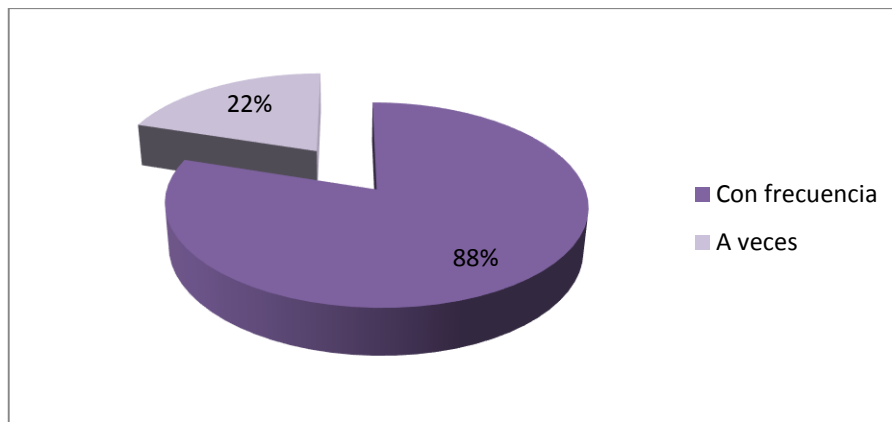


Análisis: El 63% de los vendedores consideran que las políticas de venta inciden en el cumplimiento de las metas de venta de la empresa, mientras que el 37% considera que la incidencia de las mismas es mínima

Pregunta 5: ¿Con que frecuencia alcanza sus metas de venta al crédito?

Objetivo: Identificar con qué frecuencia el personal de ventas alcanza sus metas de venta al crédito

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Con frecuencia	7	88%
A veces	1	22%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	8	100%

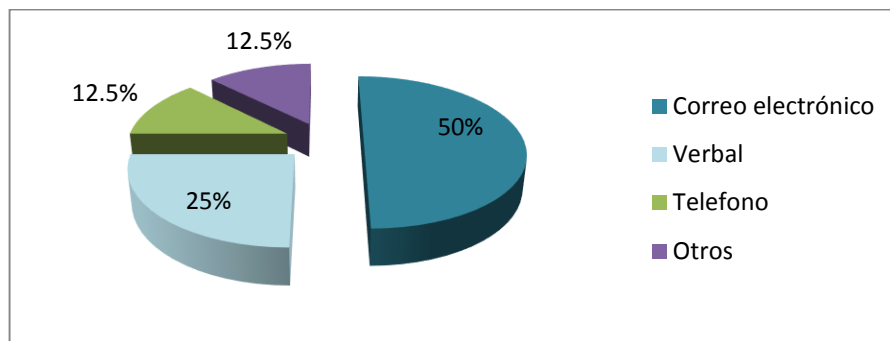


Análisis: Según manifiesta el personal de ventas la mayoría de ellos alcanza frecuentemente sus metas de venta, siendo que el 88% de ellos quienes afirman alcanzarlas habitualmente, el 22% restante afirma que las alcanza con menos regularidad.

Pregunta 6 ¿De qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito de la empresa?

Objetivo: Conocer el medio por el cual fueron comunicadas a los vendedores las políticas de venta al crédito.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Por escrito	0	0%
Correo electrónico	4	50%
Verbal	2	25%
Teléfono	1	12.5%
Otros	1	12.5%
Total	8	100%

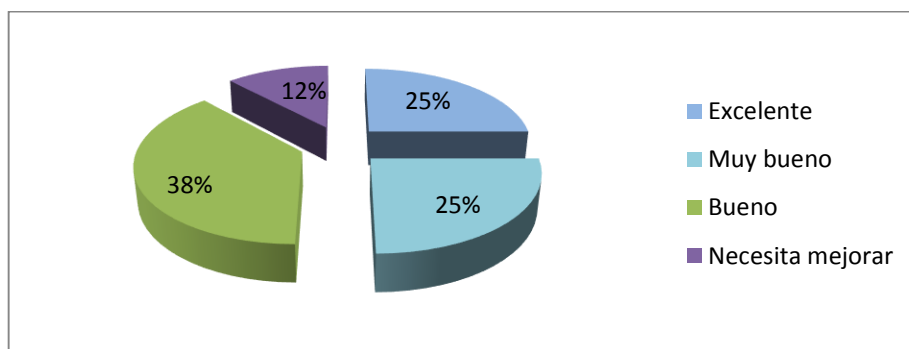


Análisis: Según muestra la gráfica al 50% del personal de ventas le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito de la empresa de manera formal, vía correo electrónico, por lo que al 25% se las comunicaron de manera verbal, el resto por su parte recibió el comunicado de manera informal vía teléfono u otros medios.

Pregunta 7 ¿Si tuviera que calificar las políticas de venta al crédito de la empresa cómo las calificaría?

Objetivo: Evaluar las políticas de venta al crédito que actualmente implementa Panificadora Única.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	25%
Muy bueno	2	25%
Bueno	3	38%
Regular	0	0%
Necesita mejorar	1	12%
Total	8	100%

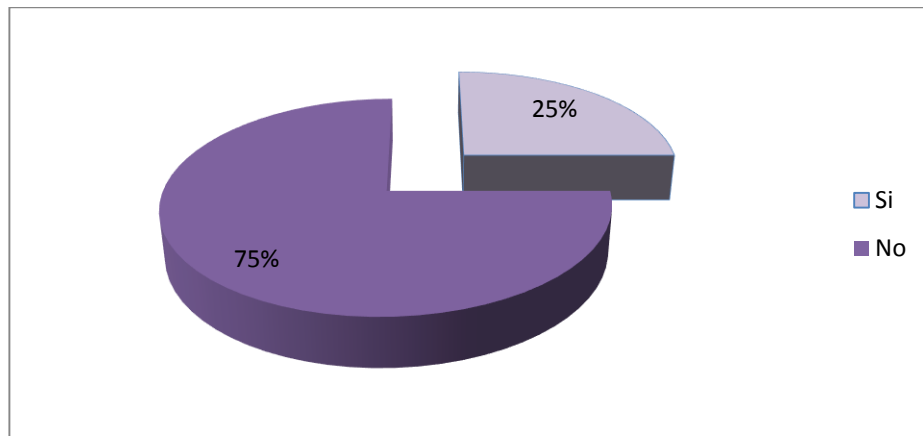


Análisis: El personal de ventas en su mayoría califica como buenas las políticas de venta al crédito que actualmente implementa la empresa, siendo estos el 38%, mientras que un 25% cree que son muy buenas, a diferencia de otro 25% que las califica de excelentes, en comparación al 12% restante que considera que deben mejorar.

Pregunta 8 ¿Le han afectado en su trabajo las políticas de crédito que actualmente implementa Panificadora Única?

Objetivo: Conocer si las políticas de crédito han afectado en algún momento el proceso normal de ventas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%

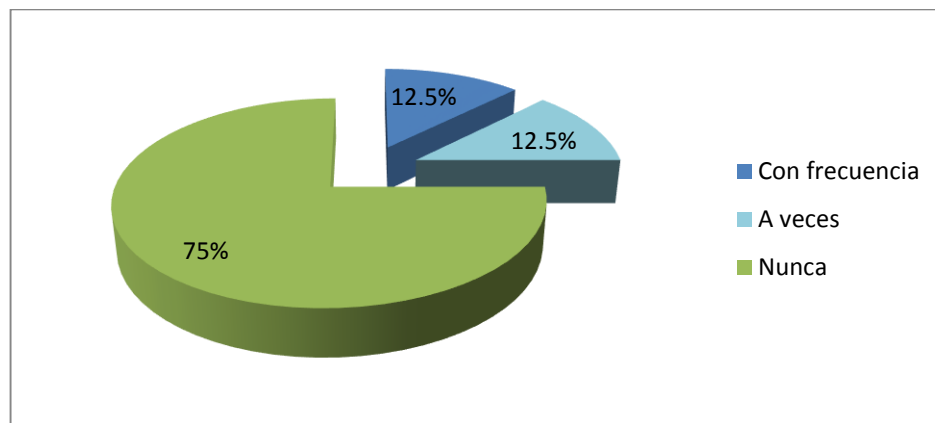


Análisis: Según muestra la gráfica el 75% de los vendedores de Panificadora Única manifiesta que las políticas de crédito de la empresa no le han afectado en su proceso de ventas, pero un 25% afirma que si les ha afectado en algún momento

Pregunta 9 ¿Con qué frecuencia le han afectado en su trabajo las políticas de crédito?

Objetivo: Investigar con qué frecuencia el personal de ventas se ve afectado por las políticas de crédito en su gestión de ventas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Con frecuencia	1	12.5%
A veces	1	12.5%
Casi nunca	0	0%
Nunca	6	75%
Total	8	100%

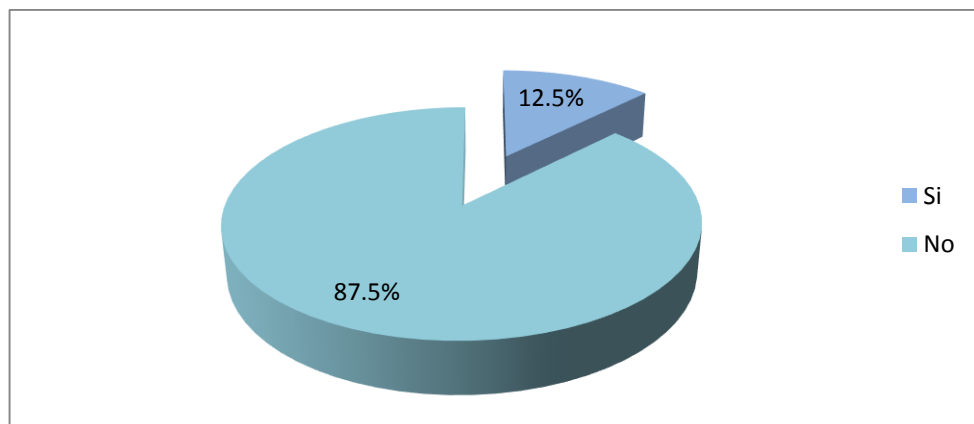


Análisis: Según muestra la gráfica al 75% de los vendedores nunca les ha afectado las políticas de venta al crédito, mientras que un 12.5% afirma que con frecuencia si le han afectado, y el 12.5% restante afirma que a veces se ha visto afectado por ellas.

Pregunta 10 ¿Le gustaría que la empresa cambiara sus políticas de crédito?

Objetivo: Evaluar la aceptación e idoneidad de las políticas de venta al crédito que actualmente implementa Panificadora Única.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	12.5%
No	7	87.5%
Total	8	100%

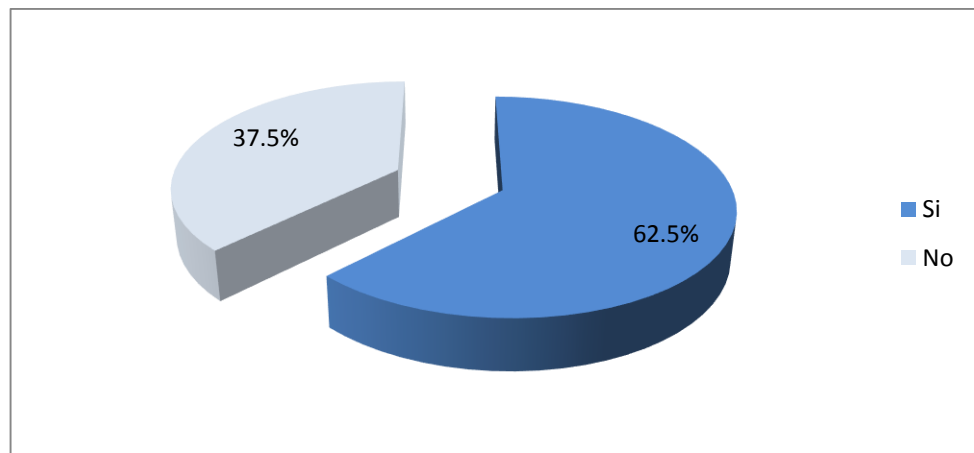


Análisis: El 87.5% de los vendedores considera que sería conveniente cambiar o mejorar las políticas de venta al crédito, mientras que el 12.5% restante se siente satisfecho con las políticas que actualmente implementa Panificadora Única, y no consideran conveniente hacerle algún cambio.

Pregunta 11: ¿Conoce las políticas de cobranza de la empresa?

Objetivo: Indagar el nivel de conocimiento de las políticas de cobranza que posee el personal de ventas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62.5%
No	3	37.5%
Total	8	100%

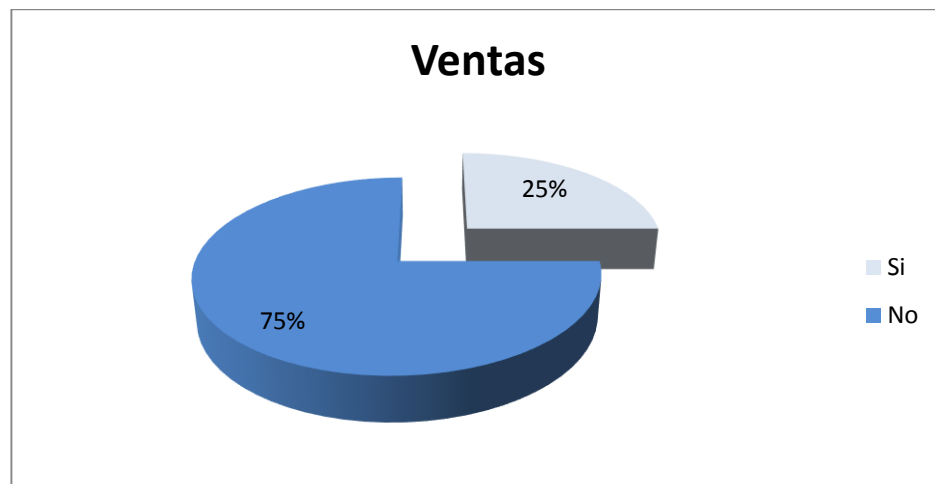


Análisis: El 62.5% del personal de ventas conoce las políticas de cobranza de la empresa, sin embargo el 37.5% restante afirma no conocerlas.

Pregunta 12: ¿Se involucra usted en el proceso de cobranza, así como lo hace en el proceso de ventas?

Objetivo: Investigar la participación de la fuerza de ventas en el proceso de cobranza que gestiona la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%

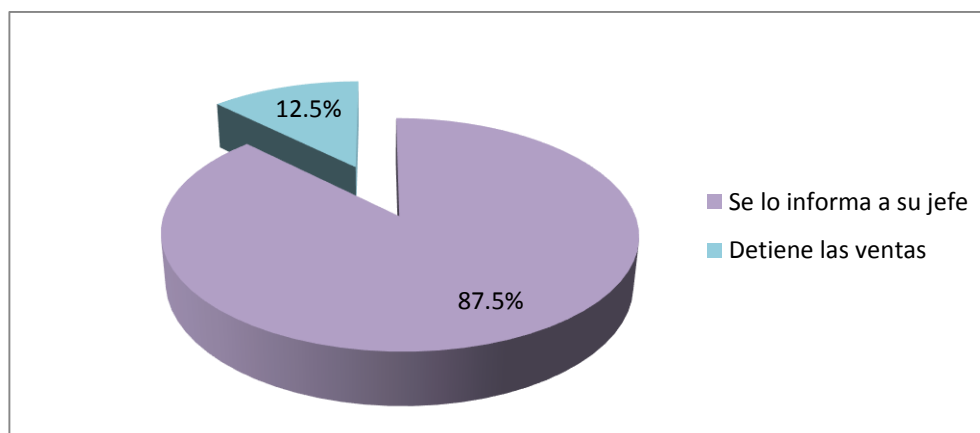


Análisis: Según muestra el gráfico el 75% del personal de venta no se involucra en lo absoluto en el proceso de cobranza, a diferencia del 25% que afirma hacerlo.

Pregunta 13: ¿Qué hace cuando un cliente presenta un retraso en su fecha de pago?

Objetivo: Identificar el rol o función de los vendedores frente a un problema de pago por parte de un cliente.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Se lo informa a su jefe	7	87.5%
Realiza una labor de cobranza	0	0%
No le cobra	0	0%
Deja que el depto. se encargue	0	0%
Detiene las ventas	1	12.5%
Total	8	100%

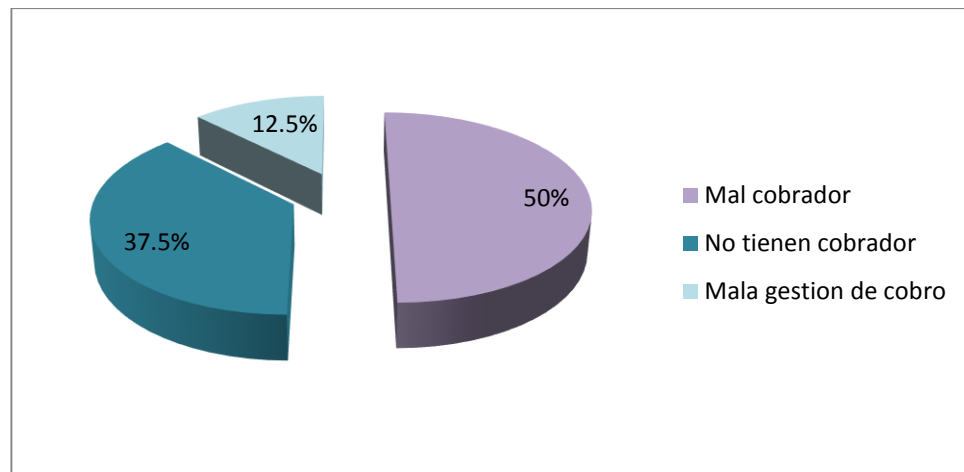


Análisis: El 87.5% del personal de venta afirma que cuando un cliente presenta un problema de pago solo se lo informan a su jefe, y un 12.5% dice que detiene las ventas al cliente responsable o involucrado.

Pregunta 14: ¿Qué factores considera, que han afectado o están afectando el pago puntual de sus clientes?

Objetivo: Identificar los principales factores que han afectado o afectan el pago puntual de los clientes de crédito.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mal cobrador	4	50%
Producto defectuoso	0	0%
Atraso en entrega	0	0%
No tienen cobradores	3	37.5%
Mala gestión de cobros	1	12.5%
Total	8	100%

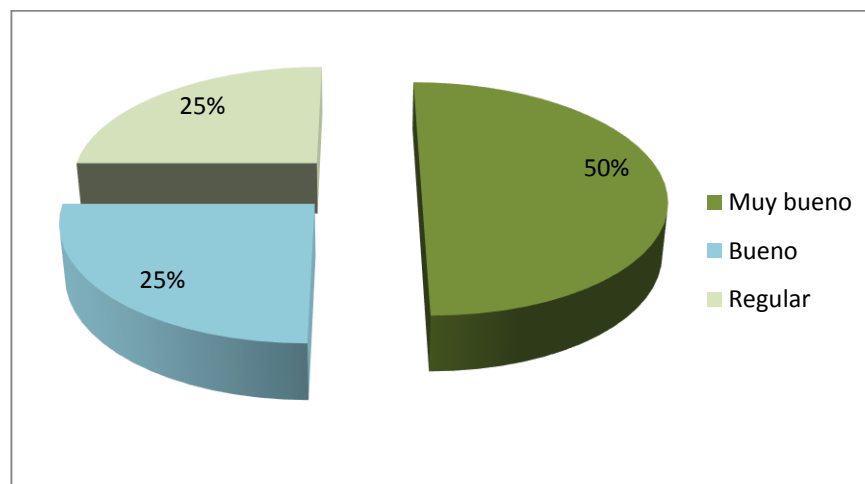


Análisis: El 50% de los vendedores opina que el principal factor por el que los clientes presentan retrasos en su fecha de pago es porque la empresa tiene malos cobradores. Mientras que el 37.5% de ellos afirma que la empresa no tiene cobradores, y el 12.5% restante afirma que la empresa hace una mala gestión de cobro.

Pregunta 15: ¿Cómo considera el proceso de cobranza de la empresa?

Objetivo: Evaluar la percepción del proceso de cobranza actual que implementa Panificadora única de parte de los vendedores.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	0	0%
Muy bueno	4	50%
Bueno	2	25%
Regular	2	25%
Necesita mejorar	0	0%
Total	8	100%

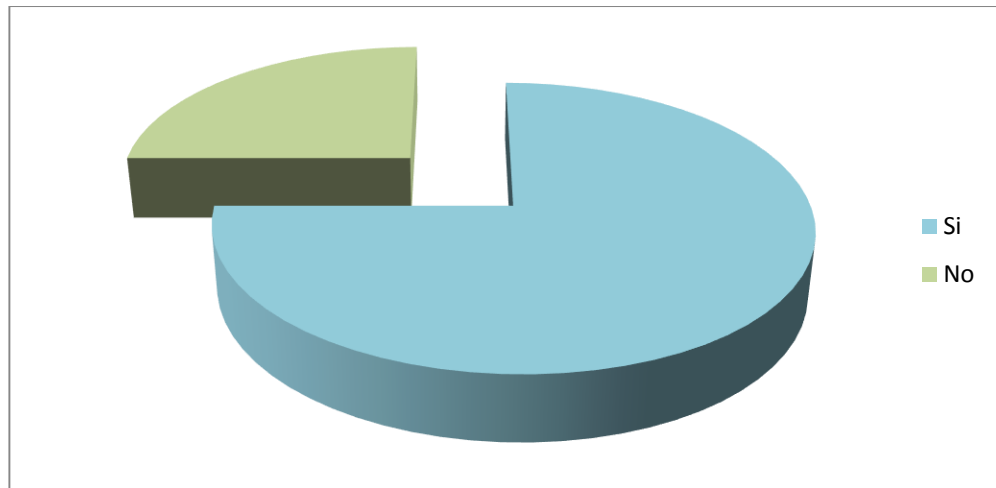


Análisis: Según muestra la gráfica el 50% de los vendedores considera que el proceso de cobranza que actualmente realiza la empresa es muy bueno, un 25% cree que es bueno, y el resto opina que es regular.

Pregunta 16: ¿Dedica usted parte de su tiempo a la búsqueda de nuevos clientes?

Objetivo: Identificar si la fuerza de ventas se dedica a buscar nuevos clientes o únicamente a mantener los existentes.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

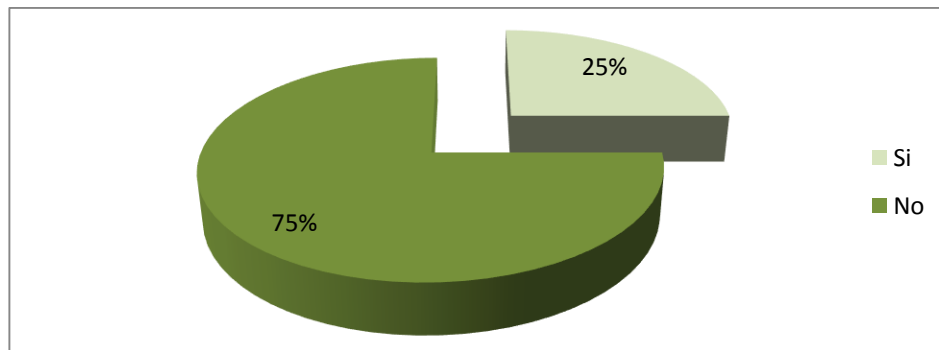


Análisis: Según muestra la gráfica el 75% de los vendedores dedica algún tiempo a la búsqueda de nuevos cliente, mientras que el 25% restante no busca nuevos clientes, y solo mantienen los que ya tienen.

Pregunta 17: ¿Le gustaría que la empresa cambiara su metodología de cobranza?

Objetivo: Medir el nivel de aceptación respecto al proceso de cobranza de la empresa por parte de los vendedores.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
Total	8	100%



Análisis: Tres cuartas partes (75%) del personal de ventas está de acuerdo con el proceso de cobranza que actualmente realiza la empresa por lo que no ve como una opción el cambiar la metodología de cobranza, el 25% restante por su parte si contempla la posibilidad de cambiar la actual metodología de cobranza de Panificadora Única.

4.2 Matriz de Análisis de Datos.

Análisis de datos obtenidos de las entrevistas realizadas al Gerente General y Gerente de Ventas de Panificadora Única.

Entrevista.		
Nombre: Miguel Ángel Nuila		
Cargo: Gerente Ventas de Panificadora Única		
Preguntas	Hallazgos	Análisis
1. ¿Cómo Gerente de ventas en que actividades participa dentro de la administración de ventas al crédito? Objetivo: Conocer la participación en las diferentes actividades de ventas al crédito como Gerente de Ventas.	Ver solicitudes de crédito, ver record crediticio de los solicitantes según comportamiento de pago en sus obligaciones con otros proveedores, analizar la estabilidad financiera de los solicitantes, búsqueda de nuevos clientes.	El gerente de ventas realiza no solo la labor de representante de ventas, y la búsqueda de nuevos clientes, sino también realiza la labor de análisis de solicitudes de crédito, además de realizar cobros a clientes clave.

2. ¿Cuenta Panificadora Única con políticas de venta al crédito que faciliten el proceso de otorgación y recuperación de créditos? Objetivo: Conocer si Compañía Industrial Alimenticia S.A de C.V. cuenta con una política de venta al crédito que facilite el proceso de otorgación y recuperación de créditos.	Sí, la empresa establece las políticas de venta al crédito según convenga, por lo general la empresa primero vende al contado durante tres meses y al cuarto mes otorga el primer crédito al nuevo cliente.	Según lo expresado Panificadora Única no tiene una política de crédito fija, sino que adapta su política según convenga.
3. ¿Cuáles son las principales políticas de crédito que actualmente utiliza la empresa? Objetivo: Conocer las principales políticas de crédito que actualmente utiliza la empresa.	La puntualidad de las obligaciones en las deudas, por medio de sus saldos, para poder suministrar de manera constante a nuestros clientes.	La puntualidad es una de las principales normas que establece la empresa para suministrar o proveer de pan y repostería a sus clientes de manera regular.

4. ¿Cada cuánto tiempo actualizan las políticas de venta al crédito en la empresa? Objetivo: Conocer el tiempo de actualización de las políticas de ventas.	Las políticas de crédito de la empresa se actualizan de manera constante y según se estime conveniente, por lo general se hace cada tres meses.	Panificadora Única, actualiza de manera constante sus políticas y estas se regulan según el comportamiento de pago de los clientes. Aunque una actualización de cada tres meses demuestra que no existe una solidez en las políticas, considerando la cantidad de clientes.
5. ¿Considera que las políticas de venta al crédito actuales facilitan el flujo de las ventas? Objetivo: Conocer si proceso actual de las políticas de crédito de la empresa facilita en flujo de las ventas.	Si, debido a que la empresa no hace trámites engorrosos al momento de otorgar crédito, y el producto que elabora es de consumo masivo por lo que se vende con rapidez en el punto de venta, esto a la vez permite que los intermediarios efectúen sus pagos en el tiempo establecido.	Panificadora Única gestiona o evalúa los créditos de los clientes con agilidad, sin incurrir en trámites engorrosos, esto permite que la empresa logre suministrar o proveer de pan o repostería a sus clientes de crédito.

6. ¿Cuál es el proceso que actualmente utiliza la empresa para otorgar crédito a nuevos clientes y quienes son los responsables de realizar es labor? Objetivo: Conocer el proceso actual que la empresa otorga a sus nuevos clientes de crédito.	Se pide al cliente que llene una solicitud de crédito, luego esa solicitud es analizada por la gerencia general, se toma en cuenta la logística del cliente para ver si es bien organizado, se suministra las primeras tres ventas de contado y la cuarta se otorga crédito, en el caso de clientes antiguos solo se verifica que estén al día con sus pagos para continuar suministrando el producto.	Según lo expresado por el Gerente de Ventas, la persona encargada de evaluar y otorgar los créditos es la Gerente General.
7. ¿Clasifica Panificadora Única a sus clientes de crédito? Objetivo: Conocer la clasificación de clientes de panificadora Única.	Si, la empresa los clasifica según volumen de compra (mayoristas y minoristas) y según puntualidad (A, B, C) A los puntuales, B los regulares, y C los que presentan retrasos más a menudo.	Panificadora Única considera que los dos factores más importantes para clasificar a sus clientes son: el volumen de compra, y la puntualidad en sus pagos.

8. ¿Dentro de la cartera de clientes de crédito, cuales clientes considera más importantes la empresa y en base a que parámetro los mide o clasifica? Objetivo: Conocer los clientes más importantes en base a su clasificación dentro de la cartera de clientes de Panificadora Única.	Dentro de la cartera de clientes tenemos los supermercados, instituciones de gobierno, clientes de ruteo, pero los clientes que la empresa considera más importantes tenemos en primer lugar los Supermercados, seguido de los clientes de Ruteo. Y los mide en base a volumen de compra y puntualidad en sus pagos.	Según lo expresado por el Gerente de Ventas, para Panificadora Única, los clientes más importantes son: Supermercados como WalMart ya que estos no solo compran en grandes volúmenes sino que también son puntuales con sus pagos, los clientes de ruteo también ya que estos hacen sus compras en grandes cantidades.
9. ¿Son las políticas de crédito un factor determinante en el cumplimiento de las metas de venta de la empresa? Objetivo: Conocer si las políticas de crédito son un factor determinante para el cumplimiento de las metas de venta de la empresa.	Si, ya que la empresa orienta sus esfuerzos de venta en su mayoría al crédito, específicamente en el segmento de supermercados, donde hay mayor demanda de nuestro producto.	La gerencia de ventas considera que las políticas de venta al crédito son un factor determinante puesto que la mayor parte de las ventas se realizan al crédito.

10. ¿Cuenta Panificadora Única con un departamento de Créditos y Cobros? Objetivo: Investigar si Panificadora Única, cuenta con departamento de créditos y cobros	No.	Panificadora Única no cuenta con un departamento de créditos y cobros
11. ¿Cómo está organizado el departamento de Créditos y Cobros? Objetivo: Conocer la organización del departamento de créditos y cobros si la empresa cuenta con uno.	No cuenta con un departamento de créditos y cobros	
12. Si no tiene un departamento de créditos y cobros ¿Qué departamento o área se encarga de administrar la cartera de clientes de crédito? Objetivo: Conocer qué departamento se encarga de administrar la cartera de clientes al crédito.	La Gerencia General se encarga de otorgar los créditos, la Gerencia de Ventas se encarga de realizar los cobros a clientes claves, y se cuenta además con dos gestores de cobro a clientes.	Panificadora Única no cuenta con un departamento de créditos y cobros esta función se realiza en conjunto entre la Gerencia General, Gerencia de Ventas y dos gestores de cobro.

13. ¿Considera usted que las actuales políticas de crédito contribuyen adecuadamente a los objetivos de la empresa? Objetivo: Indagar si las políticas de crédito actuales contribuyen a los objetivos de la empresa.	Sí, porque son flexibles y no rígidas, son razonables, se trabaja además en su mayoría con clientes tradicionales, incluso hay clientes que tienen hasta treinta años de trabajar con Panificadora Única.	Según lo expresado por el Gerente de ventas las políticas de venta al crédito si contribuyen en lograr los objetivos de la empresa, ya que no son rígidas sino flexibles y razonables.
14. ¿Si tuviera que ponderar las políticas de créditos actuales, cuál de las siguientes opciones seleccionaría? a) Excelente, b) Muy bueno c) Bueno, d) Regular, e) Necesita mejorar. Objetivo: Evaluar la ponderación de las políticas de crédito actuales de Panificadora Única.	Excelente.	Según lo expresado por el Gerente General, las políticas actuales son excelentes

15. ¿Si tuviera que hacer un cambio en las políticas de crédito de la empresa cual sería? Objetivo: Evaluar el cambio de las políticas de crédito de la empresa	Tener un departamento de Créditos y Cobros para mejorar el flujo de ventas al crédito y la administración de los créditos y cobranzas.	El gerente de ventas considera que para mejorar el flujo de ventas al crédito así como su administración es necesario crear un departamento de créditos y cobros.
16. ¿Han presentado problemas de atrasos en la cobranza? Objetivo: Identificar los problemas por atraso en la cobranza.	Sí, y esto se debe a diversas razones, las más comunes son: retrasos por mala administración, retrasos por cambio de administración de padres a hijos, y en ocasiones por la inseguridad social debido a la renta o impuesto de guerra.	Según el gerente de ventas entre las razones más comunes por las que un cliente presenta problemas de pago esta: mala administración o el cambio de administración de padres a hijos.

17. ¿Qué acciones toma la empresa cuando un cliente presenta un problema de pago? Objetivo: Conocer las acciones que la empresa presenta cuando un cliente tiene un problema de pago	Se hace un cobro administrativo, suspende el suministro, y si el cliente persiste se procede a hacer un cobro legal.	Panificadora Única suspende el suministro de sus productos cuando el cliente ha presentado un problema de pago, y provee nuevamente hasta el cliente se pone al día con su pago.
18. ¿Qué factores considera que han afectado o están afectando el pago puntual de sus clientes? Objetivo: Identificar los factores que están afectando la puntualidad en el pago de clientes	El Cambio de administración, muchas veces cuando estos cambian de dueño, se nos hace difícil el pago puntual, aunque de dos años a la fecha la empresa ha estado depurando su cartera de clientes.	Según lo expresado por el Gerente de Ventas, cada vez que una empresa cambia de administración estos se atrasan con sus pago debido a la falta de comunicación
19. ¿Quiénes realizan la labor de cobranza en la empresa? Objetivo: Conocer el personal que realiza los cobros en la empresa	El Gerente de Ventas, algunos vendedores, dos gestores de cobro, y un cobrador de ruteo.	Panificadora Única cuenta con dos gestores de cobro, y un cobrador de ruteo, el gerente de ventas también realiza la labor de cobranza cuando se trata de clientes clave, y algunos vendedores también hacen la labor de cobranza.

20. ¿El proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores para la empresa? Objetivo: Investigar si el proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores de la empresa	Sí, ya que por el momento estas dando buenos resultados.	Según lo expresado por el Gerente de Ventas, la buena comunicación con los clientes hace que los objetivos de recuperación de valores de la empresa se cumplan.
21. ¿Si tuviera que ponderar el proceso de cobranza actual, cuál de las siguientes opciones seleccionaría? a) Excelente, b) Muy bueno, c) Bueno, d) Regular, e) Necesita mejorar Objetivo: Evaluar si el proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores de la empresa	Excelente.	Según el Gerente de Ventas Panificadora Única cuenta con un proceso de cobranza excelente.

22. ¿Si tuviera que hacer un cambio en el proceso de cobranza de su empresa cual sería? Objetivo: Evaluar el cambio en el proceso de cobranza de los clientes.	Contratar personal especializado para hacer la labor de cobranza.	Según el gerente de ventas a pesar que la labor de cobranza de la empresa se efectúa de manera excelente, es necesario contratar personal especializado para que realice esta labor.
--	--	---

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado de la investigación los datos recopilados y analizados, se proporcionan las conclusiones respectivas.

5.1 Conclusiones.

- La empresa no cuenta con un proceso de comunicación formal eficiente, puesto que a pesar de tener un manual de políticas de venta al crédito un 25% de los vendedores no lo conoce.
- Esta situación provoca que el 37% de los vendedores no conoce el procedimiento para que un cliente solicite crédito a la empresa.
- Aunque los empleados mencionan que existe un manual de políticas de venta al crédito, cuando se le consultó al gerente de Ventas no se tuvo una respuesta contundente del conocimiento de las mismas.
- La actualización de las políticas de crédito y cobranza cada 3 meses indica que la empresa realmente no tiene definidas claramente sus políticas y objetivos de cobranza.
- En general, la fuerza de ventas se muestra satisfecha de las políticas de crédito actuales de la empresa.

- La Compañía no cuenta con políticas de venta al crédito definidas, por lo que la autorización del crédito se realiza de manera subjetiva, incrementando los riesgos financieros de la empresa.
- Debido a la poca cantidad de clientes de crédito como son: Súper Selectos, Walmart y el Gobierno de El Salvador, la clasificación actual de la cartera de cliente no representa inconvenientes para la empresa.
- El 75% de los vendedores dedican parte de su tiempo a la búsqueda de nuevos clientes, sobre todo de contado.
- El proceso de autorización del crédito actualmente se encuentra centralizado en la figura del Gerente General, lo que en algún momento limita la agilidad y eficiencia del proceso.
- El proceso de autorización de los créditos es muy simple, pues solo depende de la decisión del Gerente General, y no parece responder a un estudio técnico detallado, sino más bien al volumen de compra y la continuidad de los pedidos, lo que incrementa considerablemente el riesgo crediticio.
- La clasificación de los clientes es simple pero parece responder adecuadamente a las necesidades de la empresa por la pequeña cantidad de clientes.
- Aunque más del 50% de la fuerza de venta conoce el proceso de cobranza, solo el 25% se involucra en el mismo, únicamente trasladando la información al Gerente de Ventas.

- La empresa reconoce que han tenido problemas de cobranza generados a partir de una mala administración de la cartera de clientes.
- Aunque el proceso de cobranza incluye la suspensión de las ventas a los clientes en mora, esto no aplica a sus principales clientes de las cadenas de supermercados.
- Otro problema en la cobranza que actualmente mantiene la empresa es debido al cambio de administración de los clientes, debido en parte a la debilidad de la estructura del crédito cobranza de la empresa.
- La empresa no cuenta con un departamento especializado en el área de Créditos y cobranza, lo que limita el crecimiento de la cartera de créditos y reduce la eficiencia del proceso de cobranza.

5.2 Recomendaciones.

A fin de mejorar el proceso de crédito y cobranza de Panificadora Única, se recomiendan las acciones siguientes:

- La empresa debe establecer un proceso de comunicación formal interno y un programa de capacitaciones a fin de que toda la fuerza de ventas y cobranza conozca la totalidad el proceso y las políticas de crédito y cobranza de la misma.
- La empresa debe establecer políticas de crédito y cobranza claras, a fin de disminuir el riesgo crediticio de la misma.

- Con políticas de venta al crédito claramente definidas, la fuerza de ventas podrá incrementar su búsqueda de nuevos clientes al crédito.
- La empresa debe crear un proceso de crédito y cobranza definido que junto a las políticas crediticias establecidas, logrará disminuir el riesgo crediticio de la empresa. Esto debe de incluir un proceso sistematizado de análisis crediticio, que haga uso de herramientas modernas y bases de datos de clientes.
- La empresa debe tratar de diversificar sus ventas al crédito a fin de evitar depender de un pequeño grupo de clientes, a los cuales no se les puede aplicar las políticas de cobranza, tales como las cadenas de supermercados.
- Creación de un departamento de Crédito y Cobranza con personal altamente capacitado a fin de hacer más eficiente los procesos de asignación y cobro a clientes de crédito.

REFERENCIAS

Artal Castells, M. (2010). *Dirección de Ventas*. Esic.

Castells, M. A. (2010). *Dirección de Ventas*. Esic.

Cateora. (2012). *Marketing Internacional*.

Cateora, P. R. & Graham, J. L. (2006). *Marketing Internacional*. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*.
Santa Fé de Bogotá: Mc Graw- Hill.

Dumrauf, G. L. (2013). *Finanzas Corporativas*. Alfaomega.

Ettinger, R. P. (2002). *Créditos y Cobranzas*.

Ettinger, R. & Golieb, D. (2000). *Créditos y Cobranzas*. CECSA.

Hair, J.; Bush, R. & Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados en un Ambiente de Información Digital*. Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010).
Metodología de la investigación. México D.F.: McGraw- Hill.

Jobber, D. & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. Mexico, D.F.:
Pearson Educación.

Lafuente, J. M. (2010). *Marketing para los nuevos Clientes*. Mc Graw Hill.

Lamb, C. W.; Hair, J. F. & Mcdaniel, C. (2009). *Marketing*. South Western Cengage Learning.

Montaño, A. (2010). *Administracion de la cobranza*. Trillas.

Olamendi, G. (2002). *Diccionario de Marketing de Cultura* .

Parra, E. D. & Madero, M. D. (2005). *Estrategias de Ventas y Negociación*. Panorama.

Rodríguez, D. A. (2012). *Adecuar una herramienta informática al sistema*. (Tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional). Recuperado de http://itzamna.bnct.ipn.mx:8080/bitstream/handle/123456789/11956/david-alberto_secure_1.pdf?sequence=1

Romero, R. (2010). *Marketing*.

Staton, W. & Etzel, M. (2011). *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 1.



**Universidad
Tecnológica de El Salvador**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS

**CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS VENDEDORES DE PANIFICADORA
ÚNICA.**

Objetivo: obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de una investigación enfocada en las Políticas de Venta al Crédito y su Incidencia en el Proceso de Crédito y Cobranza para Panificadora Única. Por lo que con todo respeto me dirijo a usted y a la vez agradecemos su valiosa

INDICACIONES: Marque con una X (solamente una opción), que a su juicio considere correcta en las alternativas de respuestas para las siguientes preguntas, que se le presentan a continuación:

Indicaciones: marque solamente una opción, que a su juicio considere

DATOS GENERALES DEL SUJETO DE LA MUESTRA.

Nombre:

Puesto desempeñada:

Número de personas que supervisa:

Formación Académica:

Tiempo en el puesto:

Nombre de la empresa:

Día:

Hora:

1. ¿Conoce cuál es el procedimiento para que un cliente solicite crédito a la empresa?

Si_____ No _____

2. ¿Sabe usted si la empresa posee un manual de políticas de venta al crédito y administración de cobranza?

Si_____ No_____

3. ¿Conoce usted el proceso de crédito y cobranza que realiza Panificadora Única?

Si_____ No_____

4. ¿Considera que las políticas de venta inciden en el cumplimiento de las metas de venta de la empresa?

Bastante_____ Mucho_____ Poco_____ Nada_____

5. ¿Con que frecuencia alcanza sus metas de venta al crédito?

Siempre__ con frecuencia__ a veces__ casi nunca__ nunca__

6. ¿De qué manera le fueron comunicadas las políticas de venta al crédito de la empresa?

- (a) Por escrito _____
(b) Correo electrónico _____
(c) Verbal _____
(d) Teléfono _____
(e) Otros _____

7. ¿Si tuviera que calificar las políticas de venta al crédito de la empresa cómo las calificaría?

- a) Excelente _____
- b) Muy bueno _____
- c) Bueno _____
- d) Regular _____
- e) Necesita Mejorar _____

8. ¿Le han afectado en su trabajo las políticas de crédito que actualmente implementa Panificadora Única?

Si _____ No _____ (si contesto que si, pase a la pregunta 9)

9. ¿Con qué frecuencia le han afectado en su trabajo?

Siempre__ con frecuencia__ a veces__ casi nunca__
Nunca__

10. ¿Le gustaría que la empresa cambiara sus políticas de crédito?

Si _____ No _____

11. ¿Conoce las políticas de cobranza de la empresa?

Si _____ No _____

12. ¿Se involucra usted en el proceso de cobranza, así como lo hace en el proceso de ventas?

Si____ No____

13. ¿Qué hace cuando un cliente presenta un retraso en su fecha de pago?

- a) Se lo informa a su jefe _____
- b) Realiza una labor de cobranza _____
- c) No hace nada _____
- d) Deja que el depto. se encargue _____
- e) Detiene las ventas _____

14. ¿Qué factores considera, que han afectado o están afectando el pago puntual de sus clientes?

- f) Mal cobrador _____
- g) Producto defectuoso _____
- h) Atraso en entrega _____
- i) No tienen cobradores _____
- j) Mala gestión de cobros _____

15. ¿Cómo considera el proceso de cobranza de la empresa?

- a) Excelente _____
- b) Muy bueno _____
- c) Bueno _____
- d) Regular _____
- e) Necesita Mejorar _____

16. ¿Dedica usted parte de su tiempo a la búsqueda de nuevos clientes?

Si____ No____

17. ¿Le gustaría que la empresa cambiara su metodología de cobranza?

Si____ No____

Anexo 2.



**Universidad
Tecnológica de El Salvador**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.

ESCUELA DE NEGOCIOS.

TECNICO EN MERCADEO Y VENTAS.

GUIA DE ENTREVISTA

Propósito general: obtener información para ser utilizada como recurso en la realización de una investigación enfocada en las Políticas de Venta al Crédito y su Incidencia en el Proceso de Crédito y Cobranza para Compañía Industrial Alimenticia S.A de C.V., Por lo que con todo respeto me dirijo a usted y a la vez agradeciendo su valiosa colaboración.

INDICACIONES: A continuación, se presentan una serie de preguntas, las cuales serán leídas en voz alta por la entrevistadora y ella las anotará en su libreta.

DATOS GENERALES DEL SUJETO DE LA MUESTRA.

Nombre:

Puesto desempeñada:

Número de personas que supervisa:

Formación Académica:

Tiempo en el puesto:

Nombre de la empresa:

Día: Hora:

1. ¿Cómo Gerente de Ventas en qué actividades participa dentro de la administración de las ventas al crédito?

2. ¿Cuenta Panificadora Única con Políticas de Venta al Crédito que faciliten el proceso de otorgación y recuperación de créditos?

3. ¿Cuáles son las principales políticas de crédito que actualmente utiliza la empresa?

4. ¿Cada cuánto tiempo actualizan las políticas de venta al crédito en la empresa?

5. ¿Considera que las políticas de venta al crédito actuales facilitan el flujo de las ventas?

6. ¿Cuál es el proceso que actualmente utiliza la empresa para otorgar crédito a nuevos clientes y quienes son los responsables de realizar esta labor?

7. ¿Clasifica Panificadora Única a sus clientes de crédito?

8. ¿Dentro de la cartera de clientes de crédito, cuales clientes considera más importantes la empresa y en base a que parámetros los mide o clasifica?

9. ¿Son las políticas de crédito un factor determinante en el cumplimiento de las metas de venta de la empresa?

10. ¿Cuenta Panificadora Única con un departamento de Créditos y Cobros?

Si_____ No_____ (si contesto si pasar a la pregunta 11,
si contesto que no pasar a la pregunta 12)

11. ¿Cómo está organizado el departamento de Créditos y Cobros?

12. Si no tienen un departamento de Créditos y Cobros ¿Qué departamento o área se encarga de administrar la cartera de clientes de crédito?

13. ¿Considera usted que las actuales políticas de crédito contribuyen adecuadamente a los objetivos de la empresa?

14. ¿Si tuviera que ponderar las políticas de créditos actuales, cuál de las siguientes opciones seleccionaría?

- a. Excelente
- b. Muy bueno.
- c. Bueno
- d. Regular.
- e. Necesita mejorar.

15. ¿Si tuviera que hacer un cambio en las políticas de crédito de la empresa, cuál sería?

16. ¿Han presentado problemas de atrasos en la cobranza?

17. ¿Qué acciones toma la empresa cuando un cliente presenta un problema de pago?

18. ¿Qué factores considera que han afectado o están afectando el pago puntual de sus clientes?

19. ¿Quiénes realizan la labor de cobranza en la empresa?

20. ¿El proceso de cobranza actual contribuye a alcanzar los objetivos de recuperación de valores para la empresa?

21. ¿Si tuviera que ponderar el proceso de cobranza actual cuál de las siguientes opciones seleccionaría?

- a. Excelente
- b. Muy bueno.
- c. Bueno
- d. Regular.
- e. Necesita mejorar.

22. ¿Si tuviera que hacer un cambio en el proceso de cobranza de su empresa, cuál sería?
